VC0013 · Stand November 2026

Volks- und Betriebswirtschaft · Kapitel 4

Unternehmenszusammenschlüsse

Super-Multiple-Choice

Prüfungsnahe Aufgaben mit ausführlichen Lösungen zu jeder Antwort.

Prüfungswissen · Prüfungstraining · Prüfungsreife

Abschnitt	Thema	Aufgaben	Kompakt- / Arbeits- / Gesamtbuch
4.1	Grundlagen der Zusammenarbeit	22	S. 80 / S. 195 / S. 105
4.2	Formen der Kooperation	26	S. 82 / S. 200 / S. 107
4.3	Formen der Konzentration	18	S. 84 / S. 206 / S. 110
4.4	Zusammenschlüsse und Wettbewerbsrecht	14	S. 86 / S. 210 / S. 112
	Gesamt	**80**	

So funktioniert das Super-Multiple-Choice

- Eine oder mehrere Antworten sind richtig. Wie viele, steht bei jeder Aufgabe in Klammern.
- Kreuzen Sie einen ganzen Abschnitt an, bevor Sie in den Lösungsteil schauen. Markieren Sie Antworten, bei denen Sie geraten haben, mit einem „?“.
- Die Lösung erklärt zu jeder Antwort, warum sie richtig oder falsch ist – mit Rechenweg, Merksatz und an vielen Stellen mit der passenden Grafik.
- Zu jeder Aufgabe nennt die Lösung die Seiten im Kompaktbuch, im Arbeits- und Übungsbuch und im Gesamtbuch, auf denen Sie das Thema nacharbeiten.
- Tragen Sie Ihr Ergebnis in den Auswertungsbogen ein. Falsch beantwortete und geratene Themen wiederholen Sie nach zwei, sieben und vierzehn Tagen.
- Die Fallbeispiele beziehen sich auf die frei erfundene Speichenwerk GmbH, einen Hersteller von E-Bikes und Lastenrädern aus Bremen.

> Die Aufgaben sind eigenständig entwickelt und keine Originalaufgaben der IHK. Themenauswahl und Gewichtung orientieren sich an der eigenen Auswertung der letzten 23 IHK-Prüfungen (2015 bis 2026).

VC0013 · Stand November 2026 · Alle Angaben ohne Gewähr. © 2026 Wolfgang Möckel – Mmc GmbH · www.fachwirt24.de
Kompaktbuch = „Volks- und Betriebswirtschaft kompakt“ (ISBN 978-3-913327-06-8) · Arbeitsbuch = „Volks- und Betriebswirtschaft – Arbeits- und Übungsbuch“ (ISBN 978-3-913327-07-5) · Gesamtbuch = „Fachwirt24 – Wirtschaftsbezogene Qualifikationen. Das Gesamtbuch“ (ISBN 978-3-913327-12-9), Fachwirt24 Verlag

4.1 Grundlagen der Zusammenarbeit

Aufgabe 1 4.1.1 Internes oder externes Wachstum

Jana Hollmann will die Kapazität von Speichenwerk in zwei Jahren um 30 % erhöhen. Welche der geprüften Maßnahmen ist externes Wachstum? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Kauf von 80 % der Anteile an der AkkuTec GmbH
- ☐ B) Einstellung von 40 zusätzlichen Monteurinnen und Monteuren
- ☐ C) Kauf einer zweiten Lackierstraße, finanziert mit einem Bankkredit
- ☐ D) Bau einer dritten Montagehalle im Werk Oldenburg

Aufgabe 2 4.1.1 Begriff und Merkmale des externen Wachstums

Aylin Demir bereitet für die Geschäftsführung eine Übersicht zum externen Wachstum vor. Welche Aussagen sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Ein Unternehmenszusammenschluss liegt nur vor, wenn mindestens ein Unternehmen erlischt.
- ☐ B) Externes Wachstum geht meist schneller, weil Kunden, Fachkräfte, Anlagen und Erfahrung des Partners sofort zur Verfügung stehen.
- ☐ C) Beim Kauf eines Unternehmens entsteht eine hohe Kapitalbindung.
- ☐ D) Externes Wachstum vermeidet jeden Abstimmungsaufwand, weil die Partner bereits eingespielt sind.
- ☐ E) Ein Unternehmenszusammenschluss reicht von der losen vertraglichen Zusammenarbeit bis zur Verschmelzung zu einem einzigen Unternehmen.

Aufgabe 3 4.1.1 Gründe nach Funktionsbereichen

Lena Voss ordnet mögliche Zusammenschlüsse von Speichenwerk den betrieblichen Funktionen zu. Welche Zuordnung ist richtig? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Produktion – Kauf eines Händlers, um den Absatzweg zu sichern
- ☐ B) Forschung – Vertrieb in Skandinavien über einen Partner vor Ort
- ☐ C) Absatz – gemeinsame Anschaffung einer teuren Akku-Prüfanlage
- ☐ D) Beschaffung – gemeinsamer Akku-Einkauf mit einem anderen Hersteller, um höhere Mengenrabatte zu erhalten

Aufgabe 4 4.1.1 Kooperation mit einem schwedischen Händler

Lena Voss soll begründen, warum Speichenwerk mit einem schwedischen Fahrradhändler mit 25 Filialen kooperieren sollte. Welche Argumente sind Gründe aus Sicht von Speichenwerk? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Bleibt der Absatz hinter den Erwartungen, trägt Speichenwerk das Risiko nicht allein, weil keiner allein in teure Filialen investiert.
- ☐ B) Speichenwerk kann dem Händler durch die Kooperation verbindliche Endpreise vorschreiben.
- ☐ C) Der schwedische Händler erhält von Speichenwerk kostenlose Schulungen für sein Werkstattpersonal.
- ☐ D) Speichenwerk erreicht über die Filialen einen neuen Kundenkreis, ohne eigene Läden aufbauen zu müssen.
- ☐ E) Speichenwerk ergänzt das Sortiment des Händlers um Lastenräder, die dort bisher fehlen.

Aufgabe 5 4.1.1 Synergieeffekte

In der Vorstandsvorlage zum Zusammenschluss mit einem Wettbewerber steht: „Wir erwarten erhebliche Synergieeffekte." Was ist damit gemeint? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Mit steigender Menge steigen die Fixkosten je Stück.
- ☐ B) Das gemeinsame Ergebnis ist größer als die Summe der Einzelergebnisse, etwa weil doppelte Abteilungen zusammengelegt werden.
- ☐ C) Die Partner verzichten auf jeden Wettbewerb untereinander.
- ☐ D) Die Partner teilen ihren Gewinn nach einem festen Schlüssel.

Aufgabe 6 4.1.1 Größenvorteile berechnen

Die Rahmenschweißerei im Werk Bremen verursacht 1.200.000 € Fixkosten im Jahr und fertigt 12.000 Rahmen. Künftig sollen dort auch die 8.000 Rahmen eines Kooperationspartners geschweißt werden; die Fixkosten bleiben gleich. Wie entwickeln sich die Fixkosten je Rahmen? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Sie steigen von 60 € auf 100 €, weil mehr Rahmen gefertigt werden.
- ☐ B) Sie sinken von 100 € auf 50 €, also um 50 € je Rahmen.
- ☐ C) Sie sinken von 100 € auf 60 €, also um 40 € je Rahmen.
- ☐ D) Sie bleiben bei 100 €, weil Fixkosten unabhängig von der Menge sind.

Aufgabe 7 4.1.1 Einen Grund vollständig erläutern

Die Prüfungsaufgabe lautet: „Erläutern Sie einen Grund, warum Speichenwerk gemeinsam mit einem anderen Hersteller Akkus einkaufen sollte.“ Welche Antwort erfüllt den Operator „Erläutern“? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Kosten senken.
- ☐ B) Synergien nutzen und Kosten senken.
- ☐ C) Der Partner spart Lagerkosten, weil Speichenwerk größere Mengen abnimmt.
- ☐ D) Durch die gemeinsame Bestellung von 30.000 Akkus erhält Speichenwerk einen höheren Mengenrabatt; die Materialkosten je Rad sinken.

Aufgabe 8 4.1.2 Kauf eines Konkurrenten

Speichenwerk kauft einen dänischen E-Bike-Hersteller, der wie Speichenwerk City- und Lastenräder an den Fachhandel liefert. Welche Richtung hat dieser Zusammenschluss? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Vertikal – Rückwärtsintegration
- ☐ B) Vertikal – Vorwärtsintegration
- ☐ C) Horizontal
- ☐ D) Diagonal

Aufgabe 9 4.1.2 Richtungen zuordnen

Jana Hollmann prüft mehrere mögliche Partner. Welche Einordnungen sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Der Kauf der Radhaus Weser GmbH, die Fahrradgeschäfte betreibt, ist vertikal, eine Vorwärtsintegration.
- ☐ B) Eine Beteiligung an einem Versicherungsmakler ist diagonal und dient vor allem der Risikostreuung.
- ☐ C) Ein gemeinsamer Einkauf mit einem anderen E-Bike-Hersteller ist vertikal.
- ☐ D) Der Kauf eines Rahmenlieferanten ist eine Vorwärtsintegration.
- ☐ E) Eine Verbindung mit dem Akkulieferanten AkkuTec ist vertikal, eine Rückwärtsintegration.

Aufgabe 10 4.1.2 Ziel des diagonalen Zusammenschlusses

Eine Investorengruppe schlägt Speichenwerk vor, sich an einem Hersteller von Gartenmöbeln zu beteiligen. Welches Ziel steht bei einem solchen Zusammenschluss im Vordergrund? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Den Absatzweg zum Endkunden sichern
- ☐ B) Das Risiko durch Diversifikation streuen
- ☐ C) Größenvorteile auf derselben Wirtschaftsstufe nutzen
- ☐ D) Die Versorgung mit Vorprodukten sichern

Aufgabe 11 4.1.2 Richtung bei Kooperation und Konzentration

Speichenwerk kann mit der Radhaus Weser GmbH einen Vertriebsvertrag schließen oder die Radhaus Weser GmbH kaufen. Wie sind beide Varianten einzuordnen? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Eine Richtung gibt es nur bei der Konzentration; der Vertriebsvertrag hat keine.
- ☐ B) Der Vertriebsvertrag ist horizontal, der Kauf vertikal.
- ☐ C) Der Kauf ist diagonal, weil ein Händler eine andere Tätigkeit ausübt als ein Hersteller.
- ☐ D) Der Vertriebsvertrag ist eine vertikale Kooperation, der Kauf eine vertikale Konzentration.

Aufgabe 12 4.1.2 Typische Ziele je Richtung

Welche Aussagen ordnen Richtung und typisches Ziel eines Zusammenschlusses richtig zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Vertikal: Versorgung oder Absatz sichern
- ☐ B) Vertikal: Die Partner gehören verschiedenen Branchen an.
- ☐ C) Diagonal: Risikostreuung durch Diversifikation
- ☐ D) Horizontal: Die Partner stehen auf vor- und nachgelagerten Stufen derselben Wertschöpfungskette.
- ☐ E) Horizontal: Größenvorteile, gemeinsame Entwicklung und Marktmacht

Aufgabe 13 4.1.3 Merkmale der rechtlichen Selbstständigkeit

Sven Kruse soll erklären, woran man erkennt, dass ein Unternehmen rechtlich selbstständig ist. Welche Merkmale gehören dazu? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Es haftet selbst für seine Verbindlichkeiten.
- ☐ B) Es hat einen eigenen Registereintrag und stellt einen eigenen Jahresabschluss auf.
- ☐ C) Es ist an keine Weisungen oder Absprachen mit anderen Unternehmen gebunden.
- ☐ D) Es entscheidet frei über Preise, Produkte und Investitionen.
- ☐ E) Es tritt unter eigener Firma auf und schließt Verträge im eigenen Namen.

Aufgabe 14 4.1.3 Selbstständigkeit bei der Vertriebskooperation

Speichenwerk und eine Kette von Sportfachgeschäften vereinbaren eine Vertriebskooperation: Liefermengen und Werbeaktionen für Lastenräder werden gemeinsam festgelegt. Wie wirkt sich das auf die Selbstständigkeit aus? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Beide verlieren ihre wirtschaftliche Selbstständigkeit vollständig.
- ☐ B) Beide bleiben rechtlich und wirtschaftlich vollständig selbstständig.
- ☐ C) Die Sportkette verliert ihre rechtliche Selbstständigkeit, weil sie Weisungen von Speichenwerk befolgt.
- ☐ D) Beide bleiben rechtlich selbstständig; wirtschaftlich sind sie nur bei Liefermengen und Werbung für Lastenräder an die Absprachen gebunden.

Aufgabe 15 4.1.3 Selbstständigkeit der Konzerntochter

Speichenwerk erwirbt 80 % der Anteile an der AkkuTec GmbH. AkkuTec muss sich künftig in Produktion und Investitionen nach Speichenwerk richten. Was gilt für AkkuTec? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) AkkuTec behält beide Selbstständigkeiten, weil 20 % bei den Altgesellschaftern bleiben.
- ☐ B) AkkuTec verliert die rechtliche Selbstständigkeit, behält aber die wirtschaftliche.
- ☐ C) AkkuTec bleibt rechtlich selbstständig, verliert aber die wirtschaftliche Selbstständigkeit.
- ☐ D) AkkuTec verliert die rechtliche und die wirtschaftliche Selbstständigkeit.

Aufgabe 16 4.1.3 Übernahme mit anschließender Verschmelzung

Speichenwerk kauft alle Geschäftsanteile der Radhaus Weser GmbH und verschmilzt das Radhaus ein Jahr später auf sich. Welche Aussagen zur Selbstständigkeit sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Zwischen Anteilskauf und Verschmelzung ist das Radhaus rechtlich selbstständig, wirtschaftlich aber nicht.
- ☐ B) Das Radhaus verliert schon mit dem Anteilskauf seine rechtliche Selbstständigkeit.
- ☐ C) Nach der Verschmelzung hat das Radhaus beide Selbstständigkeiten verloren.
- ☐ D) Speichenwerk verliert seine wirtschaftliche Selbstständigkeit, weil es die Verbindlichkeiten des Radhauses übernimmt.
- ☐ E) Speichenwerk behält als Käufer seine rechtliche und wirtschaftliche Selbstständigkeit.

Aufgabe 17 4.1.3 Selbstständigkeit beim Joint Venture

Speichenwerk und der vietnamesische Händler Saigon Mobility gründen gemeinsam die Speichenwerk Asia Co., Ltd. Welche Aussagen zur Selbstständigkeit sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Das Joint Venture ist eine Konzentration, weil Kapital fließt.
- ☐ B) Speichenwerk und Saigon Mobility bleiben rechtlich selbstständig.
- ☐ C) Speichenwerk verliert seine wirtschaftliche Selbstständigkeit insgesamt, weil es sich mit dem Partner abstimmen muss.
- ☐ D) Die Speichenwerk Asia ist eine neue, eigene Rechtsperson, die von beiden Gründern gemeinsam gesteuert wird.
- ☐ E) Wirtschaftlich sind die Gründer nur in den Angelegenheiten der Speichenwerk Asia gebunden.

Aufgabe 18 4.1.3 Selbstständigkeit in der Arge

Speichenwerk und die Cargo-Rad Manufaktur bilden für einen Großauftrag eine Arge. Welche Aussage zur Selbstständigkeit der beiden Partner ist richtig? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Beide bleiben rechtlich selbstständig; wirtschaftlich sind sie nur im Projekt gebunden und können bei anderen Ausschreibungen gegeneinander antreten.
- ☐ B) Beide verlieren ihre rechtliche Selbstständigkeit, weil die Arge selbst rechtsfähig ist.
- ☐ C) Beide bleiben rechtlich und wirtschaftlich in jeder Hinsicht völlig frei.
- ☐ D) Cargo-Rad wird wirtschaftlich abhängig, weil Speichenwerk die kaufmännische Federführung hat.

Aufgabe 19 4.1.4 Formen nach Bindungsintensität

Welche Reihenfolge ordnet die Zusammenschlussformen richtig von der losesten zur engsten Bindung? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Fusion – Konzern – Joint Venture – strategische Allianz – Arge – Interessengemeinschaft
- ☐ B) Arge – Interessengemeinschaft – Joint Venture – strategische Allianz – Fusion – Konzern
- ☐ C) Interessengemeinschaft – Arge – strategische Allianz – Joint Venture – Konzern – Fusion
- ☐ D) Interessengemeinschaft – Konzern – Arge – Joint Venture – strategische Allianz – Fusion

Aufgabe 20 4.1.4 Kooperation und Konzentration abgrenzen

Welche Aussagen zur Abgrenzung von Kooperation und Konzentration sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Bei jeder Konzentration verlieren alle Beteiligten ihre rechtliche Selbstständigkeit.
- ☐ B) Kooperationen lassen sich durch Kündigung oder Zeitablauf vergleichsweise leicht lösen, Konzentrationen kaum.
- ☐ C) Ein Joint Venture ist eine Konzentration, weil die Partner Kapital einbringen.
- ☐ D) Bei der Konzentration verliert mindestens ein Unternehmen seine wirtschaftliche Selbstständigkeit und gerät unter einheitliche Leitung.
- ☐ E) Eine Kooperation ist eine freiwillige, vertraglich vereinbarte Zusammenarbeit rechtlich selbstständiger Unternehmen.

Aufgabe 21 4.1.4 Liefervertrag oder Kauf

Aylin Demir vergleicht zwei Wege, die Akkuversorgung zu sichern. Variante 1: fünfjähriger Liefervertrag mit der AkkuTec GmbH und gemeinsamer Qualitätsplanung; AkkuTec beliefert weiter andere Kunden. Variante 2: Kauf von 80 % der Anteile. Wie sind die Varianten einzuordnen? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Variante 1 ist eine Konzentration, weil der Vertrag fünf Jahre läuft.
- ☐ B) Variante 1 ist eine horizontale Kooperation, Variante 2 eine horizontale Konzentration.
- ☐ C) Variante 2 ist eine Fusion, weil Speichenwerk die Mehrheit erwirbt.
- ☐ D) Variante 1 ist eine vertikale Kooperation, Variante 2 eine vertikale Konzentration in Form eines Konzerns.

Aufgabe 22 4.1.4 Variante Kauf beurteilen

Für die Geschäftsführung fasst Aylin Demir die Variante „Kauf von 80 % der AkkuTec GmbH“ zusammen. Welche Aussagen treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ A) Die Variante bindet viel Kapital und ist kaum umkehrbar.
- ☐ B) Die Variante sichert die Akkuversorgung am stärksten, weil Speichenwerk bei AkkuTec mitbestimmen kann, wen AkkuTec vorrangig beliefert.
- ☐ C) AkkuTec kann weiterhin frei entscheiden, welchen Kunden es vorrangig beliefert.
- ☐ D) Die Variante ändert an der Selbstständigkeit von AkkuTec nichts, weil AkkuTec eine GmbH bleibt.
- ☐ E) Die Variante lässt sich leichter beenden als der Liefervertrag, weil Anteile jederzeit verkauft werden können.

4.2 Formen der Kooperation

Aufgabe 23 4.2.1 Großauftrag über die eigene Kapazität

Ein Paketdienst schreibt 1.200 Lastenräder aus, lieferbar in neun Monaten. Speichenwerk kann höchstens 700 zusätzlich fertigen und will den Auftrag mit der Cargo-Rad Manufaktur gemeinsam ausführen; danach soll die Zusammenarbeit enden. Welche Kooperationsform passt? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Submissionskartell
- ☐ B) Strategische Allianz
- ☐ C) Arbeitsgemeinschaft (Arge)
- ☐ D) Fusion durch Neugründung

Aufgabe 24 4.2.1 Merkmale der Arge

Welche Aussagen zur Arbeitsgemeinschaft von Speichenwerk und Cargo-Rad sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Die Gesellschafter haften persönlich und gesamtschuldnerisch.
- ☐ B) Sie tritt meist als Außen-GbR unter eigenem Namen auf und ist seit dem MoPeG ausdrücklich selbst rechtsfähig.
- ☐ C) Während des Projekts dürfen die Partner bei keiner anderen Ausschreibung gegeneinander antreten.
- ☐ D) Der Arge-Vertrag regelt nur die Gewinnverteilung; die Haftung ist gesetzlich auf den eigenen Leistungsanteil begrenzt.
- ☐ E) Sie ist befristet und endet mit der Erfüllung des Auftrags.

Aufgabe 25 4.2.1 Haftung in der Arge

An den Spezialaufbauten, die Cargo-Rad für die Arge gefertigt hat, treten Mängel auf. Der Paketdienst verlangt 90.000 € Schadensersatz. Was gilt? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Speichenwerk haftet höchstens für 700/1.200 der Summe, also 52.500 €.
- ☐ B) Der Paketdienst kann nur auf das Vermögen der Arge zugreifen, nicht auf die Partner.
- ☐ C) Der Paketdienst kann sich nur an Cargo-Rad halten, weil der Mangel dort entstanden ist.
- ☐ D) Der Paketdienst kann die vollen 90.000 € auch von Speichenwerk verlangen; Speichenwerk kann dann im Innenverhältnis bei Cargo-Rad Rückgriff nehmen.

Aufgabe 26 4.2.1 Merkmale der strategischen Allianz

Speichenwerk schließt mit zwei Herstellern aus Süddeutschland und den Niederlanden eine Allianz, um einen genormten Wechselakku zu entwickeln und ein Prüflabor gemeinsam zu betreiben. Welche Aussagen treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) In der Allianz legen die Partner auch ihre Endpreise gemeinsam fest.
- ☐ B) Die Partner sind Wettbewerber und arbeiten in einem strategisch wichtigen Feld zusammen.
- ☐ C) Die Allianz ist langfristig angelegt und nicht auf ein einzelnes Projekt begrenzt.
- ☐ D) Die Partner fusionieren nicht und müssen keine gemeinsame Gesellschaft gründen.
- ☐ E) Die Allianz ist kartellrechtlich automatisch erlaubt, weil sie der Forschung dient.

Aufgabe 27 4.2.1 Arge und Allianz gegenüberstellen

In der Prüfung sind Arge und strategische Allianz zu beschreiben. Welche Gegenüberstellung bringt die Punkte? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Arge: langfristig und strategisch; Allianz: befristet und projektbezogen
- ☐ B) Arge: dauerhafte Zusammenarbeit in allen Geschäftsbereichen; Allianz: Fusion zweier Wettbewerber
- ☐ C) Arge: befristet und projektbezogen; Allianz: langfristig, strategisch, ohne Fusion
- ☐ D) Arge: zwingend eine gemeinsame GmbH; Allianz: zwingend eine Außen-GbR

Aufgabe 28 4.2.1 Beispiele für eine Bäckerei bilden

Die Backstube Lindner OHG betreibt zwölf Filialen in Bahnhöfen. Welche Beispiele beschreiben eine Arge oder eine strategische Allianz richtig und zeigen, wie die Bäckerei davon profitiert? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Strategische Allianz mit einem Kaffeeröster, um über Jahre gemeinsam neue Frühstücksangebote zu entwickeln
- ☐ B) Strategische Allianz mit der Konkurrenzbäckerei im selben Bahnhof, um den Brötchenpreis einheitlich auf 0,65 € festzulegen
- ☐ C) Strategische Allianz mit einem Lieferdienst-Spezialisten, um dauerhaft Frühstück an Büros auszuliefern
- ☐ D) Arge mit einer Großbäckerei für alle künftigen Aufträge, unbefristet und ohne festes Projekt
- ☐ E) Arge mit zwei anderen Bäckereien, um das dreitägige Stadtfest mit 40.000 Gästen zu versorgen – ein Auftrag, den keine allein schafft

Aufgabe 29 4.2.1 Interessengemeinschaft und Konsortium

Für einen Großkredit über 40 Mio. € an einen Fahrradkonzern schließen sich fünf Banken zusammen; eine Bank verhandelt und wickelt ab. Welche Aussage ist richtig? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Es handelt sich um ein Konsortium, eine Arge vor allem von Banken für ein zeitlich begrenztes Geschäft mit einem Konsortialführer.
- ☐ B) Es handelt sich um eine Interessengemeinschaft, die engste Form der Kooperation.
- ☐ C) Es handelt sich um ein Konsortium, das auf Dauer angelegt ist.
- ☐ D) Die beteiligten Banken verlieren ihre wirtschaftliche Selbstständigkeit an den Konsortialführer.

Aufgabe 30 4.2.2 Gemeinsames Unternehmen in Vietnam

Speichenwerk gründet mit dem vietnamesischen Rollerhändler Saigon Mobility die Speichenwerk Asia Co., Ltd.; beide halten je 50 %. Speichenwerk bringt Konstruktion, Marke und Schulungen ein, der Partner Filialen, Servicepersonal und Behördenkontakte. Um welche Form handelt es sich? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Franchising
- ☐ B) Joint Venture (Gemeinschaftsunternehmen)
- ☐ C) Konzern mit Speichenwerk als Mutter
- ☐ D) Lizenzvertrag

Aufgabe 31 4.2.2 Vorteile des Joint Ventures für Speichenwerk

Welche Aussagen beschreiben Vorteile des Joint Ventures in Vietnam aus Sicht von Speichenwerk? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Das Konstruktionswissen ist sicher, weil der Partner nie zum Konkurrenten werden kann.
- ☐ B) Speichenwerk erhält die alleinige Kontrolle über die Speichenwerk Asia.
- ☐ C) Schneller Marktzugang über das bestehende Filialnetz des Partners
- ☐ D) Investitionen und Anlaufverluste werden geteilt.
- ☐ E) Kenntnis von Kunden, Sprache und Genehmigungsverfahren durch den Partner

Aufgabe 32 4.2.2 Pattsituationen vorbeugen

Jana Hollmann fürchtet, dass sich die beiden Gesellschafter der Speichenwerk Asia (je 50 %) bei wichtigen Entscheidungen blockieren. Was beugt dem am besten vor? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Bei Uneinigkeit das Bundeskartellamt entscheiden lassen
- ☐ B) Die Gewinne nicht ausschütten, damit kein Streit über die Verteilung entsteht
- ☐ C) Auf einen schriftlichen Vertrag verzichten, damit beide flexibel bleiben
- ☐ D) Ein Gesellschaftsvertrag, der Zuständigkeiten klar verteilt und für Streitfälle ein Schiedsverfahren oder ein Stichentscheidrecht vorsieht

Aufgabe 33 4.2.2 Franchising

Ein Fahrradservice-Konzept wird bundesweit im Franchising verbreitet. Welche Aussagen treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Der Franchisenehmer ist rechtlich selbstständig.
- ☐ B) Der Franchisegeber kann mit fremdem Kapital schnell expandieren, muss aber die Qualität aller Standorte überwachen.
- ☐ C) Der Franchisenehmer gestaltet Sortiment und Auftritt völlig frei.
- ☐ D) Franchising ist eine horizontale Kooperation, weil beide Partner Fahrradservice anbieten.
- ☐ E) Der Franchisenehmer zahlt eine Eintrittsgebühr und eine laufende Umsatzbeteiligung und ist an die Vorgaben des Gebers gebunden.

Aufgabe 34 4.2.2 Lizenzeinnahmen berechnen

Speichenwerk vergibt einem kanadischen Hersteller eine Lizenz für eine patentierte Federgabel. Der Lizenzsatz beträgt 5 % auf den Nettoverkaufspreis. Der Lizenznehmer verkauft im Jahr 1.800 Räder zu je 3.900 € netto. Wie hoch sind die Lizenzeinnahmen? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) 351.000 €
- ☐ B) 9.000 €
- ☐ C) 35.100 €
- ☐ D) 7.020.000 €

Aufgabe 35 4.2.2 Lizenz und Joint Venture abgrenzen

Welche Aussagen zu Lizenz, Franchising und Joint Venture sind richtig? (2 richtige Antworten)

- ☐ A) Ein Joint Venture muss immer eine gemeinsame Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit sein.
- ☐ B) Ein Lizenznehmer wird durch den Lizenzvertrag Tochter des Lizenzgebers.
- ☐ C) Mit einer Lizenz kann ein Patentinhaber seine Erfindung im Ausland verwerten, ohne dort selbst zu produzieren.
- ☐ D) Franchising und Lizenz sind vertikale Kooperationen gegen Gebühr.
- ☐ E) Der Lizenzgeber darf dem Lizenznehmer Weisungen zu dessen gesamter Geschäftspolitik erteilen.

Aufgabe 36 4.2.3 Ein verlockender Anruf

Der Vertriebsleiter eines Wettbewerbers schlägt Lena Voss vor: „Wir heben die Händlerpreise für Lastenräder beide um 6 % an, und Sie überlassen uns den Fachhandel in Süddeutschland.“ Welche Kartellarten verbindet der Vorschlag? (2 richtige Antworten)

- ☐ A) Mittelstandskartell
- ☐ B) Gebietskartell
- ☐ C) Normen- und Typenkartell
- ☐ D) Quotenkartell
- ☐ E) Preiskartell

Aufgabe 37 4.2.3 Begriff des Kartells

Was ist ein Kartell? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Jede Zusammenarbeit zwischen Wettbewerbern
- ☐ B) Eine Vereinbarung oder abgestimmtes Verhalten rechtlich selbstständiger Unternehmen, meist derselben Branche, das den Wettbewerb untereinander beschränkt
- ☐ C) Ein Zusammenschluss rechtlich selbstständiger Unternehmen unter einheitlicher Leitung
- ☐ D) Die Verschmelzung zweier Wettbewerber zu einem Unternehmen

Aufgabe 38 4.2.3 Kartellarten zuordnen

Welche Zuordnungen von Kartellart und Inhalt sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Submissionskartell – Absprache, wer eine Ausschreibung gewinnt; strafbar nach § 298 StGB, wenn dessen Voraussetzungen erfüllt sind
- ☐ B) Mittelstandskartell – gemeinsamer Einkauf kleiner Unternehmen; immer automatisch erlaubt
- ☐ C) Gebietskartell – Vereinbarung einheitlicher Verkaufspreise
- ☐ D) Normen- und Typenkartell – einheitliche technische Normen und Maße; kann nach § 2 GWB freigestellt sein, wenn die Voraussetzungen erfüllt sind
- ☐ E) Quotenkartell – Aufteilung von Produktions- oder Absatzmengen

Aufgabe 39 4.2.3 Gleichzeitige Zinserhöhung dreier Banken

Sven Kruse stellt fest, dass die drei Hausbanken von Speichenwerk ihre Kreditzinsen innerhalb einer Woche fast gleich stark erhöht haben, kurz nach Leitzinserhöhungen der EZB. Er vermutet ein Kartell. Wie ist der Fall zu beurteilen, wenn keine Absprache nachweisbar ist? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Verbotenes Preiskartell, weil die Banken gleichzeitig und gleich stark erhöht haben
- ☐ B) Zulässig, weil Banken nicht unter das Kartellrecht fallen
- ☐ C) Zulässiges Parallelverhalten: Alle reagieren auf dieselbe Ursache, die gestiegenen Refinanzierungskosten
- ☐ D) Verboten, weil Banken zusammen eine marktbeherrschende Stellung haben

Aufgabe 40 4.2.3 Kartell oder nicht?

Welche der folgenden Fälle sind verbotene Kartelle? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Speichenwerk erhöht seine Preise, nachdem der Marktführer eine Preiserhöhung öffentlich angekündigt hat, ohne mit ihm Kontakt zu haben.
- ☐ B) Zwei Hersteller bilden eine Arge für einen Großauftrag, den keiner allein erfüllen könnte.
- ☐ C) Zwei Lastenradhersteller vereinbaren am Rande einer Messe, ihre Preise zum 1. März um 5 % anzuheben.
- ☐ D) Mehrere E-Bike-Hersteller schicken sich regelmäßig ihre geplanten Listenpreise für die nächste Saison zu.
- ☐ E) Drei Baufirmen sprechen ab, wer bei der Ausschreibung eines Radschnellwegs das günstigste Angebot abgibt.

Aufgabe 41 4.2.3 Warum Kartelle verboten sind

Welche Aussagen begründen, warum sich das Kartell von anderen Kooperationen unterscheidet und grundsätzlich verboten ist? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Arge, Allianz und Joint Venture wollen gemeinsam etwas schaffen; das Kartell will den Wettbewerb untereinander ausschalten.
- ☐ B) Für die Kunden bedeutet ein Kartell höhere Preise und weniger Auswahl.
- ☐ C) Kartellmitglieder verlieren ihre rechtliche Selbstständigkeit.
- ☐ D) Das Kartell ist eine vertikale Kooperation zwischen Hersteller und Händler.
- ☐ E) Kartelle verringern den Anreiz zu Kostensenkung und Innovation und schützen unwirtschaftliche Anbieter.

Aufgabe 42 4.2.4 Chancen einer Vertriebskooperation

Speichenwerk und ein Hersteller von Fahrradanhängern wollen gemeinsam auf Messen auftreten und über einen gemeinsamen Online-Katalog verkaufen. Welche Chancen bestehen für Speichenwerk? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Der Partner erhält Zugang zu den Ersatzteilen von Speichenwerk.
- ☐ B) Fixkosten des Vertriebs verteilen sich auf größere Mengen.
- ☐ C) Speichenwerk kann die Kundenkontakte und Vertriebswege des Partners nutzen.
- ☐ D) Gemeinsames Marketing senkt die Vertriebs- und Verwaltungskosten.
- ☐ E) Abstimmungskosten entfallen, weil beide verschiedene Produkte verkaufen.

Aufgabe 43 4.2.4 **Risiken einer Vertriebskooperation**

Sven Kruse warnt vor Risiken der geplanten Vertriebskooperation. Welche Risiken nennt er zu Recht? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Eingeschränkte Eigenständigkeit bei Preisen und Sortiment
- ☐ B) Missbrauch vertraulicher Informationen über Kunden und Kalkulation
- ☐ C) Verlust der rechtlichen Selbstständigkeit
- ☐ D) Kosten für die Anbahnung und die laufende Abstimmung
- ☐ E) Höhere Stückkosten durch die Fixkostendegression

Aufgabe 44 4.2.4 **Plattformprovision berechnen**

Lena Voss will ein City-E-Bike (netto 2.800 €) zusätzlich über einen europaweiten Online-Marktplatz verkaufen, der 12 % Provision verlangt. Im eigenen Shop entstehen je verkauftem Rad 180 € Werbekosten. Welche Aussage ist richtig? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Die Provision beträgt 336 € je Rad, also 156 € mehr als die Werbekosten im eigenen Shop.
- ☐ B) Die Provision beträgt 2.464 € je Rad.
- ☐ C) Die Provision beträgt 280 € und liegt um 100 € über den Werbekosten im eigenen Shop.
- ☐ D) Die Provision beträgt 336 € je Rad, also 156 € weniger als die Werbekosten im eigenen Shop.

Aufgabe 45 4.2.4 **Risiken des Plattformvertriebs**

Welche Argumente aus der Diskussion über den Online-Marktplatz sind Risiken für Speichenwerk? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Speichenwerk spart Kosten für eigene Werbung.
- ☐ B) Speichenwerk erreicht Kunden, die den eigenen Shop nicht kennen.
- ☐ C) Konflikte mit dem Fachhandel und wachsende Abhängigkeit von den Regeln des Betreibers
- ☐ D) Die Preise werden auf der Plattform direkt mit Billiganbietern verglichen.
- ☐ E) Die Plattform erhält Einblick in Absatzdaten von Speichenwerk.

Aufgabe 46 4.2.4 **Kooperation mit einem Partner in Taiwan**

Speichenwerk plant, Akkupacks gemeinsam mit einem Hersteller in Taiwan zu entwickeln und dort in Neuen Taiwan-Dollar abgerechnete Ersatzakkus zu verkaufen. Welche Argumente sind auslandstypische Risiken dieser globalen Kooperation? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Währungsrisiko: Erlöse in Neuen Taiwan-Dollar verlieren in Euro an Wert, wenn diese Währung abwertet.
- ☐ B) Politische Risiken wie Zölle und Sanktionen
- ☐ C) Abweichende soziale und ökologische Standards, die auf das Image von Speichenwerk zurückfallen können
- ☐ D) Anbahnungs- und Abstimmungskosten
- ☐ E) Neue Absatzmärkte in Asien

Aufgabe 47 4.2.4 **Risiken absichern**

Markus Rehder soll die Risiken der Kooperation mit dem Partner in Taiwan absichern. Welche Zuordnung von Risiko und Maßnahme ist richtig? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Know-how-Abfluss – Schiedsgericht im Vertrag festlegen
- ☐ B) Rechtsrisiko – Bonität über eine Auskunftei prüfen
- ☐ C) Währungsrisiko – in Euro fakturieren oder Devisentermingeschäfte abschließen
- ☐ D) Unbekannter Partner – Patente im Zielland anmelden

Aufgabe 48 **4.2.4 Eine Chance richtig beschreiben**

Die Aufgabe lautet: „Beschreiben Sie eine Chance des gemeinsamen Messeauftritts mit dem Anhängerhersteller für Speichenwerk.“ Welche Antwort erhält die volle Punktzahl? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Durch den gemeinsamen Messeauftritt teilen sich beide die Standkosten; die Vertriebskosten je Rad sinken.
- ☐ B) Gemeinsamer Messeauftritt.
- ☐ C) Der Anhängerhersteller spart die Hälfte seiner Standkosten.
- ☐ D) Kostenvorteile.

4.3 Formen der Konzentration

Aufgabe 49 4.3.1 Beteiligung von 30 %

Speichenwerk erwirbt 30 % der Anteile an der Rahmenbau Nord GmbH. Welchen Einfluss hat Speichenwerk nach den prüfungsnahen Faustwerten? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Speichenwerk kann Satzungsänderungen und Beherrschungsverträge durchsetzen.
- ☐ B) Speichenwerk hat die Mehrheit und kann die Geschäftsführung bestimmen.
- ☐ C) Speichenwerk hat keinerlei Einfluss, weil die übrigen Gesellschafter 70 % halten.
- ☐ D) Speichenwerk hat eine Sperrminorität und kann Satzungsänderungen blockieren.

Aufgabe 50 4.3.1 Einfluss je nach Beteiligungshöhe

Welche Aussagen zum Einfluss einer Beteiligung sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Eine Beteiligung von 100 % ist dasselbe wie eine Eingliederung.
- ☐ B) Auch bei 100 % bleibt die Tochter grundsätzlich eine eigene juristische Person.
- ☐ C) Die Faustwerte gelten unabhängig von Rechtsform und Satzung immer genau so.
- ☐ D) Mit mehr als 50 % hat der Gesellschafter die Mehrheit und macht das andere Unternehmen abhängig.
- ☐ E) Ab 75 % lassen sich auch Satzungsänderungen und Beherrschungsverträge durchsetzen.

Aufgabe 51 4.3.1 Merkmale des Konzerns

Welche Aussagen zum Konzern sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Ein Konzern fasst rechtlich selbstständige Unternehmen unter einheitlicher Leitung zusammen (§ 18 AktG).
- ☐ B) Die Konzernunternehmen behalten ihre wirtschaftliche Selbstständigkeit.
- ☐ C) Die Konzernunternehmen behalten einen eigenen Jahresabschluss.
- ☐ D) Der Konzern selbst ist eine eigene juristische Person.
- ☐ E) Die Mutter stellt zusätzlich einen Konzernabschluss auf.

Aufgabe 52 4.3.1 Unterordnungs- oder Gleichordnungskonzern

Zwei gleich große Fahrradhersteller aus Bremen und Kassel vereinbaren, sich einer gemeinsamen Leitung zu unterstellen; keiner ist am anderen beteiligt, keiner ist vom anderen abhängig. Was liegt vor? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Ein Unterordnungskonzern
- ☐ B) Ein Gleichordnungskonzern
- ☐ C) Ein Joint Venture
- ☐ D) Eine Fusion durch Neugründung

Aufgabe 53 4.3.1 Speichenwerk als Holding

Nach dem Kauf von AkkuTec wird die Speichenwerk Holding GmbH als Managementholding gestaltet. Darunter stehen die Speichenwerk Produktion GmbH, die Speichenwerk Service GmbH und die AkkuTec GmbH. Welche Aussagen treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Die Struktur erleichtert es, Geschäftsbereiche zu verkaufen oder neue aufzunehmen.
- ☐ B) Die Holding hat kein eigenes operatives Geschäft; sie führt und finanziert die Töchter.
- ☐ C) Die Töchter sind wirtschaftlich selbstständig, weil jede eine eigene GmbH ist.
- ☐ D) Eine Holding darf grundsätzlich nicht selbst produzieren.
- ☐ E) Jede Tochter bleibt rechtlich selbstständig und haftet nur mit ihrem eigenen Vermögen.

Aufgabe 54 4.3.1 Mehrstufige Beteiligung

Die Speichenwerk Holding hält 80 % der AkkuTec GmbH; AkkuTec hält 60 % der AkkuTec Zellmontage s.r.o. in Tschechien. Welche Aussagen sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Der Anteil der Holding an der Zellmontage beträgt 80 % + 60 % = 140 %.
- ☐ B) Die Holding hat keinen Einfluss auf die Zellmontage, weil ihr durchgerechneter Anteil unter 50 % liegt.
- ☐ C) Die Zellmontage steht ebenfalls unter einheitlicher Leitung der Holding und gehört zum Konzern.
- ☐ D) Die Zellmontage bleibt eine eigene Rechtsperson.
- ☐ E) Der durchgerechnete Kapitalanteil der Holding an der Zellmontage beträgt 0,8 × 0,6 = 48 %.

Aufgabe 55 4.3.2 Aufnahme oder Neugründung

Speichenwerk und die Cargo-Rad Manufaktur übertragen ihr Vermögen auf die neu gegründete NordCargo Bikes GmbH. Was liegt vor? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Fusion durch Neugründung – Speichenwerk und Cargo-Rad erlöschen
- ☐ B) Fusion durch Aufnahme – nur Cargo-Rad erlischt
- ☐ C) Konzern mit der NordCargo Bikes GmbH als Mutter
- ☐ D) Joint Venture – beide Gründer bleiben bestehen

Aufgabe 56 4.3.2 Merkmale der Fusion

Welche Aussagen zur Fusion (Verschmelzung) sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Nach der Fusion bestehen die beteiligten Unternehmen als Töchter fort.
- ☐ B) Bei der Fusion durch Aufnahme erlischt nur das aufgenommene Unternehmen.
- ☐ C) Sie ist die stärkste Form der Konzentration.
- ☐ D) Mindestens ein Unternehmen erlischt; sein Vermögen geht mit allen Rechten und Pflichten über.
- ☐ E) Die Fusion ist eine Form der Kooperation, weil sie vertraglich vereinbart wird.

Aufgabe 57 4.3.2 Share Deal und Asset Deal

Speichenwerk kann die Radhaus Weser GmbH auf zwei Wegen kaufen. Welche Aussage ist richtig? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Beim Share Deal erlischt das Radhaus sofort mit dem Kauf.
- ☐ B) Beim Asset Deal wird das Radhaus Tochter von Speichenwerk.
- ☐ C) Beim Asset Deal erwirbt Speichenwerk die Geschäftsanteile des Radhauses.
- ☐ D) Beim Share Deal erwirbt Speichenwerk die Geschäftsanteile; das Radhaus bleibt eigener Rechtsträger, und es entsteht ein Konzern.

Aufgabe 58 4.3.2 Feindliche Übernahme

Jana Hollmann liest von einer feindlichen Übernahme in der Fahrradbranche und fragt, ob das auch Speichenwerk passieren könnte. Was ist richtig? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Feindliche Übernahmen sind nur bei börsennotierten Aktiengesellschaften möglich; bei einer GmbH sind sie praktisch ausgeschlossen.
- ☐ B) Ja, jeder Wettbewerber könnte die Anteile der Speichenwerk GmbH über die Börse aufkaufen.
- ☐ C) Eine freundliche Übernahme erfolgt gegen den Willen der Geschäftsleitung.
- ☐ D) Eine feindliche Übernahme ist bei einer GmbH möglich, wenn der Käufer einen höheren Preis bietet.

Aufgabe 59 4.3.2 Übernahme der Radhaus Weser GmbH

Die Radhaus Weser GmbH betreibt fünf Fahrradgeschäfte zwischen Bremen und Cuxhaven (9 Mio. € Umsatz); der Inhaber sucht aus Altersgründen einen Nachfolger und verkauft an Speichenwerk. Welche Aussagen treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Die übrigen Fachhändler von Speichenwerk sind von der Übernahme nicht betroffen.
- ☐ B) Es handelt sich um eine freundliche Übernahme.
- ☐ C) Es handelt sich um eine vertikale Konzentration (Vorwärtsintegration).
- ☐ D) Es handelt sich um einen horizontalen Zusammenschluss.
- ☐ E) Speichenwerk sichert sich Verkaufsflächen, direkten Kundenkontakt und Werkstattkapazität.

Aufgabe 60 4.3.2 Gründe für eine Übernahme

Speichenwerk erwägt, einen kleineren norddeutschen Lastenradhersteller ganz zu übernehmen. Welche Argumente sind Gründe aus Sicht von Speichenwerk als Käufer? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Der Inhaber kann sein Lebenswerk in gute Hände geben.
- ☐ B) Gemeinsamer Einkauf bringt Einkaufsvorteile und Synergien.
- ☐ C) Der Marktanteil steigt, und ein Wettbewerber fällt weg.
- ☐ D) Eine Übernahme benötigt weniger Kapital als eine Kooperation.
- ☐ E) Speichenwerk erhält Zugang zu Kunden, Patenten und Fachkräften des Herstellers.

Aufgabe 61 4.3.3 Motive für die Übernahme in Polen

Speichenwerk prüft die Übernahme eines Lastenradherstellers in Posen. Welche Argumente sind Motive für die Übernahme? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Know-how-Transfer: Fachkräfte, Technik und Marktkenntnis
- ☐ B) Währungsrisiko, weil der Kaufpreis in Zloty vereinbart ist
- ☐ C) Fremdes Arbeits- und Steuerrecht
- ☐ D) Neue Märkte: Kunden, Händler und Kontakte des Übernommenen sofort nutzen
- ☐ E) Kostenvorteile durch Mengenrabatte und Stückkostendegression

Aufgabe 62 4.3.3 Kaufpreis in Kronen umrechnen

Speichenwerk könnte einen tschechischen Lastenradhersteller für 252 Mio. CZK kaufen, zahlbar in sechs Monaten. Heute gilt 25,20 CZK je Euro; die Bank hält 24,00 CZK je Euro für möglich. Welche Aussage ist richtig? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Bei 24,00 CZK je Euro sinkt der Kaufpreis auf 9,5 Mio. €.
- ☐ B) Der Kaufpreis bleibt gleich, weil er in Kronen festgelegt ist.
- ☐ C) Der Kaufpreis steigt auf 10,5 Mio. €, weil die Krone abwertet.
- ☐ D) Wertet die Krone auf 24,00 CZK je Euro auf, steigt der Kaufpreis von 10,0 Mio. € auf 10,5 Mio. €, also um 500.000 €.

Aufgabe 63 4.3.3 Kursrisiko des Kaufpreises absichern

Wie kann Speichenwerk verhindern, dass sich der in Kronen vereinbarte Kaufpreis bis zur Zahlung in sechs Monaten in Euro verteuert? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Durch die Aufstellung eines Konzernabschlusses
- ☐ B) Durch ein Devisentermingeschäft, das den Kurs heute festlegt
- ☐ C) Durch eine Due Diligence vor dem Kauf
- ☐ D) Durch die Zahlung in zwei Raten zu je 126 Mio. CZK

Aufgabe 64 4.3.3 Risiken der Übernahme außerhalb der Eurozone

Ein Mitbewerber von Speichenwerk möchte einen Konkurrenten in Großbritannien übernehmen. Welche Risiken sind zu Recht genannt? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Finanzielles Risiko: hoher Kapitalbedarf; bei Misserfolg sinkt die Eigenkapitalrendite.
- ☐ B) Stückkostendegression durch größere Produktionsmengen
- ☐ C) Währungsrisiko: Kaufpreis, Gewinne und Kosten in Pfund schwanken in Euro.
- ☐ D) Risikostreuung über mehrere Länder
- ☐ E) Rechtsrisiko: fremdes Arbeits-, Steuer- und Gesellschaftsrecht

Aufgabe 65 4.3.3 Herausforderungen der Integration

Nach der Übernahme des tschechischen Herstellers beginnt die Post-Merger-Integration. Welche Herausforderungen stehen im Vordergrund? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Die Abstimmung von Marken, Preisen und Vertriebswegen, ohne Kunden zu verlieren
- ☐ B) Verschiedene Unternehmens- und Führungskulturen, doppelt besetzte Stellen und eine verunsicherte Belegschaft
- ☐ C) Doppelt besetzte Stellen sind unproblematisch, weil sie zusätzliches Know-how sichern.
- ☐ D) Die Zusammenführung von IT-Systemen wie Warenwirtschaft und Buchhaltung
- ☐ E) Die Integration ist mit der Unterzeichnung des Kaufvertrags abgeschlossen.

Aufgabe 66 4.3.3 Risiken vor und nach dem Kauf verringern

Welche Maßnahmen helfen Speichenwerk, die Risiken der Übernahme vor und nach dem Kauf zu verringern? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Alle Schlüsselkräfte des übernommenen Unternehmens sofort durch eigene Leute ersetzen
- ☐ B) Den geforderten Kaufpreis ungeprüft akzeptieren, damit der Verkäufer nicht abspringt
- ☐ C) Zuständigkeiten für die ersten Wochen klar festlegen und die Umstellung der Systeme nicht in die Hauptsaison legen
- ☐ D) Vor dem Kauf eine Due Diligence durchführen, also Abschlüsse, Verträge, Rechtsstreitigkeiten und Personal sorgfältig prüfen
- ☐ E) Die Belegschaft früh und offen informieren

4.4 Zusammenschlüsse und Wettbewerbsrecht

Aufgabe 67 4.4.1 Was § 1 GWB erfasst

Petra Lüders schult die Vertriebsmitarbeitenden von Speichenwerk zum Kartellrecht. Welche Verhaltensweisen erfasst das Kartellverbot nach § 1 GWB? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Abgestimmte Verhaltensweisen wie der Austausch über künftige Preise
- ☐ B) Mündliche Absprachen, etwa am Rande eines Branchentreffens
- ☐ C) Schriftliche Vereinbarungen zwischen Unternehmen, die den Wettbewerb beschränken
- ☐ D) Eine Preiserhöhung, die ein Unternehmen allein und ohne Kontakt zu Wettbewerbern beschließt
- ☐ E) Beschlüsse von Unternehmensvereinigungen sind nicht erfasst, weil sie keine Verträge sind.

Aufgabe 68 4.4.1 Feste Endpreise für Händler

Lena Voss möchte den Fachhändlern vorgeben, das neue City-E-Bike zu genau 3.499 € zu verkaufen. Was ist kartellrechtlich zulässig? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Sowohl der verbindliche Endpreis als auch die unverbindliche Preisempfehlung sind verboten.
- ☐ B) Einen verbindlichen Endpreis darf Speichenwerk nicht vorschreiben; eine unverbindliche Preisempfehlung von 3.499 € ist erlaubt.
- ☐ C) Beides ist erlaubt, solange Speichenwerk unter den Schwellen der Fusionskontrolle bleibt.
- ☐ D) Ein verbindlicher Endpreis ist zulässig, weil Hersteller und Händler keine Wettbewerber sind.

Aufgabe 69 4.4.1 Voraussetzungen der Freistellung nach § 2 GWB

Die Akku-Allianz von Speichenwerk soll nach § 2 GWB freigestellt sein. Welche Voraussetzungen müssen dafür erfüllt sein? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Die Beschränkung ist für die Vorteile unerlässlich und schaltet den Wettbewerb nicht für einen wesentlichen Teil der Waren aus.
- ☐ B) Die beteiligten Unternehmen dürfen keine Wettbewerber sein.
- ☐ C) Das Bundeskartellamt muss die Vereinbarung vorher genehmigen.
- ☐ D) Die Vereinbarung verbessert die Erzeugung, die Verteilung oder den technischen Fortschritt.
- ☐ E) Die Verbraucher werden angemessen am entstehenden Gewinn beteiligt.

Aufgabe 70 4.4.1 Einkaufsgesellschaft zweier Mittelständler

Zwei mittelständische Fahrradhändler aus Bremen gründen eine gemeinsame Einkaufsgesellschaft, um bessere Konditionen beim Großhandel zu erhalten. Wie ist das zu beurteilen? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Die Einkaufsgesellschaft ist automatisch erlaubt, weil beide Mittelständler sind.
- ☐ B) Sie ist nur erlaubt, wenn die beiden zusammen nicht marktbeherrschend sind.
- ☐ C) Sie kann nach § 3 GWB freigestellt sein, wenn sie die Wettbewerbsfähigkeit der beiden verbessert und den Wettbewerb nicht wesentlich beeinträchtigt.
- ☐ D) Sie muss vorher beim Bundeskartellamt angemeldet und genehmigt werden.

Aufgabe 71 4.4.1 Absprachen beurteilen

Prüfen Sie die folgenden Fälle nach dem Kartellverbot. Welche Beurteilungen sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Die Akku-Allianz entwickelt einen genormten Wechselakku – kann nach § 2 GWB freigestellt sein.
- ☐ B) Hersteller sprechen eine Preiserhöhung ab, weil die Akkupreise nachweislich gestiegen sind – zulässig.
- ☐ C) Zwei Lieferdienste teilen die Stadtteile Bremens unter sich auf – verboten als Gebietskartell.
- ☐ D) Kleine Hersteller teilen sich die Absatzmengen auf – als Mittelstandskartell freigestellt.
- ☐ E) Die Allianzpartner stimmen in ihren Sitzungen die Endpreise ab – verboten, auch wenn die gemeinsame Entwicklung freigestellt ist.

Aufgabe 72 4.4.1 Folgen eines Kartellverstoßes

Welche Aussagen zu den Folgen eines Verstoßes gegen das Kartellverbot sind richtig? (2 richtige Antworten)

- ☐ A) Die Absprache bleibt zwischen den Beteiligten wirksam.
- ☐ B) Die Kronzeugenregelung erlässt dem Kartellmitglied, das als erstes auspackt, das Bußgeld.
- ☐ C) Geschädigte Kunden haben keinen Anspruch auf Schadensersatz.
- ☐ D) Jede Kartellabsprache ist automatisch eine Straftat.
- ☐ E) Das Bundeskartellamt kann Bußgelder bis zu 10 % des weltweiten Vorjahresumsatzes verhängen.

Aufgabe 73 4.4.1 Bußgeldrahmen berechnen

Angenommen, Speichenwerk hätte sich an einer Preisabsprache beteiligt. Der weltweite Vorjahresumsatz beträgt 68 Mio. €. Bis zu welcher Höhe könnte das Bundeskartellamt ein Bußgeld gegen Speichenwerk verhängen? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) 680.000 €
- ☐ B) 68 Mio. €
- ☐ C) Höchstens 1 Mio. €, weil Speichenwerk ein mittelständisches Unternehmen ist.
- ☐ D) 6,8 Mio. €

Aufgabe 74 4.4.2 Die drei Säulen des GWB

Welche Aufzählung nennt die drei Säulen des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) richtig? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Kartellverbot, Verbraucherschutz, Subventionskontrolle
- ☐ B) Kartellverbot (Absprachen), Missbrauchsaufsicht (Verhalten mächtiger Unternehmen), Fusionskontrolle (Marktstruktur)
- ☐ C) Fusionskontrolle, Preiskontrolle, Exportkontrolle
- ☐ D) Missbrauchsaufsicht, Mindestlohnkontrolle, Fusionskontrolle

Aufgabe 75 4.4.2 Missbrauch einer marktbeherrschenden Stellung

Ein großer Akkuhersteller beherrscht den Markt für Lastenrad-Akkus. Welche Aussagen zur Missbrauchsaufsicht nach § 19 GWB sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Ein marktbeherrschendes Unternehmen darf Kunden ohne sachlichen Grund unterschiedlich behandeln.
- ☐ B) Wächst ein Unternehmen aus eigener Kraft zur Marktbeherrschung, verstößt es gegen § 19 GWB.
- ☐ C) Kampfpreise unter Kosten oder Liefersperren gegen Wettbewerber sind Behinderungsmissbrauch.
- ☐ D) Verlangt der Hersteller von Speichenwerk überhöhte Preise, kann ein Ausbeutungsmissbrauch vorliegen.
- ☐ E) Marktbeherrschend zu sein, ist nicht verboten, wohl aber der Missbrauch dieser Stellung.

Aufgabe 76 4.4.2 Vermutung der Marktbeherrschung

Auf dem Markt für Lastenrad-Akkus haben die Anbieter V 34 %, W 12 %, X 6 %, Y 5 % und Z 4 % Marktanteil; die übrigen 39 % verteilen sich auf viele Anbieter mit jeweils unter 3 %. Was folgt aus den Vermutungsregeln des GWB? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Für V allein greift keine Vermutung, aber V, W und X erreichen zusammen 52 % und gelten als marktbeherrschend.
- ☐ B) V gilt allein als marktbeherrschend, weil V mit Abstand der größte Anbieter ist.
- ☐ C) Keine Vermutung greift, weil kein Unternehmen 40 % erreicht.
- ☐ D) Die fünf Größten gelten als marktbeherrschend, weil sie zusammen mehr als die Hälfte haben.

Aufgabe 77 4.4.2 Anmeldepflicht prüfen

Die Rhein-Velo AG (weltweiter Umsatz 480 Mio. €, davon 210 Mio. € in Deutschland) will Speichenwerk übernehmen. Speichenwerk setzt 68 Mio. € um, davon rund 30 % im Export. Muss der Zusammenschluss beim Bundeskartellamt angemeldet werden? (1 richtige Antwort)

- ☐ A) Ja, aber nur bei der Europäischen Kommission, weil Speichenwerk exportiert.
- ☐ B) Nein, weil die Beteiligten zusammen weniger als 500 Mio. € umsetzen.
- ☐ C) Ja: zusammen 548 Mio. € weltweit, Rhein-Velo 210 Mio. € und Speichenwerk rund 47,6 Mio. € im Inland – alle Schwellen sind überschritten.
- ☐ D) Nein, weil Speichenwerk im Inland weniger als 50 Mio. € umsetzt.

Aufgabe 78 4.4.2 Ablauf der Fusionskontrolle

Der Zusammenschluss von Rhein-Velo und Speichenwerk ist angemeldet. Welche Aussagen zum weiteren Ablauf sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Häufig gibt das Amt Zusammenschlüsse mit Auflagen frei, etwa dem Verkauf von Filialen.
- ☐ B) In der Vorprüfung hat das Amt einen Monat Zeit; bei Bedenken folgt ein Hauptprüfverfahren von insgesamt bis zu fünf Monaten.
- ☐ C) Das Amt untersagt jeden Zusammenschluss, durch den ein Marktanteil steigt.
- ☐ D) Bis zur Freigabe darf der Zusammenschluss nicht vollzogen werden (Vollzugsverbot).
- ☐ E) Eine untersagte Fusion kann die Präsidentin oder der Präsident des Bundeskartellamts aus Gemeinwohlgründen erlauben.

Aufgabe 79 4.4.2 Kleine Übernahmen und Transaktionswertschwelle

Welche Aussagen zur Reichweite der deutschen Fusionskontrolle sind richtig? (2 richtige Antworten)

- ☐ A) Unterhalb der Schwellen der Fusionskontrolle dürfen kleine Unternehmen Preise absprechen.
- ☐ B) Die Transaktionswertschwelle gilt nur für Zusammenschlüsse, die die EU-Kommission prüft.
- ☐ C) Zusammenschlüsse oberhalb der Schwellen werden erst nach dem Vollzug gemeldet.
- ☐ D) Die Transaktionswertschwelle (§ 35 Abs. 1a GWB) erfasst auch Käufe junger Unternehmen mit wenig Umsatz, aber sehr hohem Kaufpreis und erheblicher Inlandstätigkeit.
- ☐ E) Übernimmt Speichenwerk die Radhaus Weser GmbH (9 Mio. € Umsatz), besteht keine Anmeldepflicht; das Kartellverbot gilt für Speichenwerk trotzdem.

Aufgabe 80 4.4.2 Europäisches Wettbewerbsrecht

Speichenwerk vereinbart mit einem niederländischen Hersteller, dass keiner im Land des anderen verkauft. Zugleich liest Jana Hollmann von der geplanten Fusion zweier großer europäischer Fahrradkonzerne. Welche Aussagen zum EU-Recht sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ A) Kann eine wettbewerbsbeschränkende Vereinbarung den Handel zwischen EU-Staaten beeinträchtigen, greift Art. 101 AEUV; den Missbrauch einer beherrschenden Stellung beurteilt Art. 102 AEUV.
- ☐ B) Überschreitet die Fusion der beiden Konzerne die Umsatzschwellen der EU-Fusionskontrollverordnung, prüft sie allein die Europäische Kommission.
- ☐ C) Die Absprache von Speichenwerk mit dem niederländischen Hersteller verstößt gegen das GWB und gegen Art. 101 AEUV.
- ☐ D) Das Bundeskartellamt darf Art. 101 und 102 AEUV nicht anwenden.
- ☐ E) Bei grenzüberschreitender Wirkung prüft immer die Europäische Kommission einen Zusammenschluss.

Lösungsschlüssel auf einen Blick

1	**A**	2	**B, C, E**	3	**D**	4	**A, D, E**	5	**B**	6	**C**
7	**D**	8	**C**	9	**A, B, E**	10	**B**	11	**D**	12	**A, C, E**
13	**A, B, E**	14	**D**	15	**C**	16	**A, C, E**	17	**B, D, E**	18	**A**
19	**C**	20	**B, D, E**	21	**D**	22	**A, B**	23	**C**	24	**A, B, E**
25	**D**	26	**B, C, D**	27	**C**	28	**A, C, E**	29	**A**	30	**B**
31	**C, D, E**	32	**D**	33	**A, B, E**	34	**A**	35	**C, D**	36	**B, E**
37	**B**	38	**A, D, E**	39	**C**	40	**C, D, E**	41	**A, B, E**	42	**B, C, D**
43	**A, B, D**	44	**A**	45	**C, D, E**	46	**A, B, C**	47	**C**	48	**A**
49	**D**	50	**B, D, E**	51	**A, C, E**	52	**B**	53	**A, B, E**	54	**C, D, E**
55	**A**	56	**B, C, D**	57	**D**	58	**A**	59	**B, C, E**	60	**B, C, E**
61	**A, D, E**	62	**D**	63	**B**	64	**A, C, E**	65	**A, B, D**	66	**C, D, E**
67	**A, B, C**	68	**B**	69	**A, D, E**	70	**C**	71	**A, C, E**	72	**B, E**
73	**D**	74	**B**	75	**C, D, E**	76	**A**	77	**C**	78	**A, B, D**
79	**D, E**	80	**A, B, C**								

Lösungen 4.1 Grundlagen der Zusammenarbeit

Aufgabe 1 Internes oder externes Wachstum

Richtig: A

Jana Hollmann will die Kapazität von Speichenwerk in zwei Jahren um 30 % erhöhen. Welche der geprüften Maßnahmen ist **externes** Wachstum?

- ✔ **A) Kauf von 80 % der Anteile an der AkkuTec GmbH** – Richtig. Externes Wachstum entsteht durch Verbindung mit einem anderen Unternehmen, hier durch Kapitalbeteiligung. Anlagen und Fachkräfte von AkkuTec stehen sofort zur Verfügung.
- ✘ **B) Einstellung von 40 zusätzlichen Monteurinnen und Monteuren** – Falsch. Mehr eigenes Personal ist internes Wachstum. Es entsteht keine Verbindung zu einem anderen Unternehmen.
- ✘ **C) Kauf einer zweiten Lackierstraße, finanziert mit einem Bankkredit** – Falsch. Die Art der Finanzierung ändert nichts: Die Anlage wird im eigenen Betrieb aufgebaut. Ein Kredit ist kein Unternehmenszusammenschluss.
- ✘ **D) Bau einer dritten Montagehalle im Werk Oldenburg** – Falsch. Eine neue Halle baut Speichenwerk aus eigener Kraft auf. Das ist internes Wachstum.

Merke: Internes Wachstum aus eigener Kraft, externes Wachstum durch Vertrag, Kapitalbeteiligung oder Verschmelzung mit anderen Unternehmen.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.1, S. 195 · Gesamtbuch 4.1.1, S. 105

Aufgabe 2 Begriff und Merkmale des externen Wachstums

Richtig: B, C, E

Aylin Demir bereitet für die Geschäftsführung eine Übersicht zum externen Wachstum vor. Welche Aussagen sind richtig?

- ✘ **A) Ein Unternehmenszusammenschluss liegt nur vor, wenn mindestens ein Unternehmen erlischt.** – Falsch. Das Erlöschen gibt es nur bei der Fusion. Auch Kooperationen und Konzerne sind Unternehmenszusammenschlüsse.
- ✔ **B) Externes Wachstum geht meist schneller, weil Kunden, Fachkräfte, Anlagen und Erfahrung des Partners sofort zur Verfügung stehen.** – Richtig. So begründet das Buch den Zeitvorteil gegenüber dem Aufbau aus eigener Kraft.
- ✔ **C) Beim Kauf eines Unternehmens entsteht eine hohe Kapitalbindung.** – Richtig. Der Kaufpreis bindet Kapital, das für andere Investitionen fehlt. Das ist der typische Nachteil der Übernahme.
- ✘ **D) Externes Wachstum vermeidet jeden Abstimmungsaufwand, weil die Partner bereits eingespielt sind.** – Falsch. Gerade externes Wachstum erzeugt Abstimmungsaufwand: Ziele, Abläufe und Kulturen müssen zusammengebracht werden.
- ✔ **E) Ein Unternehmenszusammenschluss reicht von der losen vertraglichen Zusammenarbeit bis zur Verschmelzung zu einem einzigen Unternehmen.** – Richtig. Das ist die Bandbreite der Definition: von der Kooperation bis zur Konzentration.

Merke: Unternehmenszusammenschluss = Verbindung von zwei oder mehr Unternehmen zur Verfolgung gemeinsamer wirtschaftlicher Ziele – von der Kooperation bis zur Fusion.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.1, S. 195 · Gesamtbuch 4.1.1, S. 105

Aufgabe 3 Gründe nach Funktionsbereichen

Richtig: D

Lena Voss ordnet mögliche Zusammenschlüsse von Speichenwerk den betrieblichen Funktionen zu. Welche Zuordnung ist richtig?

- ✘ **A) Produktion – Kauf eines Händlers, um den Absatzweg zu sichern** – Falsch. Ein gesicherter Absatzweg stärkt Marktstellung und Absatz. In der Produktion geht es um Auslastung, Stückkosten und Spezialisierung.
- ✘ **B) Forschung – Vertrieb in Skandinavien über einen Partner vor Ort** – Falsch. Neue Märkte und Kunden sind ein Ziel des Absatzes, nicht der Forschung.
- ✘ **C) Absatz – gemeinsame Anschaffung einer teuren Akku-Prüfanlage** – Falsch. Wer eine Anlage gemeinsam anschafft, teilt Kapitalbedarf und Risiko. Das gehört zur Finanzierung.
- ✔ **D) Beschaffung – gemeinsamer Akku-Einkauf mit einem anderen Hersteller, um höhere Mengenrabatte zu erhalten** – Richtig. Mengenrabatte und gesicherte Versorgung sind die typischen Ziele im Bereich Beschaffung.

Merke: Gründe nach Funktionen ordnen – Beschaffung, Produktion, Absatz, Finanzierung, Forschung, Marktstellung – so findet man schnell verschiedene Gründe ohne Doppelungen.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.1, S. 195 · Gesamtbuch 4.1.1, S. 105

Aufgabe 4 Kooperation mit einem schwedischen Händler

Richtig: A, D, E

Lena Voss soll begründen, warum Speichenwerk mit einem schwedischen Fahrradhändler mit 25 Filialen kooperieren sollte. Welche Argumente sind Gründe **aus Sicht von Speichenwerk**?

✔ **A) Bleibt der Absatz hinter den Erwartungen, trägt Speichenwerk das Risiko nicht allein, weil keiner allein in teure Filialen investiert.** – Richtig. Risikoteilung ist ein typischer Kooperationsgrund. Das Investitionsrisiko verteilt sich auf beide Partner.

✘ **B) Speichenwerk kann dem Händler durch die Kooperation verbindliche Endpreise vorschreiben.** – Falsch. Feste Endpreise darf ein Hersteller seinen Händlern nicht vorschreiben; das verstößt gegen das Kartellverbot. Erlaubt ist nur eine unverbindliche Preisempfehlung.

✘ **C) Der schwedische Händler erhält von Speichenwerk kostenlose Schulungen für sein Werkstattpersonal.** – Falsch. Das ist ein Vorteil für den Partner. Gefragt ist die Sicht von Speichenwerk; Vorteile des Partners bringen in der Prüfung keine Punkte.

✔ **D) Speichenwerk erreicht über die Filialen einen neuen Kundenkreis, ohne eigene Läden aufbauen zu müssen.** – Richtig. Neue Märkte und Kunden sind ein zentraler Grund für Kooperationen. Der Fallbezug – 25 Filialen statt eigener Läden – macht das Argument vollständig.

✔ **E) Speichenwerk ergänzt das Sortiment des Händlers um Lastenräder, die dort bisher fehlen.** – Richtig. Ein ergänztes Sortiment eröffnet Speichenwerk zusätzlichen Absatz für ein Produkt, das der Händler noch nicht führt.

Merke: Kooperationsgründe: Kundenkreis und Märkte, Ressourcen bündeln, Sortiment ergänzen, Risiko teilen, Innovation, Kosten, Marktpräsenz – immer aus Sicht des eigenen Unternehmens.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.1, S. 195 · Gesamtbuch 4.1.1, S. 105

Aufgabe 5 Synergieeffekte

Richtig: B

In der Vorstandsvorlage zum Zusammenschluss mit einem Wettbewerber steht: „Wir erwarten erhebliche Synergieeffekte." Was ist damit gemeint?

✘ **A) Mit steigender Menge steigen die Fixkosten je Stück.** – Falsch. Es ist umgekehrt: Mit steigender Menge verteilen sich die Fixkosten auf mehr Stück, die Fixkosten je Stück sinken. Das sind Größenvorteile.

✔ **B) Das gemeinsame Ergebnis ist größer als die Summe der Einzelergebnisse, etwa weil doppelte Abteilungen zusammengelegt werden.** – Richtig. Synergie heißt „2 + 2 = 5": Zusammengelegte Abteilungen oder sich ergänzendes Wissen bringen mehr als beide Unternehmen getrennt.

✘ **C) Die Partner verzichten auf jeden Wettbewerb untereinander.** – Falsch. Ein Verzicht auf Wettbewerb wäre eine Kartellabsprache und grundsätzlich verboten. Mit Synergien hat das nichts zu tun.

✘ **D) Die Partner teilen ihren Gewinn nach einem festen Schlüssel.** – Falsch. Gewinnverteilung ist eine Vertragsfrage und kein Synergieeffekt. Synergien beschreiben einen zusätzlichen Nutzen.

Merke: Synergie: „2 + 2 = 5" – das gemeinsame Ergebnis übersteigt die Summe der Einzelergebnisse. Größenvorteile: Fixkosten verteilen sich auf mehr Stück.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.1, S. 195 · Gesamtbuch 4.1.1, S. 105

Aufgabe 6 Größenvorteile berechnen

Richtig: C

Die Rahmenschweißerei im Werk Bremen verursacht 1.200.000 € Fixkosten im Jahr und fertigt 12.000 Rahmen. Künftig sollen dort auch die 8.000 Rahmen eines Kooperationspartners geschweißt werden; die Fixkosten bleiben gleich. Wie entwickeln sich die Fixkosten je Rahmen?

✘ **A) Sie steigen von 60 € auf 100 €, weil mehr Rahmen gefertigt werden.** – Falsch. Die Werte sind vertauscht. Bei gleichen Gesamtfixkosten sinken die Fixkosten je Stück, wenn die Menge steigt.

✘ **B) Sie sinken von 100 € auf 50 €, also um 50 € je Rahmen.** – Falsch. 50 € ergäben sich bei 24.000 Rahmen. Gemeinsam werden aber 12.000 + 8.000 = 20.000 Rahmen gefertigt: 1.200.000 € ÷ 20.000 = 60 €.

✔ **C) Sie sinken von 100 € auf 60 €, also um 40 € je Rahmen.** – Richtig. 1.200.000 € ÷ 12.000 = 100 €; 1.200.000 € ÷ 20.000 = 60 €. Die Fixkosten verteilen sich auf mehr Stück (Fixkostendegression).

✘ **D) Sie bleiben bei 100 €, weil Fixkosten unabhängig von der Menge sind.** – Falsch. Unabhängig von der Menge sind nur die gesamten Fixkosten. Je Stück sinken sie mit steigender Menge: 1.200.000 € ÷ 20.000 = 60 €.

Merke: Fixkosten je Stück = gesamte Fixkosten ÷ Menge; steigt die Menge, sinken sie – das ist der Kern der Größenvorteile (Economies of Scale).

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.1, S. 195 · Gesamtbuch 4.1.1, S. 105

Aufgabe 7 Einen Grund vollständig erläutern

Richtig: D

Die Prüfungsaufgabe lautet: „Erläutern Sie einen Grund, warum Speichenwerk gemeinsam mit einem anderen Hersteller Akkus einkaufen sollte.“ Welche Antwort erfüllt den Operator „Erläutern“?

- ✘ **A) Kosten senken.** – Falsch. Ein Stichwort genügt beim „Nennen“. Beim „Erläutern“ fehlen Ursache, Wirkung und Fallbezug.
- ✘ **B) Synergien nutzen und Kosten senken.** – Falsch. Zwei Stichworte ohne Begründung. Außerdem zählen „Synergien“ und „Kosten senken“ nur dann als zwei Gründe, wenn verschiedene Wirkungen beschrieben werden.
- ✘ **C) Der Partner spart Lagerkosten, weil Speichenwerk größere Mengen abnimmt.** – Falsch. Hier wird die Sicht des Partners beschrieben. Gefragt ist der Vorteil für Speichenwerk.
- ✔ **D) Durch die gemeinsame Bestellung von 30.000 Akkus erhält Speichenwerk einen höheren Mengenrabatt; die Materialkosten je Rad sinken.** – Richtig. Die Antwort enthält Ursache (gemeinsame Bestellung), Wirkung (höherer Rabatt, sinkende Materialkosten) und Fallbezug.

Merke: Nennen = Stichwort; Erläutern = Ursache + Wirkung + Fallbezug, immer aus Sicht des eigenen Unternehmens.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.1, S. 195 · Gesamtbuch 4.1.1, S. 105

Aufgabe 8 Kauf eines Konkurrenten

Richtig: C

Speichenwerk kauft einen dänischen E-Bike-Hersteller, der wie Speichenwerk City- und Lastenräder an den Fachhandel liefert. Welche Richtung hat dieser Zusammenschluss?

- ✘ **A) Vertikal – Rückwärtsintegration** – Falsch. Rückwärtsintegration hieße Verbindung mit einem Lieferanten, etwa einem Akkuhersteller.
- ✘ **B) Vertikal – Vorwärtsintegration** – Falsch. Eine Vorwärtsintegration verbindet mit der nachgelagerten Stufe, etwa einem Händler. Der dänische Betrieb steht aber auf derselben Stufe.
- ✔ **C) Horizontal** – Richtig. Beide Unternehmen stehen auf derselben Wirtschaftsstufe derselben Branche und sind Wettbewerber. Der Kauf eines Konkurrenten ist ein horizontaler Zusammenschluss.
- ✘ **D) Diagonal** – Falsch. Diagonal wäre ein Zusammenschluss mit einem branchenfremden Unternehmen. Beide Partner stellen E-Bikes her.

Merke: Horizontal = gleiche Stufe, meist Wettbewerber; der Kauf eines Konkurrenten ist immer horizontal.

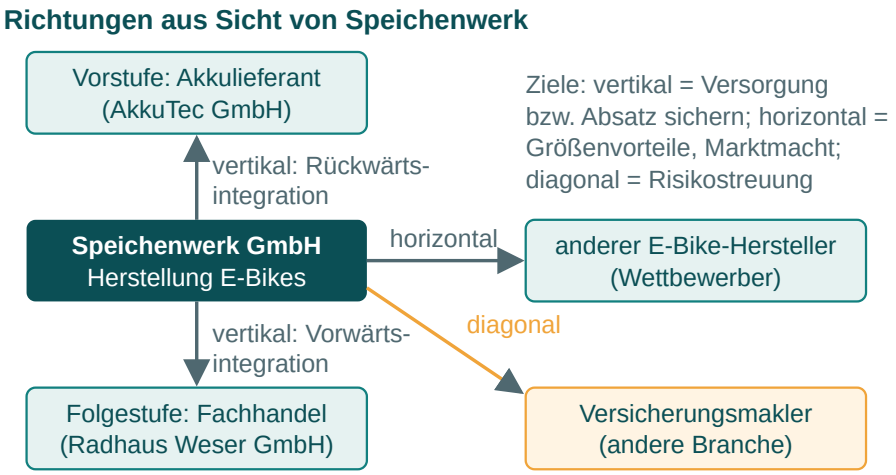
Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 196 · Gesamtbuch 4.1.1, S. 105

Aufgabe 9 Richtungen zuordnen

Richtig: A, B, E

Jana Hollmann prüft mehrere mögliche Partner. Welche Einordnungen sind richtig?

- ✔ **A) Der Kauf der Radhaus Weser GmbH, die Fahrradgeschäfte betreibt, ist vertikal, eine Vorwärtsintegration.** – Richtig. Der Händler steht auf der nachgelagerten Stufe. Ziel ist, den Absatz zu sichern.
- ✔ **B) Eine Beteiligung an einem Versicherungsmakler ist diagonal und dient vor allem der Risikostreuung.** – Richtig. Der Makler gehört einer anderen Branche an. Diagonale Zusammenschlüsse streuen das Risiko durch Diversifikation.
- ✘ **C) Ein gemeinsamer Einkauf mit einem anderen E-Bike-Hersteller ist vertikal.** – Falsch. Beide Hersteller stehen auf derselben Stufe. Die Kooperation ist horizontal.
- ✘ **D) Der Kauf eines Rahmenlieferanten ist eine Vorwärtsintegration.** – Falsch. Ein Lieferant steht vor Speichenwerk in der Wertschöpfungskette. Das ist eine Rückwärtsintegration.
- ✔ **E) Eine Verbindung mit dem Akkulieferanten AkkuTec ist vertikal, eine Rückwärtsintegration.** – Richtig. AkkuTec steht auf der vorgelagerten Stufe der Wertschöpfungskette. Ziel ist, die Versorgung zu sichern.



Merke: Vertikal: mit dem Lieferanten Rückwärts-, mit dem Händler Vorwärtsintegration; diagonal: branchenfremd zur Risikostreuung.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 196 · Gesamtbuch 4.1.1, S. 105

Aufgabe 10 Ziel des diagonalen Zusammenschlusses

Richtig: B

Eine Investorengruppe schlägt Speichenwerk vor, sich an einem Hersteller von Gartenmöbeln zu beteiligen. Welches Ziel steht bei einem solchen Zusammenschluss im Vordergrund?

- ✘ **A) Den Absatzweg zum Endkunden sichern** – Falsch. Den Absatz sichert man vertikal durch eine Verbindung mit dem Handel (Vorwärtsintegration).
- ✔ **B) Das Risiko durch Diversifikation streuen** – Richtig. Bei einem diagonalen (konglomeraten) Zusammenschluss gehören die Partner verschiedenen Branchen an. Läuft ein Markt schlecht, kann der andere das ausgleichen.
- ✘ **C) Größenvorteile auf derselben Wirtschaftsstufe nutzen** – Falsch. Größenvorteile und Marktmacht sind typische Ziele horizontaler Zusammenschlüsse. Gartenmöbel und E-Bikes sind verschiedene Märkte.
- ✘ **D) Die Versorgung mit Vorprodukten sichern** – Falsch. Das ist das typische Ziel eines vertikalen Zusammenschlusses mit einem Lieferanten.

Merke: Diagonal = branchenfremd; Hauptziel ist die Risikostreuung durch Diversifikation.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 196 · Gesamtbuch 4.1.1, S. 105

Aufgabe 11 Richtung bei Kooperation und Konzentration

Richtig: D

Speichenwerk kann mit der Radhaus Weser GmbH einen Vertriebsvertrag schließen oder die Radhaus Weser GmbH kaufen. Wie sind beide Varianten einzuordnen?

- ✘ **A) Eine Richtung gibt es nur bei der Konzentration; der Vertriebsvertrag hat keine.** – Falsch. Die Einteilung horizontal, vertikal, diagonal gilt für Kooperation und Konzentration gleichermaßen.
- ✘ **B) Der Vertriebsvertrag ist horizontal, der Kauf vertikal.** – Falsch. Die Richtung hängt nur von der Wirtschaftsstufe der Partner ab. Hersteller und Händler stehen in beiden Varianten auf aufeinanderfolgenden Stufen.
- ✘ **C) Der Kauf ist diagonal, weil ein Händler eine andere Tätigkeit ausübt als ein Hersteller.** – Falsch. Händler und Hersteller gehören derselben Wertschöpfungskette an. Diagonal wäre nur ein branchenfremder Partner.
- ✔ **D) Der Vertriebsvertrag ist eine vertikale Kooperation, der Kauf eine vertikale Konzentration.** – Richtig. Beide Male verbindet sich der Hersteller mit der nachgelagerten Stufe. Unterschiedlich ist nur die Bindungsintensität.

Merke: Richtung (horizontal, vertikal, diagonal) und Bindung (Kooperation, Konzentration) sind zwei getrennte Fragen.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 196 · Gesamtbuch 4.1.1, S. 105

Aufgabe 12 Typische Ziele je Richtung

Richtig: A, C, E

Welche Aussagen ordnen Richtung und typisches Ziel eines Zusammenschlusses richtig zu?

- ✔ **A) Vertikal: Versorgung oder Absatz sichern** – Richtig. Mit dem Lieferanten wird die Versorgung, mit dem Händler der Absatz gesichert.
- ✘ **B) Vertikal: Die Partner gehören verschiedenen Branchen an.** – Falsch. Verschiedene Branchen kennzeichnen den diagonalen Zusammenschluss.
- ✔ **C) Diagonal: Risikostreuung durch Diversifikation** – Richtig. Branchenfremde Partner verteilen das Risiko auf verschiedene Märkte.
- ✘ **D) Horizontal: Die Partner stehen auf vor- und nachgelagerten Stufen derselben Wertschöpfungskette.** – Falsch. Das beschreibt den vertikalen Zusammenschluss. Horizontal stehen die Partner auf derselben Stufe.
- ✔ **E) Horizontal: Größenvorteile, gemeinsame Entwicklung und Marktmacht** – Richtig. Wettbewerber auf derselben Stufe wollen vor allem Größe, gemeinsame Entwicklung und Marktstellung.

Merke: Horizontal → Größe und Marktmacht; vertikal → Versorgung oder Absatz sichern; diagonal → Risikostreuung.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.1, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.2, S. 196 · Gesamtbuch 4.1.1, S. 105

Aufgabe 13 Merkmale der rechtlichen Selbstständigkeit

Richtig: A, B, E

Sven Kruse soll erklären, woran man erkennt, dass ein Unternehmen rechtlich selbstständig ist. Welche Merkmale gehören dazu?

- ✔ **A) Es haftet selbst für seine Verbindlichkeiten.** – Richtig. Eigene Haftung gehört zum eigenen Rechtsträger.
- ✔ **B) Es hat einen eigenen Registereintrag und stellt einen eigenen Jahresabschluss auf.** – Richtig. Registereintrag und Jahresabschluss belegen, dass das Unternehmen als eigener Rechtsträger fortbesteht.
- ✘ **C) Es ist an keine Weisungen oder Absprachen mit anderen Unternehmen gebunden.** – Falsch. Weisungsfreiheit ist ein Merkmal der wirtschaftlichen Selbstständigkeit. Eine Konzerntochter ist weisungsgebunden und trotzdem rechtlich selbstständig.
- ✘ **D) Es entscheidet frei über Preise, Produkte und Investitionen.** – Falsch. Das beschreibt die wirtschaftliche Selbstständigkeit. Beide Arten können auseinanderfallen.
- ✔ **E) Es tritt unter eigener Firma auf und schließt Verträge im eigenen Namen.** – Richtig. Eigene Firma und Verträge im eigenen Namen zeigen, dass ein eigener Rechtsträger besteht.

Merke: Rechtlich selbstständig = eigener Rechtsträger (Firma, Verträge, Haftung, Register, Jahresabschluss); wirtschaftlich selbstständig = freie Entscheidungen.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 197 · Gesamtbuch 4.1.2, S. 106

Aufgabe 14 Selbstständigkeit bei der Vertriebskooperation

Richtig: D

Speichenwerk und eine Kette von Sportfachgeschäften vereinbaren eine Vertriebskooperation: Liefermengen und Werbeaktionen für Lastenräder werden gemeinsam festgelegt. Wie wirkt sich das auf die Selbstständigkeit aus?

✘ **A) Beide verlieren ihre wirtschaftliche Selbstständigkeit vollständig.** – Falsch. Außerhalb der Kooperation entscheiden beide weiter frei. Vollständig verloren geht die wirtschaftliche Selbstständigkeit erst bei einer Konzentration.

✘ **B) Beide bleiben rechtlich und wirtschaftlich vollständig selbstständig.** – Falsch. Das ist nur halb richtig und kostet Punkte: Im Bereich der Zusammenarbeit sind beide an die gemeinsamen Absprachen gebunden.

✘ **C) Die Sportkette verliert ihre rechtliche Selbstständigkeit, weil sie Weisungen von Speichenwerk befolgt.** – Falsch. Eine Kooperation ändert nichts am Rechtsträger. Beide behalten Firma, Haftung und Jahresabschluss.

✔ **D) Beide bleiben rechtlich selbstständig; wirtschaftlich sind sie nur bei Liefermengen und Werbung für Lastenräder an die Absprachen gebunden.** – Richtig. So lautet die vollständige Antwort: rechtlich keine Änderung, wirtschaftliche Einschränkung nur im Bereich der Zusammenarbeit.

Merke: Kooperation: rechtlich selbstständig, wirtschaftlich nur im Bereich der Zusammenarbeit eingeschränkt – immer beide Arten getrennt beantworten.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 197 · Gesamtbuch 4.1.2, S. 106

Aufgabe 15 Selbstständigkeit der Konzerntochter

Richtig: C

Speichenwerk erwirbt 80 % der Anteile an der AkkuTec GmbH. AkkuTec muss sich künftig in Produktion und Investitionen nach Speichenwerk richten. Was gilt für AkkuTec?

✘ **A) AkkuTec behält beide Selbstständigkeiten, weil 20 % bei den Altgesellschaftern bleiben.** – Falsch. Mit 80 % hat Speichenwerk die Mehrheit und bestimmt die Geschäftspolitik. Die wirtschaftliche Selbstständigkeit geht verloren.

✘ **B) AkkuTec verliert die rechtliche Selbstständigkeit, behält aber die wirtschaftliche.** – Falsch. Diese Kombination gibt es nicht: Wer rechtlich erlischt, verliert auch jede wirtschaftliche Entscheidungsmacht.

✔ **C) AkkuTec bleibt rechtlich selbstständig, verliert aber die wirtschaftliche Selbstständigkeit.** – Richtig. AkkuTec bleibt als GmbH mit eigener Firma und Haftung bestehen. Was produziert und investiert wird, bestimmt aber Speichenwerk – es entsteht ein Konzern.

✘ **D) AkkuTec verliert die rechtliche und die wirtschaftliche Selbstständigkeit.** – Falsch. Die rechtliche Selbstständigkeit endet erst bei einer Verschmelzung. Durch den Anteilskauf bleibt AkkuTec eine eigene GmbH.

Merke: Konzerntochter: rechtlich selbstständig, wirtschaftlich nicht. Die rechtliche Selbstständigkeit endet erst mit der Verschmelzung.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 197 · Gesamtbuch 4.1.2, S. 106

Aufgabe 16 Übernahme mit anschließender Verschmelzung

Richtig: A, C, E

Speichenwerk kauft alle Geschäftsanteile der Radhaus Weser GmbH und verschmilzt das Radhaus ein Jahr später auf sich. Welche Aussagen zur Selbstständigkeit sind richtig?

✔ **A) Zwischen Anteilskauf und Verschmelzung ist das Radhaus rechtlich selbstständig, wirtschaftlich aber nicht.** – Richtig. In diesem Jahr ist das Radhaus eine Tochter im Konzern: eigene GmbH, aber unter der Leitung von Speichenwerk.

✘ **B) Das Radhaus verliert schon mit dem Anteilskauf seine rechtliche Selbstständigkeit.** – Falsch. Beim Anteilskauf bleibt das Radhaus zunächst eigener Rechtsträger. Erst die Verschmelzung beendet die rechtliche Selbstständigkeit.

✔ **C) Nach der Verschmelzung hat das Radhaus beide Selbstständigkeiten verloren.** – Richtig. Mit der Verschmelzung erlischt die Radhaus Weser GmbH; die Geschäfte werden Filialen von Speichenwerk.

✘ **D) Speichenwerk verliert seine wirtschaftliche Selbstständigkeit, weil es die Verbindlichkeiten des Radhauses übernimmt.** – Falsch. Die Übernahme von Verbindlichkeiten ist eine Folge der Verschmelzung. Über Ziele, Preise und Investitionen entscheidet Speichenwerk weiterhin allein.

✔ **E) Speichenwerk behält als Käufer seine rechtliche und wirtschaftliche Selbstständigkeit.** – Richtig. Das übernehmende Unternehmen behält in jedem Fall beide. In der Prüfung gehört auch diese Seite in die Antwort.

Merke: Übernahme: Käufer behält beide; das gekaufte Unternehmen verliert beim Anteilskauf die wirtschaftliche, bei der Verschmelzung auch die rechtliche Selbstständigkeit.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 197 · Gesamtbuch 4.1.2, S. 106

Aufgabe 17 Selbstständigkeit beim Joint Venture

Richtig: B, D, E

Speichenwerk und der vietnamesische Händler Saigon Mobility gründen gemeinsam die Speichenwerk Asia Co., Ltd. Welche Aussagen zur Selbstständigkeit sind richtig?

✘ **A) Das Joint Venture ist eine Konzentration, weil Kapital fließt.** – Falsch. Trotz Kapitaleinsatzes zählt das Joint Venture zur Kooperation: Die Gründer bleiben selbstständig und sind nur im übertragenen Bereich gebunden.

✔ **B) Speichenwerk und Saigon Mobility bleiben rechtlich selbstständig.** – Richtig. Die Gründer bestehen als eigene Rechtsträger fort. Sie bringen nur einen Teil ihrer Mittel in das neue Unternehmen ein.

✘ **C) Speichenwerk verliert seine wirtschaftliche Selbstständigkeit insgesamt, weil es sich mit dem Partner abstimmen muss.** – Falsch. Abstimmen muss sich Speichenwerk nur in den Angelegenheiten des Joint Ventures. Das übrige Geschäft bleibt frei.

✔ **D) Die Speichenwerk Asia ist eine neue, eigene Rechtsperson, die von beiden Gründern gemeinsam gesteuert wird.** – Richtig. Das Gemeinschaftsunternehmen ist rechtlich selbstständig, wirtschaftlich aber von den Gründern geführt.

✔ **E) Wirtschaftlich sind die Gründer nur in den Angelegenheiten der Speichenwerk Asia gebunden.** – Richtig. In allen übrigen Fragen – etwa Preise und Modelle in Europa – entscheidet Speichenwerk weiterhin allein.

Merke: Joint Venture: Gründer rechtlich selbstständig, wirtschaftlich nur im übertragenen Bereich gebunden; das Gemeinschaftsunternehmen ist eine eigene, gemeinsam gesteuerte Rechtsperson.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 197 · Gesamtbuch 4.1.2, S. 106

Aufgabe 18 Selbstständigkeit in der Arge

Richtig: A

Speichenwerk und die Cargo-Rad Manufaktur bilden für einen Großauftrag eine Arge. Welche Aussage zur Selbstständigkeit der beiden Partner ist richtig?

✔ **A) Beide bleiben rechtlich selbstständig; wirtschaftlich sind sie nur im Projekt gebunden und können bei anderen Ausschreibungen gegeneinander antreten.** – Richtig. Außerhalb des Projekts bleiben die Partner frei. Das zeigt, dass die wirtschaftliche Selbstständigkeit nur im Bereich der Zusammenarbeit eingeschränkt ist.

✘ **B) Beide verlieren ihre rechtliche Selbstständigkeit, weil die Arge selbst rechtsfähig ist.** – Falsch. Die Arge ist eine eigene Außen-GbR. Die Partner bleiben daneben als eigene Rechtsträger bestehen.

✘ **C) Beide bleiben rechtlich und wirtschaftlich in jeder Hinsicht völlig frei.** – Falsch. Im Projekt sind beide an den Arge-Vertrag gebunden, etwa an die Aufteilung der Leistungen. Ganz frei sind sie dort nicht.

✘ **D) Cargo-Rad wird wirtschaftlich abhängig, weil Speichenwerk die kaufmännische Federführung hat.** – Falsch. Die Federführung betrifft nur die Abwicklung des Projekts. Eine einheitliche Leitung über das ganze Unternehmen entsteht nicht.

Merke: Auch bei der Arge gilt die Kooperationsformel: rechtlich selbstständig, wirtschaftlich nur im gemeinsamen Projekt gebunden.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.2, S. 80 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.3, S. 197 · Gesamtbuch 4.1.2, S. 106

Aufgabe 19 Formen nach Bindungsintensität

Richtig: C

Welche Reihenfolge ordnet die Zusammenschlussformen richtig von der losesten zur engsten Bindung?

✘ **A) Fusion – Konzern – Joint Venture – strategische Allianz – Arge – Interessengemeinschaft** – Falsch. Das ist die umgekehrte Reihenfolge, von der engsten zur losesten Bindung.

✘ **B) Arge – Interessengemeinschaft – Joint Venture – strategische Allianz – Fusion – Konzern** – Falsch. Die Interessengemeinschaft ist die loseste Form, und die Fusion steht am Ende der Skala, nicht vor dem Konzern.

✔ **C) Interessengemeinschaft – Arge – strategische Allianz – Joint Venture – Konzern – Fusion** – Richtig. Am losen Ende stehen Interessengemeinschaften, es folgen Arge, Allianz und Kartell sowie das Joint Venture, in das Kapital fließt. Mit dem Konzern beginnt die Konzentration, die Fusion bildet das Ende.

✘ **D) Interessengemeinschaft – Konzern – Arge – Joint Venture – strategische Allianz – Fusion** – Falsch. Der Konzern ist bereits eine Konzentration und bindet enger als jede Kooperationsform.



Kooperation: rechtlich selbstständig, wirtschaftlich nur im Bereich der Zusammenarbeit gebunden
Konzentration: wirtschaftliche Selbstständigkeit geht verloren, bei der Fusion auch die rechtliche.

Merke: Interessengemeinschaft → Arge → Allianz/Kartell → Joint Venture → Konzern → Fusion: Bis zum Joint Venture Kooperation, ab dem Konzern Konzentration.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 81 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.4, S. 198 · Gesamtbuch 4.1.3, S. 106

Aufgabe 20 Kooperation und Konzentration abgrenzen

Richtig: B, D, E

Welche Aussagen zur Abgrenzung von Kooperation und Konzentration sind richtig?

✘ **A) Bei jeder Konzentration verlieren alle Beteiligten ihre rechtliche Selbstständigkeit.** – Falsch. Im Konzern bleiben die Töchter rechtlich selbstständig; die rechtliche Selbstständigkeit endet erst bei der Fusion – und auch dann nur für das erlöschende Unternehmen.

✔ **B) Kooperationen lassen sich durch Kündigung oder Zeitablauf vergleichsweise leicht lösen, Konzentrationen kaum.** – Richtig. Ein Vertrag kann enden; eine Beteiligung oder Verschmelzung lässt sich nur schwer rückgängig machen.

✘ **C) Ein Joint Venture ist eine Konzentration, weil die Partner Kapital einbringen.** – Falsch. Das Joint Venture zählt zur Kooperation: Die Gründer bleiben selbstständig und sind nur im übertragenen Bereich gebunden.

✔ **D) Bei der Konzentration verliert mindestens ein Unternehmen seine wirtschaftliche Selbstständigkeit und gerät unter einheitliche Leitung.** – Richtig. Entscheidend ist die einheitliche Leitung durch Kapitalbeteiligung oder Verschmelzung.

✔ **E) Eine Kooperation ist eine freiwillige, vertraglich vereinbarte Zusammenarbeit rechtlich selbstständiger Unternehmen.** – Richtig. Das ist die Definition der Kooperation. Die wirtschaftliche Selbstständigkeit wird nur im Bereich der Zusammenarbeit eingeschränkt.

Merke: Kooperation: Partner bleiben im Kern frei. Konzentration: einheitliche Leitung, wirtschaftliche Selbstständigkeit geht verloren.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 81 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.4, S. 198 · Gesamtbuch 4.1.3, S. 106

Aufgabe 21 Liefervertrag oder Kauf

Richtig: D

Aylin Demir vergleicht zwei Wege, die Akkuversorgung zu sichern. Variante 1: fünfjähriger Liefervertrag mit der AkkuTec GmbH und gemeinsamer Qualitätsplanung; AkkuTec beliefert weiter andere Kunden. Variante 2: Kauf von 80 % der Anteile. Wie sind die Varianten einzuordnen?

✘ **A) Variante 1 ist eine Konzentration, weil der Vertrag fünf Jahre läuft.** – Falsch. Die Laufzeit macht aus einem Vertrag keine Konzentration. AkkuTec bleibt frei und beliefert andere Kunden.

✘ **B) Variante 1 ist eine horizontale Kooperation, Variante 2 eine horizontale Konzentration.** – Falsch. AkkuTec ist Lieferant, steht also auf der vorgelagerten Stufe. Beide Varianten sind vertikal.

✘ **C) Variante 2 ist eine Fusion, weil Speichenwerk die Mehrheit erwirbt.** – Falsch. Eine Fusion setzt eine Verschmelzung voraus. Beim Anteilskauf bleibt AkkuTec eigener Rechtsträger.

✔ **D) Variante 1 ist eine vertikale Kooperation, Variante 2 eine vertikale Konzentration in Form eines Konzerns.** – Richtig. In Variante 1 bleibt AkkuTec selbstständig und ist nur im Liefervertrag gebunden. In Variante 2 bleibt AkkuTec als GmbH bestehen, muss sich aber in Produktion und Investitionen nach Speichenwerk richten.

Merke: Liefervertrag = vertikale Kooperation; Mehrheitsbeteiligung am Lieferanten = vertikale Konzentration (Konzern).

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 81 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.4, S. 198 · Gesamtbuch 4.1.3, S. 106

Aufgabe 22 Variante Kauf beurteilen

Richtig: A, B

Für die Geschäftsführung fasst Aylin Demir die Variante „Kauf von 80 % der AkkuTec GmbH“ zusammen. Welche Aussagen treffen zu?

✔ **A) Die Variante bindet viel Kapital und ist kaum umkehrbar.** – Richtig. Der Kaufpreis bindet Kapital, und eine Beteiligung lässt sich nicht so einfach lösen wie ein Liefervertrag.

✔ **B) Die Variante sichert die Akkuversorgung am stärksten, weil Speichenwerk bei AkkuTec mitbestimmen kann, wen AkkuTec vorrangig beliefert.** – Richtig. Mit der Mehrheit kann Speichenwerk Produktion und Lieferprioritäten von AkkuTec steuern.

✘ **C) AkkuTec kann weiterhin frei entscheiden, welchen Kunden es vorrangig beliefert.** – Falsch. Genau diese Freiheit geht verloren: AkkuTec muss sich in Produktion und Investitionen nach Speichenwerk richten.

✘ **D) Die Variante ändert an der Selbstständigkeit von AkkuTec nichts, weil AkkuTec eine GmbH bleibt.** – Falsch. Rechtlich bleibt AkkuTec selbstständig, wirtschaftlich aber nicht mehr. Beide Arten müssen getrennt betrachtet werden.

✘ **E) Die Variante lässt sich leichter beenden als der Liefervertrag, weil Anteile jederzeit verkauft werden können.** – Falsch. Ein Käufer für 80 % der Anteile muss erst gefunden werden. Kooperationen enden einfacher durch Kündigung oder Zeitablauf.

Merke: Konzentration: stärkste Kontrolle und Sicherheit, aber hohe Kapitalbindung und kaum umkehrbar.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.1.3, S. 81 · Arbeits- und Übungsbuch 4.1.4, S. 198 · Gesamtbuch 4.1.3, S. 106

Lösungen 4.2 Formen der Kooperation

Aufgabe 23 Großauftrag über die eigene Kapazität

Richtig: C

Ein Paketdienst schreibt 1.200 Lastenräder aus, lieferbar in neun Monaten. Speichenwerk kann höchstens 700 zusätzlich fertigen und will den Auftrag mit der Cargo-Rad Manufaktur gemeinsam ausführen; danach soll die Zusammenarbeit enden. Welche Kooperationsform passt?

✘ **A) Submissionskartell** – Falsch. Ein Submissionskartell ist eine verbotene Absprache darüber, wer eine Ausschreibung gewinnt. Hier wollen die Partner den Auftrag gemeinsam ausführen.

✘ **B) Strategische Allianz** – Falsch. Eine Allianz ist langfristig angelegt und auf ein strategisches Feld gerichtet, nicht auf einen einzelnen Auftrag.

✔ **C) Arbeitsgemeinschaft (Arge)** – Richtig. Die Arge ist ein befristeter Zusammenschluss rechtlich selbstständiger Unternehmen für einen bestimmten, meist großen Auftrag und endet mit dessen Erfüllung.

✘ **D) Fusion durch Neugründung** – Falsch. Eine Verschmelzung wäre für ein einzelnes Projekt völlig überzogen und kaum umkehrbar.



Merke: Arge = befristet, projektbezogen, für einen Auftrag, den einer allein nicht bewältigt.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 200 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 24 Merkmale der Arge

Richtig: A, B, E

Welche Aussagen zur Arbeitsgemeinschaft von Speichenwerk und Cargo-Rad sind richtig?

✔ **A) Die Gesellschafter haften persönlich und gesamtschuldnerisch.** – Richtig. Jeder Partner haftet dem Auftraggeber für die gesamte Leistung, auch für Fehler des anderen.

✔ **B) Sie tritt meist als Außen-GbR unter eigenem Namen auf und ist seit dem MoPeG ausdrücklich selbst rechtsfähig.** – Richtig. Seit dem 1.1.2024 ist die Außen-GbR ausdrücklich rechtsfähig; die Arge schließt den Vertrag mit dem Auftraggeber selbst.

✘ **C) Während des Projekts dürfen die Partner bei keiner anderen Ausschreibung gegeneinander antreten.** – Falsch. Außerhalb des Projekts bleiben die Partner frei und dürfen bei anderen Ausschreibungen konkurrieren.

✘ **D) Der Arge-Vertrag regelt nur die Gewinnverteilung; die Haftung ist gesetzlich auf den eigenen Leistungsanteil begrenzt.** – Falsch. Der Vertrag regelt Federführung, Leistungsaufteilung, Erlöse, Kosten und die Haftung im Innenverhältnis. Nach außen gibt es keine Begrenzung auf den eigenen Anteil.

✔ **E) Sie ist befristet und endet mit der Erfüllung des Auftrags.** – Richtig. Die Arge ist an das Projekt gebunden; im Fall wird sie nach Ablauf der Gewährleistung aufgelöst.

Merke: Arge: befristet, eigener Name, meist Außen-GbR, gesamtschuldnerische Haftung; der Arge-Vertrag regelt Federführung, Aufteilung und Innenhaftung.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 200 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 25 Haftung in der Arge

Richtig: D

An den Spezialaufbauten, die Cargo-Rad für die Arge gefertigt hat, treten Mängel auf. Der Paketdienst verlangt 90.000 € Schadensersatz. Was gilt?

✘ **A) Speichenwerk haftet höchstens für 700/1.200 der Summe, also 52.500 €.** – Falsch. Eine anteilige Haftung nach Liefermenge gibt es nach außen nicht. Jeder Gesellschafter haftet für die volle Summe.

✘ **B) Der Paketdienst kann nur auf das Vermögen der Arge zugreifen, nicht auf die Partner.** – Falsch. Die Gesellschafter einer Außen-GbR haften zusätzlich persönlich. Das ist ein wesentlicher Nachteil der Arge.

✘ **C) Der Paketdienst kann sich nur an Cargo-Rad halten, weil der Mangel dort entstanden ist.** – Falsch. Nach außen haften die Gesellschafter gesamtschuldnerisch. Wer den Fehler verursacht hat, spielt erst im Innenverhältnis eine Rolle.

✔ **D) Der Paketdienst kann die vollen 90.000 € auch von Speichenwerk verlangen; Speichenwerk kann dann im Innenverhältnis bei Cargo-Rad Rückgriff nehmen.** – Richtig. Gesamtschuldnerische Haftung heißt: Der Gläubiger wählt, wen er in Anspruch nimmt. Den Ausgleich regelt der Arge-Vertrag.

Merke: Arge-Risiko: Jeder Partner haftet nach außen für die ganze Leistung, auch für Fehler des anderen; der Ausgleich erfolgt im Innenverhältnis.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 200 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 26 Merkmale der strategischen Allianz

Richtig: B, C, D

Speichenwerk schließt mit zwei Herstellern aus Süddeutschland und den Niederlanden eine Allianz, um einen genormten Wechselakku zu entwickeln und ein Prüflabor gemeinsam zu betreiben. Welche Aussagen treffen zu?

✘ **A) In der Allianz legen die Partner auch ihre Endpreise gemeinsam fest.** – Falsch. Preise, Modelle und Vertrieb bestimmt jeder Partner selbst. Eine Preisabstimmung wäre ein verbotenes Kartell.

✔ **B) Die Partner sind Wettbewerber und arbeiten in einem strategisch wichtigen Feld zusammen.** – Richtig. Typisch für Allianzen ist die Zusammenarbeit meist gleichrangiger Unternehmen, oft Wettbewerber, in Feldern wie Forschung, Technik oder Vertrieb.

✔ **C) Die Allianz ist langfristig angelegt und nicht auf ein einzelnes Projekt begrenzt.** – Richtig. Das unterscheidet sie von der Arge: Die Zusammenarbeit in Forschung und Technik ist auf Dauer angelegt.

✔ **D) Die Partner fusionieren nicht und müssen keine gemeinsame Gesellschaft gründen.** – Richtig. Die Allianz ist vertraglich geregelt; eine Fusion oder ein Gemeinschaftsunternehmen ist nicht zwingend.

✘ **E) Die Allianz ist kartellrechtlich automatisch erlaubt, weil sie der Forschung dient.** – Falsch. Gemeinsame Forschung und Entwicklung kann nach § 2 GWB freigestellt sein, wenn die Voraussetzungen erfüllt sind. Automatisch erlaubt ist sie nicht.

Merke: Strategische Allianz: langfristig, vertraglich, strategisches Feld, oft Wettbewerber, ohne Fusion – und immer kartellrechtlich zu prüfen.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 200 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 27 Arge und Allianz gegenüberstellen

Richtig: C

In der Prüfung sind Arge und strategische Allianz zu beschreiben. Welche Gegenüberstellung bringt die Punkte?

✘ **A) Arge: langfristig und strategisch; Allianz: befristet und projektbezogen** – Falsch. Die Merkmale sind vertauscht.

✘ **B) Arge: dauerhafte Zusammenarbeit in allen Geschäftsbereichen; Allianz: Fusion zweier Wettbewerber** – Falsch. Die Arge ist auf einen Auftrag beschränkt, und die Allianz kommt gerade ohne Fusion aus.

✔ **C) Arge: befristet und projektbezogen; Allianz: langfristig, strategisch, ohne Fusion** – Richtig. Genau dieses Gegensatzpaar wird erwartet, ergänzt um ein Beispiel aus der Branche des Falls.

✘ **D) Arge: zwingend eine gemeinsame GmbH; Allianz: zwingend eine Außen-GbR** – Falsch. Die Arge ist meist eine Außen-GbR; eine Allianz braucht keine gemeinsame Gesellschaft.

Merke: Arge = befristet und projektbezogen; strategische Allianz = langfristig, strategisch, ohne Fusion.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 200 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 28 Beispiele für eine Bäckerei bilden

Richtig: A, C, E

Die Backstube Lindner OHG betreibt zwölf Filialen in Bahnhöfen. Welche Beispiele beschreiben eine Arge oder eine strategische Allianz richtig und zeigen, wie die Bäckerei davon profitiert?

- ✔ **A) Strategische Allianz mit einem Kaffeeröster, um über Jahre gemeinsam neue Frühstücksangebote zu entwickeln** – Richtig. Langfristige gemeinsame Produktentwicklung ist ein typisches Allianzfeld; jeder bleibt bei Preisen und Sortiment frei.
- ✘ **B) Strategische Allianz mit der Konkurrenzbäckerei im selben Bahnhof, um den Brötchenpreis einheitlich auf 0,65 € festzulegen** – Falsch. Das ist keine Allianz, sondern ein verbotenes Preiskartell.
- ✔ **C) Strategische Allianz mit einem Lieferdienst-Spezialisten, um dauerhaft Frühstück an Büros auszuliefern** – Richtig. Die Partnerschaft ist langfristig und betrifft das strategische Feld Vertrieb, ohne dass die Unternehmen fusionieren.
- ✘ **D) Arge mit einer Großbäckerei für alle künftigen Aufträge, unbefristet und ohne festes Projekt** – Falsch. Ohne Befristung und ohne bestimmten Auftrag liegt keine Arge vor.
- ✔ **E) Arge mit zwei anderen Bäckereien, um das dreitägige Stadtfest mit 40.000 Gästen zu versorgen – ein Auftrag, den keine allein schafft** – Richtig. Das ist befristet und projektbezogen; die Bäckerei erhält einen Auftrag, den sie allein nicht bekäme.

Merke: Beispiele immer zur Branche des Falls bilden: Arge für ein befristetes Großprojekt, Allianz für eine dauerhafte strategische Partnerschaft.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 200 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 29 Interessengemeinschaft und Konsortium

Richtig: A

Für einen Großkredit über 40 Mio. € an einen Fahrradkonzern schließen sich fünf Banken zusammen; eine Bank verhandelt und wickelt ab. Welche Aussage ist richtig?

- ✔ **A) Es handelt sich um ein Konsortium, eine Arge vor allem von Banken für ein zeitlich begrenztes Geschäft mit einem Konsortialführer.** – Richtig. Großkredit oder Börsengang sind typische Konsortialgeschäfte; der Konsortialführer verhandelt und wickelt ab.
- ✘ **B) Es handelt sich um eine Interessengemeinschaft, die engste Form der Kooperation.** – Falsch. Die Interessengemeinschaft ist die lockerste Form, etwa eine Einkaufs- oder Werbegemeinschaft.
- ✘ **C) Es handelt sich um ein Konsortium, das auf Dauer angelegt ist.** – Falsch. Ein Konsortium besteht nur für ein zeitlich begrenztes Geschäft.
- ✘ **D) Die beteiligten Banken verlieren ihre wirtschaftliche Selbstständigkeit an den Konsortialführer.** – Falsch. Der Konsortialführer wickelt nur dieses Geschäft ab. Im Übrigen bleiben die Banken frei und konkurrieren weiter.

Merke: Interessengemeinschaft = lockerste Form (z. B. Werbegemeinschaft); Konsortium = befristete Arge, meist von Banken, mit Konsortialführer.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.1, S. 200 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 30 Gemeinsames Unternehmen in Vietnam

Richtig: B

Speichenwerk gründet mit dem vietnamesischen Rollerhändler Saigon Mobility die Speichenwerk Asia Co., Ltd.; beide halten je 50 %. Speichenwerk bringt Konstruktion, Marke und Schulungen ein, der Partner Filialen, Servicepersonal und Behördenkontakte. Um welche Form handelt es sich?

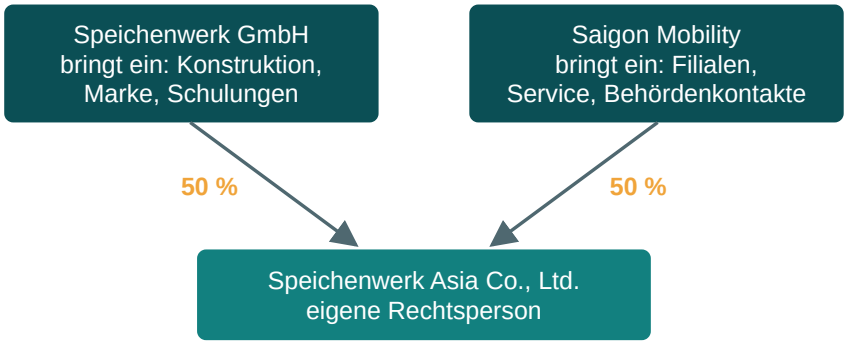
✘ **A) Franchising** – Falsch. Beim Franchising nutzt ein Franchisenehmer gegen Gebühr Marke und Konzept des Gebers. Ein gemeinsam gegründetes Unternehmen entsteht dabei nicht.

✔ **B) Joint Venture (Gemeinschaftsunternehmen)** – Richtig. Zwei selbstständige Unternehmen gründen und führen gemeinsam ein Unternehmen und bringen Kapital, Know-how und Marktzugang ein – typisch für den Eintritt in ausländische Märkte.

✘ **C) Konzern mit Speichenwerk als Mutter** – Falsch. Mit 50 % hat Speichenwerk keine Mehrheit; beide Partner führen gemeinsam.

✘ **D) Lizenzvertrag** – Falsch. Bei einer Lizenz erlaubt Speichenwerk nur die Nutzung eines Patents oder einer Marke gegen Gebühr. Hier wird ein gemeinsames Unternehmen gegründet und geführt.

Joint Venture in Vietnam



Gründer bleiben rechtlich selbstständig; wirtschaftlich nur in den Angelegenheiten des Joint Ventures gebunden (Kooperation).

Merke: Joint Venture: gemeinsam gegründet und geführt, Partner bringen Kapital, Know-how und Marktzugang ein – meist als eigene Gesellschaft, auch rein vertraglich möglich.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 202 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 31 Vorteile des Joint Ventures für Speichenwerk

Richtig: C, D, E

Welche Aussagen beschreiben Vorteile des Joint Ventures in Vietnam **aus Sicht von Speichenwerk**?

✘ **A) Das Konstruktionswissen ist sicher, weil der Partner nie zum Konkurrenten werden kann.** – Falsch. Gerade der Abfluss von Konstruktionswissen an einen möglichen späteren Konkurrenten ist ein Nachteil des Joint Ventures.

✘ **B) Speichenwerk erhält die alleinige Kontrolle über die Speichenwerk Asia.** – Falsch. Bei 50 : 50 wird die Führung geteilt. Das ist eher ein Nachteil, weil Pattsituationen drohen.

✔ **C) Schneller Marktzugang über das bestehende Filialnetz des Partners** – Richtig. Speichenwerk muss keine eigenen Filialen aufbauen und kann sofort verkaufen.

✔ **D) Investitionen und Anlaufverluste werden geteilt.** – Richtig. Beide tragen das finanzielle Risiko des Markteintritts gemeinsam.

✔ **E) Kenntnis von Kunden, Sprache und Genehmigungsverfahren durch den Partner** – Richtig. Der Partner kennt den Markt und die Behörden – Wissen, das Speichenwerk sonst teuer aufbauen müsste.

Merke: Joint Venture – Vorteile: Marktzugang, Marktkenntnis, geteilte Investitionen; Nachteile: geteilte Führung, Know-how-Abfluss, geteilter Gewinn.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 202 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 32 Pattsituationen vorbeugen

Richtig: D

Jana Hollmann fürchtet, dass sich die beiden Gesellschafter der Speichenwerk Asia (je 50 %) bei wichtigen Entscheidungen blockieren. Was beugt dem am besten vor?

- ✘ **A) Bei Uneinigkeit das Bundeskartellamt entscheiden lassen** – Falsch. Das Bundeskartellamt schützt den Wettbewerb; es schlichtet keine Streitigkeiten zwischen Gesellschaftern.
- ✘ **B) Die Gewinne nicht ausschütten, damit kein Streit über die Verteilung entsteht** – Falsch. Das verschiebt den Streit nur. Die Frage, wer bei Uneinigkeit entscheidet, bleibt offen.
- ✘ **C) Auf einen schriftlichen Vertrag verzichten, damit beide flexibel bleiben** – Falsch. Ohne klare Regeln wird jede Meinungsverschiedenheit zum Patt. Ein Vertrag ist gerade das Mittel der Vorbeugung.
- ✔ **D) Ein Gesellschaftsvertrag, der Zuständigkeiten klar verteilt und für Streitfälle ein Schiedsverfahren oder ein Stichentscheidrecht vorsieht** – Richtig. So beschreibt das Buch die Vorbeugung gegen Pattsituationen: klare Zuständigkeiten und ein Verfahren für den Streitfall.

Merke: Pattsituationen im 50 : 50-Joint-Venture vorbeugen: klare Zuständigkeiten, Schiedsverfahren oder Stichentscheid im Gesellschaftsvertrag.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 202 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 33 Franchising

Richtig: A, B, E

Ein Fahrradservice-Konzept wird bundesweit im Franchising verbreitet. Welche Aussagen treffen zu?

- ✔ **A) Der Franchisenehmer ist rechtlich selbstständig.** – Richtig. Er betreibt sein Geschäft als eigenes Unternehmen auf eigenes Risiko.
- ✔ **B) Der Franchisegeber kann mit fremdem Kapital schnell expandieren, muss aber die Qualität aller Standorte überwachen.** – Richtig. Die Nehmer finanzieren ihre Standorte selbst; für den Ruf der Marke muss der Geber die Einhaltung der Standards kontrollieren.
- ✘ **C) Der Franchisenehmer gestaltet Sortiment und Auftritt völlig frei.** – Falsch. Er ist an die Vorgaben des Gebers gebunden, damit die Marke überall gleich auftritt.
- ✘ **D) Franchising ist eine horizontale Kooperation, weil beide Partner Fahrradservice anbieten.** – Falsch. Franchisegeber und -nehmer stehen auf verschiedenen Stufen; Franchising ist eine vertikale Kooperation.
- ✔ **E) Der Franchisenehmer zahlt eine Eintrittsgebühr und eine laufende Umsatzbeteiligung und ist an die Vorgaben des Gebers gebunden.** – Richtig. Gegen diese Zahlungen nutzt er Marke, Konzept und Know-how, verliert aber unternehmerischen Spielraum.

Merke: Franchising: vertikale Kooperation – selbstständiger Nehmer nutzt gegen Gebühr Marke und Konzept und ist an Vorgaben gebunden.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 202 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 34 Lizenzeinnahmen berechnen

Richtig: A

Speichenwerk vergibt einem kanadischen Hersteller eine Lizenz für eine patentierte Federgabel. Der Lizenzsatz beträgt 5 % auf den Nettoverkaufspreis. Der Lizenznehmer verkauft im Jahr 1.800 Räder zu je 3.900 € netto. Wie hoch sind die Lizenzeinnahmen?

- ✔ **A) 351.000 €** – Richtig. Lizenzeinnahme = Menge × Nettoverkaufspreis × Lizenzsatz = 1.800 × 3.900 € × 0,05 = 351.000 € – ohne eigene Investition in Kanada.
- ✘ **B) 9.000 €** – Falsch. Hier wurde die Menge mit 5 € je Rad multipliziert. Der Lizenzsatz bezieht sich auf den Nettoverkaufspreis.
- ✘ **C) 35.100 €** – Falsch. Hier wurde mit 0,5 % statt mit 5 % gerechnet. Richtig: 1.800 × 3.900 € × 0,05 = 351.000 €.
- ✘ **D) 7.020.000 €** – Falsch. Das ist der Umsatz des Lizenznehmers (1.800 × 3.900 €). Die Lizenzeinnahme ist davon 5 %.

Merke: Lizenzeinnahme = Menge × Nettoverkaufspreis × Lizenzsatz; so verwertet man eine Erfindung im Ausland, ohne dort selbst zu produzieren.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 202 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 35 Lizenz und Joint Venture abgrenzen

Richtig: C, D

Welche Aussagen zu Lizenz, Franchising und Joint Venture sind richtig?

- ✘ **A) Ein Joint Venture muss immer eine gemeinsame Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit sein.** – Falsch. Meist ist es eine gemeinsame Gesellschaft, es kann aber auch als rein vertragliche Kooperation ausgestaltet sein.
- ✘ **B) Ein Lizenznehmer wird durch den Lizenzvertrag Tochter des Lizenzgebers.** – Falsch. Der Lizenzvertrag erlaubt nur die Nutzung eines Rechts gegen Gebühr. Eine Beteiligung oder einheitliche Leitung entsteht nicht.
- ✔ **C) Mit einer Lizenz kann ein Patentinhaber seine Erfindung im Ausland verwerten, ohne dort selbst zu produzieren.** – Richtig. Der Lizenznehmer produziert und zahlt dafür eine Lizenzgebühr.
- ✔ **D) Franchising und Lizenz sind vertikale Kooperationen gegen Gebühr.** – Richtig. In beiden Fällen stellt ein Partner dem anderen Rechte oder Konzepte gegen Zahlung zur Verfügung.
- ✘ **E) Der Lizenzgeber darf dem Lizenznehmer Weisungen zu dessen gesamter Geschäftspolitik erteilen.** – Falsch. Der Lizenzvertrag betrifft nur die Nutzung des lizenzierten Rechts. Im Übrigen entscheidet der Lizenznehmer frei.

Merke: Lizenz = Nutzungsrecht gegen Gebühr; Franchising = Marke plus Konzept plus Vorgaben; Joint Venture = gemeinsam geführte Zusammenarbeit, meist als eigene Gesellschaft.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.1, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.2, S. 202 · Gesamtbuch 4.2.1, S. 108

Aufgabe 36 Ein verlockender Anruf

Richtig: B, E

Der Vertriebsleiter eines Wettbewerbers schlägt Lena Voss vor: „Wir heben die Händlerpreise für Lastenräder beide um 6 % an, und Sie überlassen uns den Fachhandel in Süddeutschland." Welche Kartellarten verbindet der Vorschlag?

- ✘ **A) Mittelstandskartell** – Falsch. Ein Mittelstandskartell betrifft gemeinsamen Einkauf oder Vertrieb kleiner Unternehmen. Preis- und Gebietsabsprachen sind davon nicht gedeckt.
- ✔ **B) Gebietskartell** – Richtig. Die Aufteilung von Regionen oder Kunden ist ein Gebietskartell; die Fachhändler im Süden verlören die Wahl zwischen den Anbietern.
- ✘ **C) Normen- und Typenkartell** – Falsch. Ein Normenkartell betrifft einheitliche technische Normen und Maße. Hier geht es um Preise und Gebiete.
- ✘ **D) Quotenkartell** – Falsch. Ein Quotenkartell teilt Produktions- oder Absatzmengen auf. Mengen sind hier nicht Gegenstand.
- ✔ **E) Preiskartell** – Richtig. Eine gemeinsame Preiserhöhung ist eine Preisabsprache und grundsätzlich verboten – auch wenn die Kosten gestiegen sind.

Merke: Preis-, Gebiets-, Quoten- und Submissionsabsprachen sind grundsätzlich verboten – ein guter Grund wie gestiegene Kosten ändert daran nichts.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 203 · Gesamtbuch 4.2.2, S. 108

Aufgabe 37 Begriff des Kartells

Richtig: B

Was ist ein Kartell?

- ✘ **A) Jede Zusammenarbeit zwischen Wettbewerbern** – Falsch. Arge oder Allianz von Wettbewerbern sind nicht automatisch Kartelle. Entscheidend ist, ob der Wettbewerb beschränkt wird.
- ✔ **B) Eine Vereinbarung oder abgestimmtes Verhalten rechtlich selbstständiger Unternehmen, meist derselben Branche, das den Wettbewerb untereinander beschränkt** – Richtig. Gegenstand sind etwa Preise, Mengen, Gebiete oder Konditionen. Die Mitglieder bleiben rechtlich selbstständig.
- ✘ **C) Ein Zusammenschluss rechtlich selbstständiger Unternehmen unter einheitlicher Leitung** – Falsch. Das ist die Definition des Konzerns.
- ✘ **D) Die Verschmelzung zweier Wettbewerber zu einem Unternehmen** – Falsch. Das ist eine horizontale Fusion, also eine Konzentration.

Merke: Kartell = Absprache oder abgestimmtes Verhalten selbstständiger Unternehmen zur Beschränkung des Wettbewerbs.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 203 · Gesamtbuch 4.2.2, S. 108

Aufgabe 38 Kartellarten zuordnen

Richtig: A, D, E

Welche Zuordnungen von Kartellart und Inhalt sind richtig?

- ✔ **A) Submissionskartell – Absprache, wer eine Ausschreibung gewinnt; strafbar nach § 298 StGB, wenn dessen Voraussetzungen erfüllt sind** – Richtig. Neben dem Kartellverbot kann hier zusätzlich eine Straftat vorliegen.
- ✘ **B) Mittelstandskartell – gemeinsamer Einkauf kleiner Unternehmen; immer automatisch erlaubt** – Falsch. Freigestellt sein kann es nach § 3 GWB nur, wenn die Voraussetzungen erfüllt sind und der Wettbewerb nicht wesentlich beeinträchtigt wird.
- ✘ **C) Gebietskartell – Vereinbarung einheitlicher Verkaufspreise** – Falsch. Einheitliche Preise kennzeichnen das Preiskartell; das Gebietskartell teilt Regionen oder Kunden auf.
- ✔ **D) Normen- und Typenkartell – einheitliche technische Normen und Maße; kann nach § 2 GWB freigestellt sein, wenn die Voraussetzungen erfüllt sind** – Richtig. Normen können Verbrauchern nützen, etwa durch austauschbare Teile. Erlaubt sind sie aber nur bei erfüllten Voraussetzungen.
- ✔ **E) Quotenkartell – Aufteilung von Produktions- oder Absatzmengen** – Richtig. Mengenabsprachen verknappen das Angebot und sind grundsätzlich verboten.

Merke: Verboten: Preis-, Gebiets-, Quoten-, Submissionskartell. Freistellbar bei erfüllten Voraussetzungen: Normen-/Typenkartell (§ 2 GWB), Mittelstandskartell (§ 3 GWB).

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 203 · Gesamtbuch 4.2.2, S. 108

Aufgabe 39 Gleichzeitige Zinserhöhung dreier Banken

Richtig: C

Sven Kruse stellt fest, dass die drei Hausbanken von Speichenwerk ihre Kreditzinsen innerhalb einer Woche fast gleich stark erhöht haben, kurz nach Leitzinserhöhungen der EZB. Er vermutet ein Kartell. Wie ist der Fall zu beurteilen, wenn keine Absprache nachweisbar ist?

- ✘ **A) Verbotenes Preiskartell, weil die Banken gleichzeitig und gleich stark erhöht haben** – Falsch. Gleichzeitigkeit allein beweist keine Absprache. Ohne Vereinbarung oder Abstimmung liegt kein Kartell vor.
- ✘ **B) Zulässig, weil Banken nicht unter das Kartellrecht fallen** – Falsch. Auch Banken unterliegen dem Kartellverbot. Zulässig ist der Fall nur, weil keine Absprache vorliegt.
- ✔ **C) Zulässiges Parallelverhalten: Alle reagieren auf dieselbe Ursache, die gestiegenen Refinanzierungskosten** – Richtig. Gleichgerichtetes Verhalten ohne Absprache ist erlaubt. Hätten die Banken ihre Erhöhung abgesprochen, läge ein verbotenes Preiskartell vor.
- ✘ **D) Verboten, weil Banken zusammen eine marktbeherrschende Stellung haben** – Falsch. Die Frage nach einem Kartell richtet sich nach Absprache oder Abstimmung. Marktbeherrschung betrifft die Missbrauchsaufsicht.

Merke: Parallelverhalten ohne Absprache ist erlaubt; erst die Absprache oder bewusste Abstimmung macht daraus ein Kartell.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 203 · Gesamtbuch 4.2.2, S. 108

Aufgabe 40 Kartell oder nicht?

Richtig: C, D, E

Welche der folgenden Fälle sind verbotene Kartelle?

- ✘ **A) Speichenwerk erhöht seine Preise, nachdem der Marktführer eine Preiserhöhung öffentlich angekündigt hat, ohne mit ihm Kontakt zu haben.** – Falsch. Wer sich ohne Kontakt an öffentlich bekannte Marktdaten anpasst, verhält sich parallel. Das ist erlaubt.
- ✘ **B) Zwei Hersteller bilden eine Arge für einen Großauftrag, den keiner allein erfüllen könnte.** – Falsch. Die Arge schafft gemeinsam eine Leistung, die einer allein nicht bewältigt. Sie ist eine Kooperation, kein Kartell.
- ✔ **C) Zwei Lastenradhersteller vereinbaren am Rande einer Messe, ihre Preise zum 1. März um 5 % anzuheben.** – Richtig. Eine mündliche Preisabsprache genügt. Es liegt ein Preiskartell vor.
- ✔ **D) Mehrere E-Bike-Hersteller schicken sich regelmäßig ihre geplanten Listenpreise für die nächste Saison zu.** – Richtig. Der Austausch über künftige Preise ist ein abgestimmtes Verhalten und vom Kartellverbot erfasst.
- ✔ **E) Drei Baufirmen sprechen ab, wer bei der Ausschreibung eines Radschnellwegs das günstigste Angebot abgibt.** – Richtig. Das ist ein Submissionskartell; es kann zusätzlich nach § 298 StGB strafbar sein.

Merke: Kartell = Absprache oder Abstimmung über Wettbewerbsparameter; schriftlich, mündlich oder als Informationsaustausch über künftige Preise.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 203 · Gesamtbuch 4.2.2, S. 108

Aufgabe 41 Warum Kartelle verboten sind

Richtig: A, B, E

Welche Aussagen begründen, warum sich das Kartell von anderen Kooperationen unterscheidet und grundsätzlich verboten ist?

- ✔ **A) Arge, Allianz und Joint Venture wollen gemeinsam etwas schaffen; das Kartell will den Wettbewerb untereinander ausschalten.** – Richtig. Das ist der besondere Zweck des Kartells, der es von anderen Kooperationsformen trennt.
- ✔ **B) Für die Kunden bedeutet ein Kartell höhere Preise und weniger Auswahl.** – Richtig. Ohne Wettbewerb fehlt der Druck auf Preise und Angebot.
- ✘ **C) Kartellmitglieder verlieren ihre rechtliche Selbstständigkeit.** – Falsch. Kartellmitglieder bleiben rechtlich selbstständig; wirtschaftlich sind sie im Bereich der Absprache gebunden.
- ✘ **D) Das Kartell ist eine vertikale Kooperation zwischen Hersteller und Händler.** – Falsch. Das Kartell ist typischerweise eine horizontale Kooperation von Unternehmen derselben Branche.
- ✔ **E) Kartelle verringern den Anreiz zu Kostensenkung und Innovation und schützen unwirtschaftliche Anbieter.** – Richtig. Wer durch eine Absprache abgesichert ist, muss sich nicht verbessern.

Merke: Kartell: horizontale Kooperation mit dem Ziel, den Wettbewerb auszuschalten – Folgen sind höhere Preise, weniger Auswahl, weniger Innovation.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.2, S. 82 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.3, S. 203 · Gesamtbuch 4.2.2, S. 108

Aufgabe 42 Chancen einer Vertriebskooperation

Richtig: B, C, D

Speichenwerk und ein Hersteller von Fahrradanhängern wollen gemeinsam auf Messen auftreten und über einen gemeinsamen Online-Katalog verkaufen. Welche Chancen bestehen **für Speichenwerk**?

- ✘ **A) Der Partner erhält Zugang zu den Ersatzteilen von Speichenwerk.** – Falsch. Das ist ein Vorteil für den Partner. Gefragt ist die Sicht von Speichenwerk.
- ✔ **B) Fixkosten des Vertriebs verteilen sich auf größere Mengen.** – Richtig. Gemeinsam verkaufte Mengen senken die fixen Vertriebskosten je Stück.
- ✔ **C) Speichenwerk kann die Kundenkontakte und Vertriebswege des Partners nutzen.** – Richtig. Kunden des Anhängerherstellers lernen Speichenwerk-Lastenräder kennen; neue Absatzwege entstehen.
- ✔ **D) Gemeinsames Marketing senkt die Vertriebs- und Verwaltungskosten.** – Richtig. Messestand und Katalog werden geteilt; die Vertriebskosten je Rad sinken.
- ✘ **E) Abstimmungskosten entfallen, weil beide verschiedene Produkte verkaufen.** – Falsch. Auch bei sich ergänzenden Produkten entstehen Anbahnungs- und laufende Abstimmungskosten – sie sind ein typisches Risiko.

Merke: Chancen der Vertriebskooperation: Kundenkontakte des Partners, gemeinsames Marketing, geringere Vertriebs- und Verwaltungskosten, bessere Fixkostenverteilung.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 204 · Gesamtbuch 4.2.3, S. 109

Aufgabe 43 Risiken einer Vertriebskooperation

Richtig: A, B, D

Sven Kruse warnt vor Risiken der geplanten Vertriebskooperation. Welche Risiken nennt er zu Recht?

- ✔ **A) Eingeschränkte Eigenständigkeit bei Preisen und Sortiment** – Richtig. Im Bereich der Zusammenarbeit muss Speichenwerk Kompromisse eingehen.
- ✔ **B) Missbrauch vertraulicher Informationen über Kunden und Kalkulation** – Richtig. Wer gemeinsam verkauft, erhält Einblick in Daten, die er später gegen den Partner nutzen könnte.
- ✘ **C) Verlust der rechtlichen Selbstständigkeit** – Falsch. Bei jeder Kooperation bleiben die Partner rechtlich selbstständig.
- ✔ **D) Kosten für die Anbahnung und die laufende Abstimmung** – Richtig. Verhandlungen, Sitzungen und Abstimmung von Werbemitteln kosten Zeit und Geld.
- ✘ **E) Höhere Stückkosten durch die Fixkostendegression** – Falsch. Die Fixkostendegression senkt die Stückkosten; sie ist eine Chance, kein Risiko.

Merke: Risiken der Kooperation: Abstimmungskosten, Informationsmissbrauch und Know-how-Abfluss, Abhängigkeit, eingeschränkte Eigenständigkeit – dagegen hilft ein klarer Vertrag.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 204 · Gesamtbuch 4.2.3, S. 109

Aufgabe 44 Plattformprovision berechnen

Richtig: A

Lena Voss will ein City-E-Bike (netto 2.800 €) zusätzlich über einen europaweiten Online-Marktplatz verkaufen, der 12 % Provision verlangt. Im eigenen Shop entstehen je verkauftem Rad 180 € Werbekosten. Welche Aussage ist richtig?

- ✔ **A) Die Provision beträgt 336 € je Rad, also 156 € mehr als die Werbekosten im eigenen Shop.** – Richtig. 2.800 € × 0,12 = 336 €; 336 € − 180 € = 156 €. Die Mehrkosten muss die zusätzliche Reichweite der Plattform rechtfertigen.
- ✘ **B) Die Provision beträgt 2.464 € je Rad.** – Falsch. 2.464 € sind der Betrag, der Speichenwerk nach Abzug der Provision bleibt (2.800 € − 336 €), nicht die Provision.
- ✘ **C) Die Provision beträgt 280 € und liegt um 100 € über den Werbekosten im eigenen Shop.** – Falsch. 280 € wären 10 %. Richtig: 2.800 € × 0,12 = 336 €.
- ✘ **D) Die Provision beträgt 336 € je Rad, also 156 € weniger als die Werbekosten im eigenen Shop.** – Falsch. Die Rechnung stimmt, die Richtung nicht: 336 € liegen über den 180 € Werbekosten.

Merke: Kosten einer Vertriebskooperation immer gegen die eingesparten eigenen Kosten rechnen: Provision 336 € gegen 180 € eigene Werbung.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 204 · Gesamtbuch 4.2.3, S. 109

Aufgabe 45 Risiken des Plattformvertriebs

Richtig: C, D, E

Welche Argumente aus der Diskussion über den Online-Marktplatz sind **Risiken** für Speichenwerk?

- ✘ **A) Speichenwerk spart Kosten für eigene Werbung.** – Falsch. Das ist ebenfalls eine Chance der Kooperation.
- ✘ **B) Speichenwerk erreicht Kunden, die den eigenen Shop nicht kennen.** – Falsch. Das ist eine Chance: neue Kunden ohne eigene Werbung.
- ✔ **C) Konflikte mit dem Fachhandel und wachsende Abhängigkeit von den Regeln des Betreibers** – Richtig. Fachhändler sehen in der Plattform Konkurrenz, und der Betreiber kann Provisionen und Regeln ändern.
- ✔ **D) Die Preise werden auf der Plattform direkt mit Billiganbietern verglichen.** – Richtig. Der direkte Vergleich erhöht den Preisdruck auf Speichenwerk.
- ✔ **E) Die Plattform erhält Einblick in Absatzdaten von Speichenwerk.** – Richtig. Der Betreiber könnte die Daten nutzen, etwa für eigene Angebote – ein Fall von Informationsmissbrauch.

Merke: Chancen und Risiken sauber trennen und jeweils mit Wirkung im Fall beschreiben.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 204 · Gesamtbuch 4.2.3, S. 109

Aufgabe 46 Kooperation mit einem Partner in Taiwan

Richtig: A, B, C

Speichenwerk plant, Akkupacks gemeinsam mit einem Hersteller in Taiwan zu entwickeln und dort in Neuen Taiwan-Dollar abgerechnete Ersatzakkus zu verkaufen. Welche Argumente sind **auslandstypische Risiken** dieser globalen Kooperation?

- ✔ **A) Währungsrisiko: Erlöse in Neuen Taiwan-Dollar verlieren in Euro an Wert, wenn diese Währung abwertet.** – Richtig. Erlöse in fremder Währung schwanken in Euro. Das ist das klassische Risiko außerhalb der Eurozone.
- ✔ **B) Politische Risiken wie Zölle und Sanktionen** – Richtig. Handelskonflikte können Lieferungen verteuern oder unterbrechen.
- ✔ **C) Abweichende soziale und ökologische Standards, die auf das Image von Speichenwerk zurückfallen können** – Richtig. Werden beim Partner Standards verletzt, leidet der Ruf von Speichenwerk in Europa.
- ✘ **D) Anbahnungs- und Abstimmungskosten** – Falsch. Diese Kosten entstehen bei jeder Kooperation, auch im Inland. Auslandstypisch sind sie nicht.
- ✘ **E) Neue Absatzmärkte in Asien** – Falsch. Das ist eine Chance der globalen Kooperation, kein Risiko.

Merke: Bei Partnern außerhalb Europas mindestens ein auslandstypisches Argument nennen: Währungs-, Rechts-, Politik- und Standardrisiko, Abhängigkeit von langen Lieferketten.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 204 · Gesamtbuch 4.2.3, S. 109

Aufgabe 47 Risiken absichern

Richtig: C

Markus Rehder soll die Risiken der Kooperation mit dem Partner in Taiwan absichern. Welche Zuordnung von Risiko und Maßnahme ist richtig?

✘ **A) Know-how-Abfluss – Schiedsgericht im Vertrag festlegen** – Falsch. Ein Schiedsgericht hilft bei Streit über den Vertrag. Know-how schützt man durch Patente, Marken und Geheimhaltung.

✘ **B) Rechtsrisiko – Bonität über eine Auskunftei prüfen** – Falsch. Die Bonitätsprüfung gehört zur Partnerprüfung. Gegen das Rechtsrisiko helfen Rechtswahl, Schiedsgericht und Ausstiegsklausel.

✔ **C) Währungsrisiko – in Euro fakturieren oder Devisentermingeschäfte abschließen** – Richtig. Wer in Euro fakturiert oder den Kurs per Termingeschäft festlegt, ist vor Kursschwankungen geschützt.

✘ **D) Unbekannter Partner – Patente im Zielland anmelden** – Falsch. Den Partner prüft man über Auslandshandelskammern, Banken und Auskunfteien.

Merke: Absichern in vier Schritten: Partner prüfen, Know-how schützen, Vertrag absichern (Recht, Schiedsgericht, Ausstieg), Währung absichern.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 204 · Gesamtbuch 4.2.3, S. 109

Aufgabe 48 Eine Chance richtig beschreiben

Richtig: A

Die Aufgabe lautet: „Beschreiben Sie eine Chance des gemeinsamen Messeauftritts mit dem Anhängerhersteller für Speichenwerk.“ Welche Antwort erhält die volle Punktzahl?

✔ **A) Durch den gemeinsamen Messeauftritt teilen sich beide die Standkosten; die Vertriebskosten je Rad sinken.** – Richtig. Aussage plus Wirkung im Fall – genau das verlangt der Operator „Beschreiben“.

✘ **B) Gemeinsamer Messeauftritt.** – Falsch. Das wiederholt nur die Maßnahme aus der Aufgabe. Es fehlt die Wirkung für Speichenwerk.

✘ **C) Der Anhängerhersteller spart die Hälfte seiner Standkosten.** – Falsch. Hier wird die Sicht des Partners beschrieben; Vorteile des Partners bringen keine Punkte.

✘ **D) Kostenvorteile.** – Falsch. Ein Stichwort ohne Wirkung und Fallbezug reicht beim „Beschreiben“ nicht.

Merke: „Beschreiben“ = Aussage plus Wirkung im Fall, aus der geforderten Sicht.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.2.3, S. 83 · Arbeits- und Übungsbuch 4.2.4, S. 204 · Gesamtbuch 4.2.3, S. 109

Lösungen 4.3 Formen der Konzentration

Aufgabe 49 Beteiligung von 30 %

Richtig: D

Speichenwerk erwirbt 30 % der Anteile an der Rahmenbau Nord GmbH. Welchen Einfluss hat Speichenwerk nach den prüfungsnahen Faustwerten?

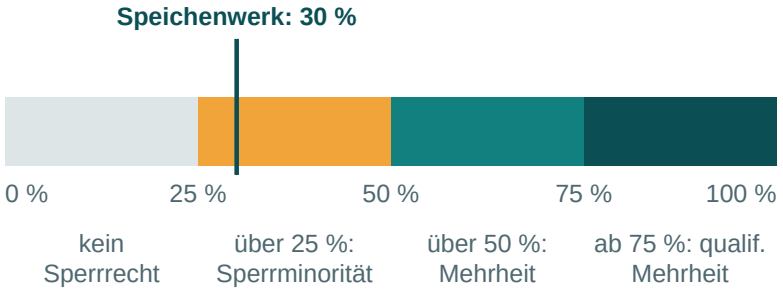
✘ **A) Speichenwerk kann Satzungsänderungen und Beherrschungsverträge durchsetzen.** – Falsch. Dazu sind nach den Faustwerten mindestens 75 % nötig.

✘ **B) Speichenwerk hat die Mehrheit und kann die Geschäftsführung bestimmen.** – Falsch. Die Mehrheit beginnt erst bei mehr als 50 %.

✘ **C) Speichenwerk hat keinerlei Einfluss, weil die übrigen Gesellschafter 70 % halten.** – Falsch. Auch ohne Mehrheit kann Speichenwerk mit mehr als 25 % wichtige Beschlüsse blockieren.

✔ **D) Speichenwerk hat eine Sperrminorität und kann Satzungsänderungen blockieren.** – Richtig. Mehr als 25 % reichen, um Beschlüsse zu verhindern, die eine Dreiviertelmehrheit brauchen, etwa Satzungsänderungen.

Einfluss nach Höhe der Beteiligung (Faustwerte)



Genaue Mehrheiten hängen von Rechtsform, Satzung und abgegebenen Stimmen ab. Auch bei 100 % bleibt die Tochter eine eigene juristische Person.

Merke: Faustwerte: über 25 % Sperrminorität, über 50 % Mehrheit, ab 75 % qualifizierte Mehrheit – genau gelten Rechtsform, Satzung und abgegebene Stimmen.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 206 · Gesamtbuch 4.3.1, S. 110

Aufgabe 50 Einfluss je nach Beteiligungshöhe

Richtig: B, D, E

Welche Aussagen zum Einfluss einer Beteiligung sind richtig?

✘ **A) Eine Beteiligung von 100 % ist dasselbe wie eine Eingliederung.** – Falsch. Die Eingliederung ist ein besonderes aktienrechtliches Rechtsinstitut (§§ 319 ff. AktG). Eine 100%-Beteiligung bedeutet „nur" vollständige Kontrolle.

✔ **B) Auch bei 100 % bleibt die Tochter grundsätzlich eine eigene juristische Person.** – Richtig. Erst eine Verschmelzung beendet die rechtliche Selbstständigkeit.

✘ **C) Die Faustwerte gelten unabhängig von Rechtsform und Satzung immer genau so.** – Falsch. Die konkreten Mehrheiten hängen von Rechtsform, Satzung und abgegebenen Stimmen ab.

✔ **D) Mit mehr als 50 % hat der Gesellschafter die Mehrheit und macht das andere Unternehmen abhängig.** – Richtig. In der Gesellschafter- oder Hauptversammlung wird nach Kapitalanteilen abgestimmt; die Mehrheit entscheidet.

✔ **E) Ab 75 % lassen sich auch Satzungsänderungen und Beherrschungsverträge durchsetzen.** – Richtig. Diese Beschlüsse brauchen eine qualifizierte Mehrheit von drei Vierteln.

Merke: Die Höhe der Beteiligung bestimmt den Einfluss; selbst 100 % lassen die Tochter rechtlich bestehen.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 206 · Gesamtbuch 4.3.1, S. 110

Aufgabe 51 Merkmale des Konzerns

Richtig: A, C, E

Welche Aussagen zum Konzern sind richtig?

- ✔ **A) Ein Konzern fasst rechtlich selbstständige Unternehmen unter einheitlicher Leitung zusammen (§ 18 AktG).** – Richtig. Das ist die gesetzliche Grundlage der Definition.
- ✘ **B) Die Konzernunternehmen behalten ihre wirtschaftliche Selbstständigkeit.** – Falsch. Unter einheitlicher Leitung verlieren sie die wirtschaftliche Selbstständigkeit.
- ✔ **C) Die Konzernunternehmen behalten einen eigenen Jahresabschluss.** – Richtig. Als eigene Rechtsträger bilanzieren sie weiterhin selbst.
- ✘ **D) Der Konzern selbst ist eine eigene juristische Person.** – Falsch. Rechtspersonen sind die einzelnen Konzernunternehmen. Der Konzern ist ihre Zusammenfassung unter einheitlicher Leitung.
- ✔ **E) Die Mutter stellt zusätzlich einen Konzernabschluss auf.** – Richtig. Der Konzernabschluss zeigt die Gruppe so, als wäre sie ein einziges Unternehmen; größenabhängige Befreiungen nach HGB bleiben hier außer Betracht.

Merke: Konzern: rechtlich selbstständige Unternehmen unter einheitlicher Leitung – eigene Jahresabschlüsse plus Konzernabschluss der Mutter.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 206 · Gesamtbuch 4.3.1, S. 110

Aufgabe 52 Unterordnungs- oder Gleichordnungskonzern

Richtig: B

Zwei gleich große Fahrradhersteller aus Bremen und Kassel vereinbaren, sich einer gemeinsamen Leitung zu unterstellen; keiner ist am anderen beteiligt, keiner ist vom anderen abhängig. Was liegt vor?

- ✘ **A) Ein Unterordnungskonzern** – Falsch. Im Unterordnungskonzern leitet ein herrschendes Unternehmen abhängige Töchter, meist über eine Mehrheitsbeteiligung. Hier ist keiner vom anderen abhängig.
- ✔ **B) Ein Gleichordnungskonzern** – Richtig. Gleichrangige Unternehmen stellen sich unter eine gemeinsame Leitung, ohne dass eines das andere beherrscht. Diese Form ist selten.
- ✘ **C) Ein Joint Venture** – Falsch. Beim Joint Venture gründen die Partner gemeinsam ein neues Unternehmen; sie selbst stellen sich nicht unter gemeinsame Leitung.
- ✘ **D) Eine Fusion durch Neugründung** – Falsch. Bei einer Fusion erlöschen die Unternehmen. Hier bleiben beide bestehen.

Merke: Unterordnungskonzern: Mutter beherrscht abhängige Töchter. Gleichordnungskonzern: gleichrangige Unternehmen unter gemeinsamer Leitung.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 206 · Gesamtbuch 4.3.1, S. 110

Aufgabe 53 Speichenwerk als Holding

Richtig: A, B, E

Nach dem Kauf von AkkuTec wird die Speichenwerk Holding GmbH als Managementholding gestaltet. Darunter stehen die Speichenwerk Produktion GmbH, die Speichenwerk Service GmbH und die AkkuTec GmbH. Welche Aussagen treffen zu?

- ✔ **A) Die Struktur erleichtert es, Geschäftsbereiche zu verkaufen oder neue aufzunehmen.** – Richtig. Weil jeder Bereich eine eigene Gesellschaft ist, lassen sich Anteile einzeln verkaufen oder neue Töchter einfügen.
- ✔ **B) Die Holding hat kein eigenes operatives Geschäft; sie führt und finanziert die Töchter.** – Richtig. So ist eine Finanz- oder Managementholding angelegt: Sie hält, führt und finanziert Beteiligungen.
- ✘ **C) Die Töchter sind wirtschaftlich selbstständig, weil jede eine eigene GmbH ist.** – Falsch. Rechtsform und wirtschaftliche Selbstständigkeit sind zu trennen: Die Holding genehmigt Investitionen und besetzt die Geschäftsführungen.
- ✘ **D) Eine Holding darf grundsätzlich nicht selbst produzieren.** – Falsch. Als operative Holding kann sie daneben selbst produzieren oder Leistungen erbringen. Die Speichenwerk Holding verzichtet nur bewusst darauf.
- ✔ **E) Jede Tochter bleibt rechtlich selbstständig und haftet nur mit ihrem eigenen Vermögen.** – Richtig. Das trennt die Haftungsrisiken: Ein Verlust bei AkkuTec trifft nicht unmittelbar das Vermögen der Produktion GmbH.

Merke: Holding = Mutter, deren Kern das Halten von Beteiligungen ist; Finanz- oder Managementholding ohne, operative Holding mit eigenem Geschäft.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 206 · Gesamtbuch 4.3.1, S. 110

Aufgabe 54 Mehrstufige Beteiligung

Richtig: C, D, E

Die Speichenwerk Holding hält 80 % der AkkuTec GmbH; AkkuTec hält 60 % der AkkuTec Zellmontage s.r.o. in Tschechien. Welche Aussagen sind richtig?

✘ **A) Der Anteil der Holding an der Zellmontage beträgt 80 % + 60 % = 140 %.** – Falsch. Anteile über mehrere Stufen werden multipliziert, nicht addiert; mehr als 100 % sind unmöglich.

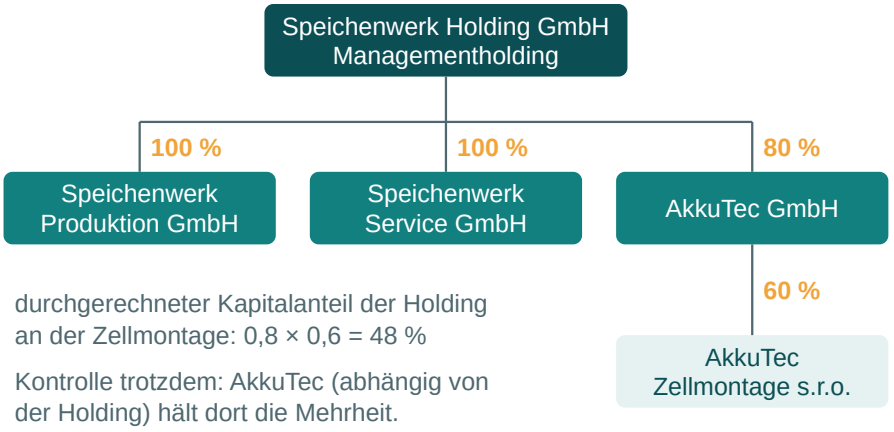
✘ **B) Die Holding hat keinen Einfluss auf die Zellmontage, weil ihr durchgerechneter Anteil unter 50 % liegt.** – Falsch. Entscheidend für die Kontrolle ist die Stimmenmehrheit: AkkuTec hält 60 %, und AkkuTec wird von der Holding beherrscht.

✔ **C) Die Zellmontage steht ebenfalls unter einheitlicher Leitung der Holding und gehört zum Konzern.** – Richtig. Die Holding steuert AkkuTec, und AkkuTec steuert mit ihrer Mehrheit die Zellmontage.

✔ **D) Die Zellmontage bleibt eine eigene Rechtsperson.** – Richtig. Wie jede Konzerngesellschaft behält sie ihre rechtliche Selbstständigkeit.

✔ **E) Der durchgerechnete Kapitalanteil der Holding an der Zellmontage beträgt 0,8 × 0,6 = 48 %.** – Richtig. Mittelbare Anteile werden multipliziert: 80 % von 60 % sind 48 %.

Beteiligungsstruktur der Speichenwerk-Gruppe



Merke: Mittelbare Beteiligung: Anteile multiplizieren; die Kontrolle läuft über die Mehrheit auf jeder Stufe.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.1, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.1, S. 206 · Gesamtbuch 4.3.1, S. 110

Aufgabe 55 Aufnahme oder Neugründung

Richtig: A

Speichenwerk und die Cargo-Rad Manufaktur übertragen ihr Vermögen auf die neu gegründete NordCargo Bikes GmbH. Was liegt vor?

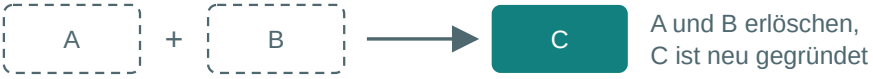
- ✔ **A) Fusion durch Neugründung – Speichenwerk und Cargo-Rad erlöschen** – Richtig. A + B wird C: Beide übertragen ihr Vermögen mit allen Rechten und Pflichten auf die neue Gesellschaft und erlöschen.
- ✘ **B) Fusion durch Aufnahme – nur Cargo-Rad erlischt** – Falsch. Bei der Aufnahme besteht eines der Unternehmen fort (A + B wird A). Hier entsteht eine neue Gesellschaft.
- ✘ **C) Konzern mit der NordCargo Bikes GmbH als Mutter** – Falsch. Im Konzern bleiben die Unternehmen rechtlich bestehen. Hier übertragen beide ihr Vermögen und erlöschen.
- ✘ **D) Joint Venture – beide Gründer bleiben bestehen** – Falsch. Beim Joint Venture bleiben die Gründer bestehen. Hier gehen sie in der neuen Gesellschaft auf.

Zwei Arten der Fusion (Verschmelzung)

Durch Aufnahme



Durch Neugründung



gestrichelt = erlischt; sein Vermögen geht mit allen Rechten und Pflichten auf A bzw. C über

Merke: Fusion durch Aufnahme: A + B wird A (nur B erlischt). Fusion durch Neugründung: A + B wird C (beide erlöschen).

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 207 · Gesamtbuch 4.3.2, S. 110

Aufgabe 56 Merkmale der Fusion

Richtig: B, C, D

Welche Aussagen zur Fusion (Verschmelzung) sind richtig?

- ✘ **A) Nach der Fusion bestehen die beteiligten Unternehmen als Töchter fort.** – Falsch. Das beschreibt den Konzern. Bei der Fusion erlischt mindestens ein Unternehmen.
- ✔ **B) Bei der Fusion durch Aufnahme erlischt nur das aufgenommene Unternehmen.** – Richtig. Das aufnehmende Unternehmen besteht fort und behält beide Selbstständigkeiten.
- ✔ **C) Sie ist die stärkste Form der Konzentration.** – Richtig. Die Unternehmen werden rechtlich und wirtschaftlich zu einem vereinigt.
- ✔ **D) Mindestens ein Unternehmen erlischt; sein Vermögen geht mit allen Rechten und Pflichten über.** – Richtig. Das Vermögen geht auf das fortbestehende oder das neue Unternehmen über.
- ✘ **E) Die Fusion ist eine Form der Kooperation, weil sie vertraglich vereinbart wird.** – Falsch. Auch eine Verschmelzung beruht auf einem Vertrag; sie ist aber die engste Form der Konzentration.

Merke: Fusion = rechtliche und wirtschaftliche Vereinigung; mindestens ein Unternehmen erlischt.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 207 · Gesamtbuch 4.3.2, S. 110

Aufgabe 57 Share Deal und Asset Deal

Richtig: D

Speichenwerk kann die Radhaus Weser GmbH auf zwei Wegen kaufen. Welche Aussage ist richtig?

- ✘ **A) Beim Share Deal erlischt das Radhaus sofort mit dem Kauf.** – Falsch. Das Radhaus besteht als Rechtsträger fort, bis es gegebenenfalls verschmolzen wird.
- ✘ **B) Beim Asset Deal wird das Radhaus Tochter von Speichenwerk.** – Falsch. Eine Tochter entsteht nur beim Anteilskauf. Beim Asset Deal gehen die Vermögensgegenstände in das eigene Unternehmen von Speichenwerk über.
- ✘ **C) Beim Asset Deal erwirbt Speichenwerk die Geschäftsanteile des Radhauses.** – Falsch. Beim Asset Deal übernimmt Speichenwerk Gebäude, Maschinen, Marken und Kundenstamm, nicht die Anteile.
- ✔ **D) Beim Share Deal erwirbt Speichenwerk die Geschäftsanteile; das Radhaus bleibt eigener Rechtsträger, und es entsteht ein Konzern.** – Richtig. Der Anteilskauf lässt die GmbH bestehen; sie wird Tochter von Speichenwerk.

Merke: Share Deal: Anteile kaufen, Gesellschaft bleibt (Konzern). Asset Deal: Vermögensgegenstände kaufen und ins eigene Unternehmen übernehmen.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 207 · Gesamtbuch 4.3.2, S. 110

Aufgabe 58 Feindliche Übernahme

Richtig: A

Jana Hollmann liest von einer feindlichen Übernahme in der Fahrradbranche und fragt, ob das auch Speichenwerk passieren könnte. Was ist richtig?

- ✔ **A) Feindliche Übernahmen sind nur bei börsennotierten Aktiengesellschaften möglich; bei einer GmbH sind sie praktisch ausgeschlossen.** – Richtig. GmbH-Anteile werden nur notariell und oft nur mit Zustimmung der Gesellschafter übertragen.
- ✘ **B) Ja, jeder Wettbewerber könnte die Anteile der Speichenwerk GmbH über die Börse aufkaufen.** – Falsch. GmbH-Anteile werden nicht an der Börse gehandelt.
- ✘ **C) Eine freundliche Übernahme erfolgt gegen den Willen der Geschäftsleitung.** – Falsch. Gegen den Willen der Geschäftsleitung erfolgt die feindliche Übernahme.
- ✘ **D) Eine feindliche Übernahme ist bei einer GmbH möglich, wenn der Käufer einen höheren Preis bietet.** – Falsch. Der Preis ändert nichts daran, dass Anteile nur notariell und oft nur mit Zustimmung der Gesellschafter übertragen werden.

Merke: Feindliche Übernahme = gegen den Willen der Geschäftsleitung; praktisch nur bei börsennotierten AGs möglich.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 207 · Gesamtbuch 4.3.2, S. 110

Aufgabe 59 Übernahme der Radhaus Weser GmbH

Richtig: B, C, E

Die Radhaus Weser GmbH betreibt fünf Fahrradgeschäfte zwischen Bremen und Cuxhaven (9 Mio. € Umsatz); der Inhaber sucht aus Altersgründen einen Nachfolger und verkauft an Speichenwerk. Welche Aussagen treffen zu?

- ✘ **A) Die übrigen Fachhändler von Speichenwerk sind von der Übernahme nicht betroffen.** – Falsch. Sie sehen in den Speichenwerk-Filialen neue Konkurrenz; Lena Voss muss ihnen gleiche Einkaufskonditionen zusichern.
- ✔ **B) Es handelt sich um eine freundliche Übernahme.** – Richtig. Der Inhaber will verkaufen; die Übernahme erfolgt im Einvernehmen.
- ✔ **C) Es handelt sich um eine vertikale Konzentration (Vorwärtsintegration).** – Richtig. Speichenwerk verbindet sich mit der nachgelagerten Handelsstufe und erwirbt die Kontrolle.
- ✘ **D) Es handelt sich um einen horizontalen Zusammenschluss.** – Falsch. Hersteller und Händler stehen auf aufeinanderfolgenden Stufen. Der Zusammenschluss ist vertikal.
- ✔ **E) Speichenwerk sichert sich Verkaufsflächen, direkten Kundenkontakt und Werkstattkapazität.** – Richtig. Das sind die Motive des Käufers für die Vorwärtsintegration.

Merke: Übernahme eines Händlers durch einen Hersteller = vertikale Konzentration (Vorwärtsintegration); auf Nebenwirkungen im übrigen Vertrieb achten.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 207 · Gesamtbuch 4.3.2, S. 110

Aufgabe 60 Gründe für eine Übernahme

Richtig: B, C, E

Speichenwerk erwägt, einen kleineren norddeutschen Lastenradhersteller ganz zu übernehmen. Welche Argumente sind Gründe **aus Sicht von Speichenwerk als Käufer**?

✘ **A) Der Inhaber kann sein Lebenswerk in gute Hände geben.** – Falsch. Das ist ein Motiv des Verkäufers bei einer Unternehmensnachfolge, nicht des Käufers.

✔ **B) Gemeinsamer Einkauf bringt Einkaufsvorteile und Synergien.** – Richtig. Größere Bestellmengen und zusammengelegte Bereiche senken die Kosten.

✔ **C) Der Marktanteil steigt, und ein Wettbewerber fällt weg.** – Richtig. Höherer Marktanteil und das Ausschalten eines Wettbewerbers sind typische Übernahmemotive.

✘ **D) Eine Übernahme benötigt weniger Kapital als eine Kooperation.** – Falsch. Eine Übernahme bindet viel Kapital; das ist einer ihrer Hauptnachteile.

✔ **E) Speichenwerk erhält Zugang zu Kunden, Patenten und Fachkräften des Herstellers.** – Richtig. Gerade Fachkräfte und Patente sind auf dem Markt schwer zu bekommen.

Merke: Übernahmegründe sind auf Dauer und Kontrolle angelegt: Marktanteil, Einkaufsvorteile, Synergien, Sortiment, Zugang zu Kunden, Patenten und Fachkräften.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.2, S. 207 · Gesamtbuch 4.3.2, S. 110

Aufgabe 61 Motive für die Übernahme in Polen

Richtig: A, D, E

Speichenwerk prüft die Übernahme eines Lastenradherstellers in Posen. Welche Argumente sind **Motive** für die Übernahme?

✔ **A) Know-how-Transfer: Fachkräfte, Technik und Marktkenntnis** – Richtig. Die polnischen Fachkräfte bringen Erfahrung mit Lastenrädern und Kenntnis ihres Marktes mit.

✘ **B) Währungsrisiko, weil der Kaufpreis in Zloty vereinbart ist** – Falsch. Das ist ein Risiko der Übernahme, kein Motiv.

✘ **C) Fremdes Arbeits- und Steuerrecht** – Falsch. Unbekanntes Recht ist ein Rechtsrisiko, kein Motiv.

✔ **D) Neue Märkte: Kunden, Händler und Kontakte des Übernommenen sofort nutzen** – Richtig. Speichenwerk erhält auf einen Schlag Zugang zum polnischen Markt.

✔ **E) Kostenvorteile durch Mengenrabatte und Stückkostendegression** – Richtig. Gemeinsam bestellte Akkus und Rahmen werden günstiger; Fixkosten verteilen sich auf mehr Räder.

Merke: Bei „Motive“ zählen nur Vorteile für den Käufer: Märkte, Kosten, Know-how, Risikostreuung, Marktanteil.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 208 · Gesamtbuch 4.3.2, S. 110

Aufgabe 62 Kaufpreis in Kronen umrechnen

Richtig: D

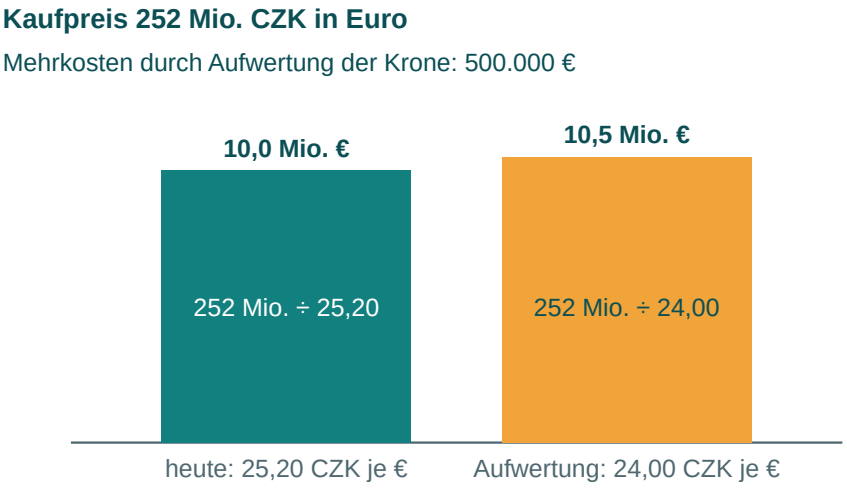
Speichenwerk könnte einen tschechischen Lastenradhersteller für 252 Mio. CZK kaufen, zahlbar in sechs Monaten. Heute gilt 25,20 CZK je Euro; die Bank hält 24,00 CZK je Euro für möglich. Welche Aussage ist richtig?

✘ **A) Bei 24,00 CZK je Euro sinkt der Kaufpreis auf 9,5 Mio. €.** – Falsch. Weniger Kronen je Euro heißt: Die Krone ist mehr wert. 252.000.000 CZK ÷ 24,00 = 10.500.000 €; der Kauf wird teurer.

✘ **B) Der Kaufpreis bleibt gleich, weil er in Kronen festgelegt ist.** – Falsch. In Kronen bleibt er gleich, in Euro aber nicht. Für Speichenwerk zählt der Eurobetrag.

✘ **C) Der Kaufpreis steigt auf 10,5 Mio. €, weil die Krone abwertet.** – Falsch. Der Betrag stimmt, die Begründung nicht: Ein Kurs von 24,00 statt 25,20 CZK je Euro bedeutet eine Aufwertung der Krone.

✔ **D) Wertet die Krone auf 24,00 CZK je Euro auf, steigt der Kaufpreis von 10,0 Mio. € auf 10,5 Mio. €, also um 500.000 €.** – Richtig. 252.000.000 CZK ÷ 25,20 = 10.000.000 €; 252.000.000 CZK ÷ 24,00 = 10.500.000 €. Differenz 500.000 €.



Merke: Kaufpreis in Euro = Kaufpreis in Fremdwährung ÷ Kurs (Fremdwährung je Euro); wertet die Fremdwährung auf, wird der Kauf in Euro teurer.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 208 · Gesamtbuch 4.3.2, S. 110

Aufgabe 63 Kursrisiko des Kaufpreises absichern

Richtig: B

Wie kann Speichenwerk verhindern, dass sich der in Kronen vereinbarte Kaufpreis bis zur Zahlung in sechs Monaten in Euro verteuert?

✘ **A) Durch die Aufstellung eines Konzernabschlusses** – Falsch. Der Konzernabschluss bildet die Gruppe ab; vor Kursschwankungen schützt er nicht.

✔ **B) Durch ein Devisentermingeschäft, das den Kurs heute festlegt** – Richtig. Mit dem Termingeschäft steht der Eurobetrag schon heute fest, gleich wie sich der Kurs entwickelt.

✘ **C) Durch eine Due Diligence vor dem Kauf** – Falsch. Die Due Diligence prüft das Unternehmen – Abschlüsse, Verträge, Personal. Den Wechselkurs sichert sie nicht.

✘ **D) Durch die Zahlung in zwei Raten zu je 126 Mio. CZK** – Falsch. Auch jede Rate ist in Kronen zu zahlen und schwankt in Euro. Das Risiko bleibt.

Merke: Ein Devisentermingeschäft legt den Kurs für eine künftige Zahlung heute fest und schaltet das Währungsrisiko aus.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 208 · Gesamtbuch 4.3.2, S. 110

Aufgabe 64 Risiken der Übernahme außerhalb der Eurozone

Richtig: A, C, E

Ein Mitbewerber von Speichenwerk möchte einen Konkurrenten in Großbritannien übernehmen. Welche Risiken sind zu Recht genannt?

- ✔ **A) Finanzielles Risiko: hoher Kapitalbedarf; bei Misserfolg sinkt die Eigenkapitalrendite.** – Richtig. Ein teurer Kauf, der sich nicht rechnet, belastet Rentabilität und Liquidität.
- ✘ **B) Stückkostendegression durch größere Produktionsmengen** – Falsch. Sinkende Stückkosten sind ein Vorteil, kein Risiko.
- ✔ **C) Währungsrisiko: Kaufpreis, Gewinne und Kosten in Pfund schwanken in Euro.** – Richtig. Außerhalb der Eurozone wirkt jede Kursänderung auf Kaufpreis und Ergebnis.
- ✘ **D) Risikostreuung über mehrere Länder** – Falsch. Risikostreuung ist ein Motiv der Übernahme, kein Risiko.
- ✔ **E) Rechtsrisiko: fremdes Arbeits-, Steuer- und Gesellschaftsrecht** – Richtig. Unbekannte Regeln verursachen Beratungskosten und Fehler.

Merke: Ein Risiko vollständig darstellen: Ursache, Wirkung, Fallbezug – und mindestens zwei auslandstypische Risiken (Währung, Recht, Politik).

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 208 · Gesamtbuch 4.3.2, S. 110

Aufgabe 65 Herausforderungen der Integration

Richtig: A, B, D

Nach der Übernahme des tschechischen Herstellers beginnt die Post-Merger-Integration. Welche Herausforderungen stehen im Vordergrund?

- ✔ **A) Die Abstimmung von Marken, Preisen und Vertriebswegen, ohne Kunden zu verlieren** – Richtig. Kunden beider Unternehmen müssen gehalten werden, auch wenn sich Marken und Preise ändern.
- ✔ **B) Verschiedene Unternehmens- und Führungskulturen, doppelt besetzte Stellen und eine verunsicherte Belegschaft** – Richtig. Gehen dabei Schlüsselkräfte, fehlt Know-how; an diesem Punkt scheitern viele Übernahmen.
- ✘ **C) Doppelt besetzte Stellen sind unproblematisch, weil sie zusätzliches Know-how sichern.** – Falsch. Doppelbesetzungen verursachen Kosten und Unsicherheit; sie müssen aufgelöst werden.
- ✔ **D) Die Zusammenführung von IT-Systemen wie Warenwirtschaft und Buchhaltung** – Richtig. Das ist teuer und fehleranfällig.
- ✘ **E) Die Integration ist mit der Unterzeichnung des Kaufvertrags abgeschlossen.** – Falsch. Mit dem Kauf beginnt die Integration erst.

Merke: Integration: Personal und Kultur, IT, Marken und Vertrieb – sie entscheidet über den Erfolg der Übernahme.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 208 · Gesamtbuch 4.3.2, S. 110

Aufgabe 66 Risiken vor und nach dem Kauf verringern

Richtig: C, D, E

Welche Maßnahmen helfen Speichenwerk, die Risiken der Übernahme vor und nach dem Kauf zu verringern?

- ✘ **A) Alle Schlüsselkräfte des übernommenen Unternehmens sofort durch eigene Leute ersetzen** – Falsch. Damit ginge genau das Know-how verloren, das die Übernahme sichern soll.
- ✘ **B) Den geforderten Kaufpreis ungeprüft akzeptieren, damit der Verkäufer nicht abspringt** – Falsch. Ohne Prüfung drohen versteckte Risiken und ein zu hoher Preis.
- ✔ **C) Zuständigkeiten für die ersten Wochen klar festlegen und die Umstellung der Systeme nicht in die Hauptsaison legen** – Richtig. Klare Zuständigkeiten vermeiden Stillstand; ein kluger Zeitplan schützt das Saisongeschäft.
- ✔ **D) Vor dem Kauf eine Due Diligence durchführen, also Abschlüsse, Verträge, Rechtsstreitigkeiten und Personal sorgfältig prüfen** – Richtig. So lassen sich Risiken erkennen und der Kaufpreis richtig bemessen.
- ✔ **E) Die Belegschaft früh und offen informieren** – Richtig. Offene Information verringert Verunsicherung und hält Schlüsselkräfte im Unternehmen.

Merke: Due Diligence vor dem Kauf, offene Information, klare Zuständigkeiten und ein durchdachter Zeitplan nach dem Kauf.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.3.2, S. 84 · Arbeits- und Übungsbuch 4.3.3, S. 208 · Gesamtbuch 4.3.2, S. 110

Lösungen 4.4 Zusammenschlüsse und Wettbewerbsrecht

Aufgabe 67 Was § 1 GWB erfasst

Richtig: A, B, C

Petra Lüders schult die Vertriebsmitarbeitenden von Speichenwerk zum Kartellrecht. Welche Verhaltensweisen erfasst das Kartellverbot nach § 1 GWB?

- ✔ **A) Abgestimmte Verhaltensweisen wie der Austausch über künftige Preise** – Richtig. Auch ohne förmliche Vereinbarung ist die bewusste Abstimmung verboten.
- ✔ **B) Mündliche Absprachen, etwa am Rande eines Branchentreffens** – Richtig. Auf die Form kommt es nicht an; auch mündliche Absprachen sind verboten.
- ✔ **C) Schriftliche Vereinbarungen zwischen Unternehmen, die den Wettbewerb beschränken** – Richtig. Verträge sind der klassische Fall des Kartellverbots.
- ✘ **D) Eine Preiserhöhung, die ein Unternehmen allein und ohne Kontakt zu Wettbewerbern beschließt** – Falsch. Einseitiges Verhalten ohne Absprache fällt nicht unter § 1 GWB.
- ✘ **E) Beschlüsse von Unternehmensvereinigungen sind nicht erfasst, weil sie keine Verträge sind.** – Falsch. § 1 GWB nennt Beschlüsse von Unternehmensvereinigungen, etwa eines Verbands, ausdrücklich.

Merke: § 1 GWB: Vereinbarungen, Beschlüsse von Unternehmensvereinigungen und abgestimmte Verhaltensweisen, die den Wettbewerb beschränken – gleich ob schriftlich oder mündlich.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 86 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 210 · Gesamtbuch 4.4.1, S. 112

Aufgabe 68 Feste Endpreise für Händler

Richtig: B

Lena Voss möchte den Fachhändlern vorgeben, das neue City-E-Bike zu genau 3.499 € zu verkaufen. Was ist kartellrechtlich zulässig?

- ✘ **A) Sowohl der verbindliche Endpreis als auch die unverbindliche Preisempfehlung sind verboten.** – Falsch. Die unverbindliche Preisempfehlung ist ausdrücklich erlaubt.
- ✔ **B) Einen verbindlichen Endpreis darf Speichenwerk nicht vorschreiben; eine unverbindliche Preisempfehlung von 3.499 € ist erlaubt.** – Richtig. Die Händler müssen ihre Preise selbst festlegen dürfen; die Empfehlung lässt ihnen diese Freiheit.
- ✘ **C) Beides ist erlaubt, solange Speichenwerk unter den Schwellen der Fusionskontrolle bleibt.** – Falsch. Die Schwellen der Fusionskontrolle betreffen Zusammenschlüsse. Das Kartellverbot gilt für jedes Unternehmen, auch für kleine.
- ✘ **D) Ein verbindlicher Endpreis ist zulässig, weil Hersteller und Händler keine Wettbewerber sind.** – Falsch. Das Kartellverbot gilt auch zwischen Hersteller und Händler.

Merke: Feste Endpreise für Händler sind verboten, die unverbindliche Preisempfehlung ist erlaubt.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 86 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 210 · Gesamtbuch 4.4.1, S. 112

Aufgabe 69 Voraussetzungen der Freistellung nach § 2 GWB

Richtig: A, D, E

Die Akku-Allianz von Speichenwerk soll nach § 2 GWB freigestellt sein. Welche Voraussetzungen müssen dafür erfüllt sein?

- ✔ **A) Die Beschränkung ist für die Vorteile unerlässlich und schaltet den Wettbewerb nicht für einen wesentlichen Teil der Waren aus.** – Richtig. Die Partner bleiben bei Preisen und Vertrieb Wettbewerber; der Wettbewerb wird nicht ausgeschaltet.
- ✘ **B) Die beteiligten Unternehmen dürfen keine Wettbewerber sein.** – Falsch. Gerade für Kooperationen von Wettbewerbern ist die Freistellung gedacht, etwa bei gemeinsamer Forschung.
- ✘ **C) Das Bundeskartellamt muss die Vereinbarung vorher genehmigen.** – Falsch. Eine Genehmigung ist nicht nötig; die Unternehmen prüfen selbst (Legalausnahme).
- ✔ **D) Die Vereinbarung verbessert die Erzeugung, die Verteilung oder den technischen Fortschritt.** – Richtig. Das ist der erste Teil der Freistellung: ein Effizienzvorteil.
- ✔ **E) Die Verbraucher werden angemessen am entstehenden Gewinn beteiligt.** – Richtig. Im Fall profitieren die Kunden von austauschbaren Akkus.

Merke: § 2 GWB: Effizienzvorteil, angemessene Beteiligung der Verbraucher, Unerlässlichkeit, kein Ausschalten des Wettbewerbs – Selbstprüfung ohne Anmeldung (Legalausnahme).

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 86 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 210 · Gesamtbuch 4.4.1, S. 112

Aufgabe 70 Einkaufsgesellschaft zweier Mittelständler

Richtig: C

Zwei mittelständische Fahrradhändler aus Bremen gründen eine gemeinsame Einkaufsgesellschaft, um bessere Konditionen beim Großhandel zu erhalten. Wie ist das zu beurteilen?

✘ **A) Die Einkaufsgesellschaft ist automatisch erlaubt, weil beide Mittelständler sind.** – Falsch. Automatisch erlaubt sind Mittelstandskooperationen nicht; die Voraussetzungen des § 3 GWB müssen erfüllt sein.

✘ **B) Sie ist nur erlaubt, wenn die beiden zusammen nicht marktbeherrschend sind.** – Falsch. Marktbeherrschung ist nicht der Maßstab des § 3 GWB. Es kommt darauf an, dass der Wettbewerb nicht wesentlich beeinträchtigt wird.

✔ **C) Sie kann nach § 3 GWB freigestellt sein, wenn sie die Wettbewerbsfähigkeit der beiden verbessert und den Wettbewerb nicht wesentlich beeinträchtigt.** – Richtig. Das sind die Voraussetzungen des Mittelstandskartells für kleine und mittlere Unternehmen.

✘ **D) Sie muss vorher beim Bundeskartellamt angemeldet und genehmigt werden.** – Falsch. Wie bei § 2 GWB prüfen die Unternehmen selbst; eine Genehmigung ist nicht nötig.

Merke: Mittelstandskartell (§ 3 GWB): gemeinsamer Einkauf oder Vertrieb von KMU kann freigestellt sein, wenn er ihre Wettbewerbsfähigkeit verbessert und den Wettbewerb nicht wesentlich beeinträchtigt.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 86 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 210 · Gesamtbuch 4.4.1, S. 112

Aufgabe 71 Absprachen beurteilen

Richtig: A, C, E

Prüfen Sie die folgenden Fälle nach dem Kartellverbot. Welche Beurteilungen sind richtig?

✔ **A) Die Akku-Allianz entwickelt einen genormten Wechselakku – kann nach § 2 GWB freigestellt sein.** – Richtig. Forschungs- und Normenvereinbarungen können freigestellt sein, wenn die Voraussetzungen erfüllt sind.

✘ **B) Hersteller sprechen eine Preiserhöhung ab, weil die Akkupreise nachweislich gestiegen sind – zulässig.** – Falsch. Auch bei gestiegenen Kosten muss jedes Unternehmen seine Preise selbst festlegen. Es bleibt ein Preiskartell.

✔ **C) Zwei Lieferdienste teilen die Stadtteile Bremens unter sich auf – verboten als Gebietskartell.** – Richtig. Die Kunden verlieren die Wahl zwischen den Anbietern.

✘ **D) Kleine Hersteller teilen sich die Absatzmengen auf – als Mittelstandskartell freigestellt.** – Falsch. Quotenabsprachen bleiben grundsätzlich verboten und sind praktisch nie freigestellt.

✔ **E) Die Allianzpartner stimmen in ihren Sitzungen die Endpreise ab – verboten, auch wenn die gemeinsame Entwicklung freigestellt ist.** – Richtig. Die Freistellung deckt nur die Forschungs- und Normenarbeit, nicht eine Preisabsprache.

Merke: Drei Schritte: (1) Absprache oder nur Parallelverhalten? (2) Welche Kartellart? (3) Freistellung nach § 2 oder § 3 GWB möglich?

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 86 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 210 · Gesamtbuch 4.4.1, S. 112

Aufgabe 72 Folgen eines Kartellverstoßes

Richtig: B, E

Welche Aussagen zu den Folgen eines Verstoßes gegen das Kartellverbot sind richtig?

✘ **A) Die Absprache bleibt zwischen den Beteiligten wirksam.** – Falsch. Die Absprache ist nichtig; niemand kann ihre Einhaltung verlangen.

✔ **B) Die Kronzeugenregelung erlässt dem Kartellmitglied, das als erstes auspackt, das Bußgeld.** – Richtig. Das macht Kartelle instabil, weil jedes Mitglied fürchten muss, verraten zu werden.

✘ **C) Geschädigte Kunden haben keinen Anspruch auf Schadensersatz.** – Falsch. Geschädigte können Schadensersatz verlangen.

✘ **D) Jede Kartellabsprache ist automatisch eine Straftat.** – Falsch. Strafbar sind nur Absprachen bei Ausschreibungen nach § 298 StGB, wenn dessen Voraussetzungen erfüllt sind.

✔ **E) Das Bundeskartellamt kann Bußgelder bis zu 10 % des weltweiten Vorjahresumsatzes verhängen.** – Richtig. Die Obergrenze bemisst sich am weltweiten Umsatz und kann daher sehr hoch sein.

Merke: Kartellverstoß: Bußgeld bis 10 % des weltweiten Vorjahresumsatzes, Schadensersatz, Nichtigkeit; Kronzeugenregelung für den Ersten, der auspackt.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 86 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 210 · Gesamtbuch 4.4.1, S. 112

Aufgabe 73 Bußgeldrahmen berechnen

Richtig: D

Angenommen, Speichenwerk hätte sich an einer Preisabsprache beteiligt. Der weltweite Vorjahresumsatz beträgt 68 Mio. €. Bis zu welcher Höhe könnte das Bundeskartellamt ein Bußgeld gegen Speichenwerk verhängen?

- ✘ **A) 680.000 €** – Falsch. Das wären 1 % des Umsatzes. Die Obergrenze liegt bei 10 %: 68 Mio. € × 0,10 = 6,8 Mio. €.
- ✘ **B) 68 Mio. €** – Falsch. Das ist der gesamte Vorjahresumsatz. Das Bußgeld ist auf 10 % davon begrenzt.
- ✘ **C) Höchstens 1 Mio. €, weil Speichenwerk ein mittelständisches Unternehmen ist.** – Falsch. Eine feste Obergrenze für Mittelständler gibt es nicht; maßgeblich sind 10 % des weltweiten Vorjahresumsatzes.
- ✔ **D) 6,8 Mio. €** – Richtig. Obergrenze = 10 % des weltweiten Vorjahresumsatzes = 68 Mio. € × 0,10 = 6,8 Mio. €.

Merke: Bußgeldobergrenze = 10 % des weltweiten Vorjahresumsatzes – Kartelle können existenzbedrohend teuer werden.

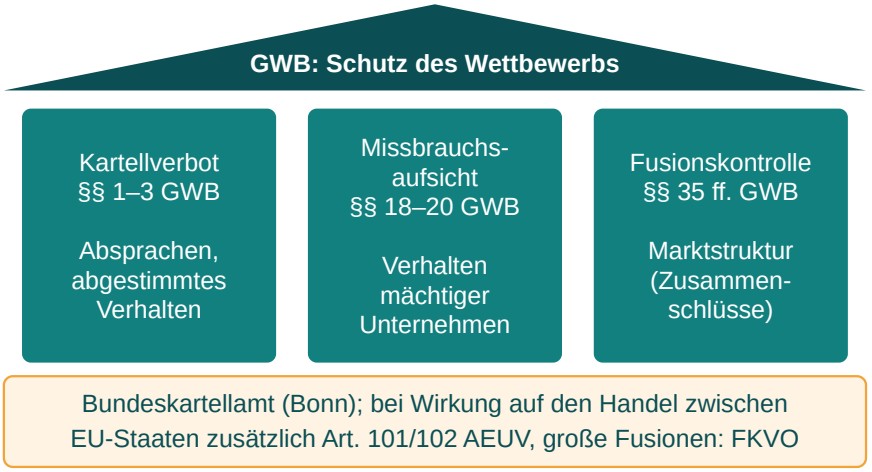
Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.1, S. 86 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.1, S. 210 · Gesamtbuch 4.4.1, S. 112

Aufgabe 74 Die drei Säulen des GWB

Richtig: B

Welche Aufzählung nennt die drei Säulen des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) richtig?

- ✘ **A) Kartellverbot, Verbraucherschutz, Subventionskontrolle** – Falsch. Verbraucherschutz und Subventionskontrolle sind keine Säulen des GWB.
- ✔ **B) Kartellverbot (Absprachen), Missbrauchsaufsicht (Verhalten mächtiger Unternehmen), Fusionskontrolle (Marktstruktur)** – Richtig. So gliedert das Buch das GWB; alle drei Säulen überwacht das Bundeskartellamt.
- ✘ **C) Fusionskontrolle, Preiskontrolle, Exportkontrolle** – Falsch. Das GWB kontrolliert keine Preise und keine Exporte allgemein; es schützt den Wettbewerb.
- ✘ **D) Missbrauchsaufsicht, Mindestlohnkontrolle, Fusionskontrolle** – Falsch. Der Mindestlohn ist im Mindestlohngesetz geregelt, nicht im GWB.



Merke: Drei Säulen des GWB: Kartellverbot (Absprachen), Missbrauchsaufsicht (Verhalten), Fusionskontrolle (Marktstruktur).

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 87 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 212 · Gesamtbuch 4.4.2, S. 113

Aufgabe 75 Missbrauch einer marktbeherrschenden Stellung

Richtig: C, D, E

Ein großer Akkuhersteller beherrscht den Markt für Lastenrad-Akkus. Welche Aussagen zur Missbrauchsaufsicht nach § 19 GWB sind richtig?

✘ **A) Ein marktbeherrschendes Unternehmen darf Kunden ohne sachlichen Grund unterschiedlich behandeln.** – Falsch. Sachlich nicht gerechtfertigte Ungleichbehandlung von Kunden ist ebenfalls missbräuchlich.

✘ **B) Wächst ein Unternehmen aus eigener Kraft zur Marktbeherrschung, verstößt es gegen § 19 GWB.** – Falsch. Internes Wachstum zur Marktbeherrschung ist erlaubt; erst der Missbrauch ist verboten.

✔ **C) Kampfpreise unter Kosten oder Liefersperren gegen Wettbewerber sind Behinderungsmissbrauch.** – Richtig. Damit sollen Wettbewerber vom Markt verdrängt werden.

✔ **D) Verlangt der Hersteller von Speichenwerk überhöhte Preise, kann ein Ausbeutungsmissbrauch vorliegen.** – Richtig. Überhöhte Preise oder Konditionen gegenüber Abnehmern sind Ausbeutungsmissbrauch.

✔ **E) Marktbeherrschend zu sein, ist nicht verboten, wohl aber der Missbrauch dieser Stellung.** – Richtig. Größe allein ist erlaubt; verboten ist, sie zum Schaden von Kunden oder Wettbewerbern auszunutzen.

Merke: Marktbeherrschung ist erlaubt, ihr Missbrauch nicht: Ausbeutung (überhöhte Preise), Behinderung (Kampfpreise, Liefersperren), Ungleichbehandlung.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 87 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 212 · Gesamtbuch 4.4.2, S. 113

Aufgabe 76 Vermutung der Marktbeherrschung

Richtig: A

Auf dem Markt für Lastenrad-Akkus haben die Anbieter V 34 %, W 12 %, X 6 %, Y 5 % und Z 4 % Marktanteil; die übrigen 39 % verteilen sich auf viele Anbieter mit jeweils unter 3 %. Was folgt aus den Vermutungsregeln des GWB?

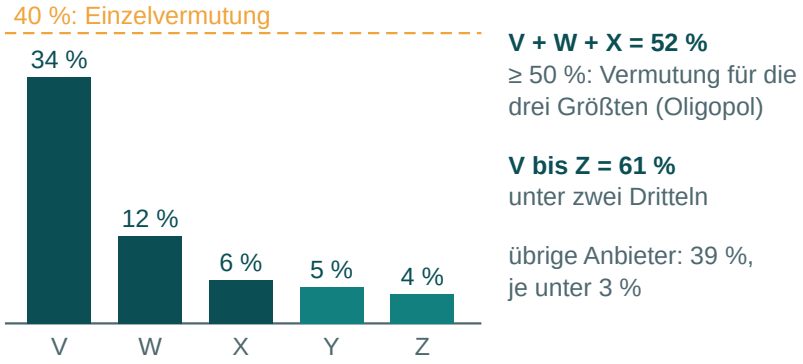
✔ **A) Für V allein greift keine Vermutung, aber V, W und X erreichen zusammen 52 % und gelten als marktbeherrschend.** – Richtig. Drei oder weniger Unternehmen mit zusammen mindestens 50 % gelten als marktbeherrschend: 34 % + 12 % + 6 % = 52 %.

✘ **B) V gilt allein als marktbeherrschend, weil V mit Abstand der größte Anbieter ist.** – Falsch. Die Einzelvermutung greift erst ab 40 % Marktanteil; V hat nur 34 %.

✘ **C) Keine Vermutung greift, weil kein Unternehmen 40 % erreicht.** – Falsch. Neben der Einzelvermutung gibt es die Vermutung für drei oder weniger Unternehmen mit zusammen mindestens 50 %.

✘ **D) Die fünf Größten gelten als marktbeherrschend, weil sie zusammen mehr als die Hälfte haben.** – Falsch. Für fünf oder weniger Unternehmen gilt die Schwelle von zwei Dritteln. V bis Z kommen auf 61 %, also weniger als zwei Drittel.

Marktanteile Akkus für Lastenräder



V allein 34 %: unter 40 %, keine Vermutung für ein einzelnes Unternehmen

Merke: Vermutung der Marktbeherrschung: ein Unternehmen ab 40 %, drei oder weniger zusammen ab 50 %, fünf oder weniger zusammen ab zwei Dritteln.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 87 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 212 · Gesamtbuch 4.4.2, S. 113

Aufgabe 77 Anmeldepflicht prüfen

Richtig: C

Die Rhein-Velo AG (weltweiter Umsatz 480 Mio. €, davon 210 Mio. € in Deutschland) will Speichenwerk übernehmen. Speichenwerk setzt 68 Mio. € um, davon rund 30 % im Export. Muss der Zusammenschluss beim Bundeskartellamt angemeldet werden?

✘ **A) Ja, aber nur bei der Europäischen Kommission, weil Speichenwerk exportiert.** – Falsch. Eine grenzüberschreitende Tätigkeit allein begründet keine Zuständigkeit der Kommission; die EU-Schwellen liegen in Milliardenhöhe.

✘ **B) Nein, weil die Beteiligten zusammen weniger als 500 Mio. € umsetzen.** – Falsch. Zusammen sind es 480 Mio. € + 68 Mio. € = 548 Mio. €, also mehr als 500 Mio. €.

✔ **C) Ja: zusammen 548 Mio. € weltweit, Rhein-Velo 210 Mio. € und Speichenwerk rund 47,6 Mio. € im Inland – alle Schwellen sind überschritten.** – Richtig. 548 Mio. € > 500 Mio. €; ein Beteiligter > 50 Mio. € (210 Mio. €), ein anderer > 17,5 Mio. € (68 Mio. € × 0,70 = 47,6 Mio. €).

✘ **D) Nein, weil Speichenwerk im Inland weniger als 50 Mio. € umsetzt.** – Falsch. Die 50-Mio.-Schwelle muss nur ein Beteiligter überschreiten (Rhein-Velo: 210 Mio. €); für den anderen genügen mehr als 17,5 Mio. €.

Merke: Anmeldepflicht: weltweit zusammen über 500 Mio. €, im Inland ein Beteiligter über 50 Mio. € und ein anderer über 17,5 Mio. €.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 87 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 212 · Gesamtbuch 4.4.2, S. 113

Aufgabe 78 Ablauf der Fusionskontrolle

Richtig: A, B, D

Der Zusammenschluss von Rhein-Velo und Speichenwerk ist angemeldet. Welche Aussagen zum weiteren Ablauf sind richtig?

✔ **A) Häufig gibt das Amt Zusammenschlüsse mit Auflagen frei, etwa dem Verkauf von Filialen.** – Richtig. Auflagen beseitigen die Wettbewerbsprobleme, ohne den ganzen Zusammenschluss zu verbieten.

✔ **B) In der Vorprüfung hat das Amt einen Monat Zeit; bei Bedenken folgt ein Hauptprüfverfahren von insgesamt bis zu fünf Monaten.** – Richtig. Die Fristen rechnen ab Eingang der vollständigen Anmeldung.

✘ **C) Das Amt untersagt jeden Zusammenschluss, durch den ein Marktanteil steigt.** – Falsch. Untersagt wird nur, wenn wirksamer Wettbewerb erheblich behindert würde, insbesondere durch Entstehen oder Verstärken einer marktbeherrschenden Stellung.

✔ **D) Bis zur Freigabe darf der Zusammenschluss nicht vollzogen werden (Vollzugsverbot).** – Richtig. Die Prüfung findet vor dem Vollzug statt, damit keine vollendeten Tatsachen entstehen.

✘ **E) Eine untersagte Fusion kann die Präsidentin oder der Präsident des Bundeskartellamts aus Gemeinwohlgründen erlauben.** – Falsch. Die Ministererlaubnis erteilt in seltenen Fällen der Bundeswirtschaftsminister.

Merke: Fusionskontrolle: Anmeldung vor Vollzug, Vollzugsverbot, ein Monat Vorprüfung, insgesamt bis fünf Monate Hauptprüfung; Untersagung, Freigabe oder Freigabe mit Auflagen.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 87 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 212 · Gesamtbuch 4.4.2, S. 113

Aufgabe 79 Kleine Übernahmen und Transaktionswertschwelle

Richtig: D, E

Welche Aussagen zur Reichweite der deutschen Fusionskontrolle sind richtig?

✘ **A) Unterhalb der Schwellen der Fusionskontrolle dürfen kleine Unternehmen Preise absprechen.** – Falsch. Das Kartellverbot gilt für jedes Unternehmen, unabhängig von der Größe.

✘ **B) Die Transaktionswertschwelle gilt nur für Zusammenschlüsse, die die EU-Kommission prüft.** – Falsch. Sie ist Teil des deutschen GWB und gilt für die Prüfung durch das Bundeskartellamt.

✘ **C) Zusammenschlüsse oberhalb der Schwellen werden erst nach dem Vollzug gemeldet.** – Falsch. Anzumelden ist vor dem Vollzug; bis zur Freigabe gilt das Vollzugsverbot.

✔ **D) Die Transaktionswertschwelle (§ 35 Abs. 1a GWB) erfasst auch Käufe junger Unternehmen mit wenig Umsatz, aber sehr hohem Kaufpreis und erheblicher Inlandstätigkeit.** – Richtig. Gemeint sind etwa junge Digital- oder Pharmafirmen; die Gegenleistung muss mehr als 400 Mio. € betragen.

✔ **E) Übernimmt Speichenwerk die Radhaus Weser GmbH (9 Mio. € Umsatz), besteht keine Anmeldepflicht; das Kartellverbot gilt für Speichenwerk trotzdem.** – Richtig. 68 Mio. € + 9 Mio. € = 77 Mio. € liegen weit unter 500 Mio. €. Kartellverbot und Fusionskontrolle sind getrennte Säulen.

Merke: Fusionskontrolle greift über die Umsatzschwellen oder die Transaktionswertschwelle; das Kartellverbot gilt immer.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 87 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 212 · Gesamtbuch 4.4.2, S. 113

Aufgabe 80 Europäisches Wettbewerbsrecht

Richtig: A, B, C

Speichenwerk vereinbart mit einem niederländischen Hersteller, dass keiner im Land des anderen verkauft. Zugleich liest Jana Hollmann von der geplanten Fusion zweier großer europäischer Fahrradkonzerne. Welche Aussagen zum EU-Recht sind richtig?

- ✔ **A) Kann eine wettbewerbsbeschränkende Vereinbarung den Handel zwischen EU-Staaten beeinträchtigen, greift Art. 101 AEUV; den Missbrauch einer beherrschenden Stellung beurteilt Art. 102 AEUV.** – Richtig. EU-Recht und GWB gelten nebeneinander.
- ✔ **B) Überschreitet die Fusion der beiden Konzerne die Umsatzschwellen der EU-Fusionskontrollverordnung, prüft sie allein die Europäische Kommission.** – Richtig. Die Schwellen liegen in Milliardenhöhe, etwa weltweit zusammen mehr als 5 Mrd. € und EU-weit mindestens zwei Beteiligte mit je mehr als 250 Mio. €.
- ✔ **C) Die Absprache von Speichenwerk mit dem niederländischen Hersteller verstößt gegen das GWB und gegen Art. 101 AEUV.** – Richtig. Eine Gebietsaufteilung zwischen zwei EU-Staaten beschränkt den Wettbewerb im Binnenmarkt und ist nach beiden Rechtsordnungen verboten.
- ✘ **D) Das Bundeskartellamt darf Art. 101 und 102 AEUV nicht anwenden.** – Falsch. Kommission und nationale Behörden wie das Bundeskartellamt wenden das EU-Recht an; wer ein Verfahren führt, richtet sich nach den EU-Regeln.
- ✘ **E) Bei grenzüberschreitender Wirkung prüft immer die Europäische Kommission einen Zusammenschluss.** – Falsch. Entscheidend sind die Umsatzschwellen der EU-Fusionskontrollverordnung; eine grenzüberschreitende Wirkung allein genügt nicht.

Merke: EU-Recht: Art. 101/102 AEUV bei Wirkung auf den zwischenstaatlichen Handel; Fusionen oberhalb der FKVO-Schwellen prüft allein die Kommission.

Nachlesen: Kompaktbuch 4.4.2, S. 87 · Arbeits- und Übungsbuch 4.4.2, S. 212 · Gesamtbuch 4.4.2, S. 113

Auswertungsbogen

Tragen Sie je Thema ein, wie viele Aufgaben Sie vollständig richtig gelöst haben. Eine Aufgabe zählt nur als richtig, wenn alle Kreuze stimmen. Themen mit Fehlern oder geratenen Antworten arbeiten Sie im Kompaktbuch (K.), im Arbeits- und Übungsbuch (A.) oder im Gesamtbuch (G.) nach.

Nr.	Thema	Aufgaben	richtig	Nacharbeiten
4.1 Grundlagen der Zusammenarbeit				
4.1.1	Begriff, Gründe und Ziele von Zusammenschlüssen	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	___ / 7	K. S. 80 · A. S. 195 · G. S. 105
4.1.2	Richtungen: horizontal, vertikal, diagonal	8, 9, 10, 11, 12	___ / 5	K. S. 80 · A. S. 196 · G. S. 105
4.1.3	Rechtliche und wirtschaftliche Selbstständigkeit	13, 14, 15, 16, 17, 18	___ / 6	K. S. 80 · A. S. 197 · G. S. 106
4.1.4	Kooperation und Konzentration	19, 20, 21, 22	___ / 4	K. S. 81 · A. S. 198 · G. S. 106
4.2 Formen der Kooperation				
4.2.1	Arbeitsgemeinschaft, strategische Allianz und verwandte Formen	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29	___ / 7	K. S. 82 · A. S. 200 · G. S. 108
4.2.2	Joint Venture, Franchising und Lizenz	30, 31, 32, 33, 34, 35	___ / 6	K. S. 82 · A. S. 202 · G. S. 108
4.2.3	Das Kartell als Kooperationsform	36, 37, 38, 39, 40, 41	___ / 6	K. S. 82 · A. S. 203 · G. S. 108
4.2.4	Chancen und Risiken von Kooperationen	42, 43, 44, 45, 46, 47, 48	___ / 7	K. S. 83 · A. S. 204 · G. S. 109
4.3 Formen der Konzentration				
4.3.1	Beteiligung, Konzern und Holding	49, 50, 51, 52, 53, 54	___ / 6	K. S. 84 · A. S. 206 · G. S. 110
4.3.2	Fusion und Übernahme	55, 56, 57, 58, 59, 60	___ / 6	K. S. 84 · A. S. 207 · G. S. 110
4.3.3	Übernahme eines ausländischen Wettbewerbers: Motive, Risiken, Integration	61, 62, 63, 64, 65, 66	___ / 6	K. S. 84 · A. S. 208 · G. S. 110
4.4 Zusammenschlüsse und Wettbewerbsrecht				
4.4.1	Kartellverbot und Freistellungen	67, 68, 69, 70, 71, 72, 73	___ / 7	K. S. 86 · A. S. 210 · G. S. 112
4.4.2	Bundeskartellamt, Missbrauchsaufsicht, Fusionskontrolle und EU-Recht	74, 75, 76, 77, 78, 79, 80	___ / 7	K. S. 87 · A. S. 212 · G. S. 113

K. = Volks- und Betriebswirtschaft kompakt · A. = Volks- und Betriebswirtschaft – Arbeits- und Übungsbuch · G. = Fachwirt24 – Wirtschaftsbezogene Qualifikationen. Das Gesamtbuch (alle Fachwirt24 Verlag)

Und dann?

Sie möchten die Zusammenhänge wiederholen? Im Kompaktbuch finden Sie den Überblick zum Thema. Für freie Prüfungsantworten bietet das Arbeits- und Übungsbuch passende Fallaufgaben mit Musterlösungen; im Gesamtbuch stehen sie zu Kapitel 4 ab S. 113 (Prüfungstraining) und ab S. 116 (Prüfungsreife mit Lösungen). Zum Abschluss schreiben Sie die Musterklausur VK0010 unter Prüfungsbedingungen: 75 Minuten, ohne Unterlagen.