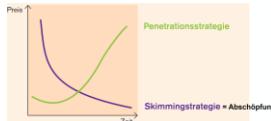


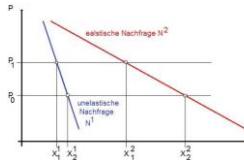
Preispolitische Massnahmen:

- Strategie der hohen Einführungspreise (Skimming)
- Strategie der niedrigen Einführungspreise (Penetration)
- Gratis Angebot
- Preisdifferenzierung nach Nutzungsverhalten
- Psychologie: 19.90 statt 20
- Zeitliche Preisdifferenzierung
- Räumliche Preisdifferenzierung
- Differenzierung nach Käuferschichten
- Differenzierung nach Abnahmemenge



Preiselastizität:

- Elastisch: Nachfrage sinkt stark bei höherem Preis
- Unelastisch: Nachfrage kaum verändert bei steigendem Preis
- Inverse: Nachfrage steigt bei höherem Preis



Distributionspolitik

Haupträger	Fragen
Festlegung der Distributionsorgane	Wer soll die Produkte verteilen?
Festlegung des Absatzweges	Auf welchen Weg sollen die Produkte zum Kunden gelangen?
Festlegung der physischen Distribution	Soll der Transport selbst oder durch einen Dritten ausgeführt werden? Welche Transportmittel sollen gewählt werden?

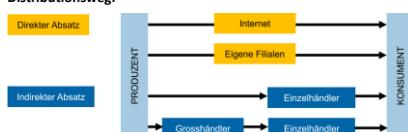
Interne Distributionsorgane:

Distributionsorganen	Erklärung	Besondere
Mehrheit der Geschäftsführung	Bei dieser Art des Absatzes prüft die Geschäftsführung, ob die Produkte zu ihren Zielpersonen passen und steht diesen selbst die neuesten Produkte oder Dienstleistungen vor.	
Vereinbarkeit personal	Diese Distributionsorgane sind für die Vereinbarkeit von Unternehmen und Kunden zuständig. Sie müssen angepasst und auch dessen Regeln und Pflichten untersuchen. Sofern Verteilung beschreibt den Kunden und teilweise auch eine umstättelbare Prozessschritte.	
Vereinbarkeitslösung	Diese Form wird von allen Gremienmeistern gewählt, wobei eigene Ressourcen geprägt und die Kosten für Kundenberatung, Verkaufsfähigkeit und Ausweitung aus eigenen Lagen bestehend sind.	

Externe Distributionsorgane:

Distributionsorganen	Erklärung	Besondere
Händlerabsatz	Ein Händlerabsatz ist ein direkter Gewerbeabsatz, der ein Betrieb und auch seine Arbeit ist. Der Händler nimmt die Produkte vom Hersteller und verkauft sie an die Endkunden.	Papierwaren
Einzelhandel	Der Einzelhändler kauft Güter und verkauft diese in der Regel ohne zusätzliche Bearbeitung. Die Vergütung erfolgt durch Absatzprovisionen gestaffelt.	Warenhaus, Supermarkt
Grosshandel	Der Großhandel werden Waren in grossen Mengen eingekauft und an Wiederhauker (nicht direkt dem Endkunden) weiterverkauft.	Cash and Carry

Distributionsweg:



Kommunikationspolitik

Instrumente:

Kommunikationsinstrument	Erklärung	Beispiele
Werbung	Information des potentiellen Kunden über das Vorhandensein, die Eigenschaften, die Erhältlichkeit und den Preis eines Produkts oder einer Dienstleistung. Diese Information erfolgt über bezahlte Medien.	- Gedruckte Anzeigen - Radioanzeige - Kino- und TV-Werbung - Kataloge - Plakate - Internet
Public Relations (PR)	Schaffung eines guten Unternehmensimages bei den relevanten Anspruchsgruppen durch die Vermittlung von unternehmerischen Tätigkeiten und deren Resultaten.	- Unternehmensleitbild* - Betriebsbesichtigungen - Jahresberichte - Spenden - Medienkontakte
Verkaufsförderung	Kurzfristiges Anstreben, dass der Verkauf unterschiedlich unterstützen und einzelnen sollen. Es wird zwischen Händler-, Hörer- und Verbraucherpromotions unterschieden.	- Prämien (Handel) - Zweitpreisaktion (Händler) - Werbeproben (Verbraucher) - Gewinnspiele (Verbraucher)
Personalverkauf	Präsentation im Gespräch mit der Absicht, das Produkt zu verkaufen.	- Verkaufsstellen - Ausstellungen und Messen
Product Placement	Gezieltes Einbauen von Markenprodukten in die Handlung von Spielfilmen oder Fernsehserien.	- James Bond trägt eine Omega-Uhr. - Die Hauptdarstellerin kauft bei H&M ein.

Marketing (Umsatz/Marktanteile) ≠ Promotion (Werbung/Verkauf) ≠ Public Relations (Image/Vertrauen/Reputation)

Aufgaben von Public Relations:

Funktion	Erklärung
Informationsfunktion	Vermittlung von Informationen nach innen und nach aussen an die Öffentlichkeit
Kontaktfunktion	Aufbau und Aufrechterhaltung von Beziehungen zu allen relevanten Anspruchsgruppen
Imagefunktion	Aufbau, Pflege und evtl. Korrektur des Unternehmensimages in der Öffentlichkeit
Sozialfunktion	Vermittlung von gesellschafts- und sozialbezogenen Unternehmensleistungen
Absatzförderung	Aufbau von Anerkennung und Vertrauen in der Öffentlichkeit zur Verkaufsförderung

Werbung:

AIDA-Formel	Erklärung
Attention	Die Werbebotschaft soll die Aufmerksamkeit der potentiellen Käufer wecken.
Interest	Die Werbebotschaft soll bei den potentiellen Käufern Interesse für das Produkt wecken.
Desire	Die Werbebotschaft soll bei den potentiellen Käufern einen Kaufwunsch auslösen.
Action	Die Werbebotschaft soll bei den potentiellen Käufern eine Handlung – nämlich den Kauf des Produkts – auslösen.

2. Aktive Abwicklung: Bewirken verschiedener Kundentypen

1. Erstbewertung: Erregung verschiedener Kundentypen

3. Kaufentscheid: Kauf

4. Nachkaufphase: Erhöhungen mit Produkten bedienen künftige Käufe

Erstellung eines Werbekonzepts:

- **Werbobjekt** – Wofür (Produkt, Marke etc.) soll die Werbung konzipiert sein?
- **Werbesubjekt** – Welche Zielgruppe soll angesprochen sein?
- **Wirkungsziele** – Welche Werbeziele sollen besonders verfolgt werden?
- **Werbebotschaft** – Welches ist die Werbebotschaft?
- **Werbemittel** – Welches Werbemittel soll eingesetzt werden?
- **Werbeperiode** – Wie lange soll geworben werden?
- **Werbebudget** – Wie hoch soll das Werbebudget sein?

Ziele der Werbung:

Werbziele	Kommunikation
Umsatz	Umsatzsteigerung – erhöhter durch Verkaufspreissteigerung – erhöhter durch Verkaufspreissteigerung (z. B. zum Aufbau einer Marke, für die die Kunden bereit sind, mehr zu bezahlen.)
Bekanntheit	Steigerung der Bekanntheit – des Unternehmens – der Produkte und Dienstleistungen – der Marke
Wissen	Förderung von Wissen von Eigenschaften und Verwendungsmöglichkeiten des Produkts oder der Dienstleistung bei potentiellen Kunden.
Einstellung, Images	Verbesserung – der Einstellung gegenüber dem Unternehmen – des Images der Produkte

Harmonischer Marketing-Mix:

Auf die Abstimmung kommt es an – Marketing-Mix!

Product	Place	Price	Promotion
Sinnvolle Kombination der Marketinginstrumente			
Permanente Marktorientierung			
Klare Prioritäten			

Markenführung

Arkenaspekte:

Kommunikative Aspekte	Beschreibung	Beispiel Knorr	Beispiel Ferrari
Eigenheiten	eine Marke ruft bei den Kunden Assoziationen* mit gewissen Eigenschaften hervor. Dem Unternehmen bietet sich so die Möglichkeit hochwertige Produkte zu vermarkten.	Knorr suggeriert als Marke die Eigenschaften „qualitativ hochwertig“ und „beständigkeit“.	Ferrari steht als Automobilmarke für die Eigenschaften „jewel“ oder „schnell“.
Werte	4 Arten von Wertesystemen, die nicht allein die Werthaltung des Gegenübers bestimmen. Damit wird das Ziel verfolgt, sich gegenüber der Konkurrenz zu differenzieren und eine entsprechende Positionierung* im Markt zu erlangen.	Bei Knorr kann die Eigenschaft „qualitativ hochwertig“ in den funktionalen Nutzen „schnell und bequem“ umgesetzt werden (Convenience).	Bei Ferrari könnte die Eigenschaft „teuer“ in den emotionalen Nutzen „von anderen bewundert oder beeindruckt“ übertragen werden.
Nutzen	+ S. 330 Werbung + S. 281 Positionierung	Knorr signalisiert als Marke „Geschnelligkeit“ und „Eckzusigkeit“.	Ferrari signalisiert „Geschwindigkeit“ und „Eleganz“.
Werte	+ S. 330 Werbung	Knorr vermittelt das Profil einer Person, die weiss, was sie für gewisse Qualitäten benötigt. Damit möchte unkenntlich machen, dass sie nur auf jene Gruppe ausstimmt, die Zugänglichkeiten, extra-vaganten Personen.	Zu Ferrari passt die Persönlichkeit einer Person, die weiß, was sie für gewisse Qualitäten benötigt. Damit möchte unkenntlich machen, dass sie nur auf jene Gruppe ausstimmt, die Zugänglichkeiten, extra-vaganten Personen.

Die Signalfunktion: Führt bei Kunden Infoeffizienz, red. Risiken, ideelle/ emotionalen Nutzen)

- Qualität
 - Preis
 - Funktionalität
 - Emotionen
- Markenwert:
- Der Markenwert beschreibt den finanziellen und emotionalen Mehrwert, den eine Marke durch Bekanntheit, Vertrauen und positive Wahrnehmung für ein Unternehmen und seine Produkte hat. Wieso ist der Markenwert wichtig?
- Immaterielles Vermögen als Teil des Unternehmenswerts
 - Unternehmensbewertung (Übernahmen, Fusionen)
- Customer Relationship Management (CRM)
- Ziel:

Kundenbindung	
Kundenpotential erhalten	Kundenpotential ausbauen
– Zusätzliche Wiederkäufe erzeugen	– Zusätzliche erwerben/erhöhen – Bestandsmanagement – After-Sales-Management
Marketing-instrumente	Marketing-instrumente
– Massnahmen mit dem Fokus „Interaktion“	– Massnahmen mit dem Fokus „Zufriedenheit“
Preispolitik	– Geringe Preise – Qualitätssicherung – Preisgestaltung
Distributionspolitik	– Kundenservice – Online-Bestellung – Katalogverkauf – Direktverkauf
Kommunikationspolitik	– Direct-Mail – Events – Kundencenter – Servicecenter – Gewinnspiele – Produktmuster

- Erfolgserreichung: Die Erfolgserreichung stellt den während einer Periode angefallenen Aufwand eines Unternehmens den Erlögen gegenüber. Daraus resultiert der Gewinn (Verlust) einer bestimmten Periode.
- | Gewinn | Verlust | Typische Kosten |
|-------------------------------------|-------------------------------------|--|
| – Aufwände gegen Aufwände | – Aufwände gegen Aufwände | – Materialaufwand/Warenaufwand
– Personalaufwand |
| – Investitionen gegen Investitionen | – Investitionen gegen Investitionen | – Betriebsaufwand, Werbeaufwand, Abschreibungen usw. |
| – Abschreibungen (depreciation) | – Abschreibungen (depreciation) | – Überiger Aufwand |
| – Finanzierung (interest) | – Finanzierung (interest) | – Finanzierungskosten |
| – Steuern (taxes) | – Steuern (taxes) | – Gewinn (Steuerfrei bis Jahresende) |
| – Reinflow (net income) | – Reinflow (net income) | |

Kundenpotential ausbauen:

Art des Kaufes	Erklärung	Beispiel Gillette
Wiederkäufe erhöhen	Alle Kaufprozesse des gleichen Produktes	Kauffrequenz erhöhen durch einen Wechsel auf ein neueres Rasierermodell (z.B. Wechsel von Gillette Mach 3 Turbo zu Gillette Mach 3 Power)
Folgekäufe erzeugen und/oder erhöhen	Direkte Kaufverbünde zwischen dem Erstprodukt und einer Leistung	Kauf von Rasierklingen bei Besitz eines Gillette-Rasierers
Zusatzzäufe erzeugen und/oder erhöhen	Vertriebsverbünde zwischen dem Erstprodukt und einer anderen Leistung. Der Nutzen und Beschaffungsverbund ist aber für den Kunden nicht per se erkennbar.	Kauf von Pflegeprodukten der Marke Gillette (z.B. Aftershave)

4. FINANZBUCHHALTUNG

Einordnung: Unterstützungsprozesse (SGMM)

Finanzbuchhaltung: Bilanz, Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung (wird extern kommuniziert)

Betriebsbuchhaltung: Vollkostenrechnung, Teilkostenrechnung, Kalkulation (interne Kalkulation)

Bilanz

Sie zeigt Aktiv- und Passivbestände am Schluss bzw. am Anfang einer Rechnungsperiode. Sie ist eine **Momentaufnahme**, denn sie bezieht sich auf einen Zeitpunkt. Die Bilanz zeigt das **Vermögen** eines Unternehmens.

Passiva	Aktiva
Passiva (Schulden / Mittelverwendung)	Aktiven (Vermögen / Mittelverwendung)
– Betriebsvermögen	– Kapital (Vermögen)
– Betriebsförderung	– Kontingentes Fremdkapital • Betriebsförderung • Investitionen in die Entwicklung • Anlagevermögen
– Finanzierung	– Eigenkapital • Kapital (Vermögen) • Reserven • Gewinn (Reserve bis Jahresende)

Goodwill = Kundenstamm, Markenwert etc.

Funktion der Bilanz:

- Dokumentation: Bestandsaufnahme per Stichtag
- Gewinnermittlung: Gewinn/Verlust einer Periode wird ersichtlich
- Information: interne (Steuerungsinstrument) / externe (Kapitalgeber, Staat, etc.) info über finanzielle Lage

Erfolgsrechnung:

Sie zeigt die in einer Rechnungsperiode, also in einem **Zeitraum**, entstandenen Aufwendungen und Erträge. Sie gibt einen Einblick in das betriebliche Geschehen (Leistung) der Unternehmung und zeigt die **Finanzierung des Vermögens**.

Aufwand	Ertrag
Betriebsaufwand	Betriebsertrag
Betriebsförderer Aufwand	Betriebsförderer Ertrag
Ausserordentlicher Aufwand	Ausserordentlicher Ertrag
Reinfl./ Nettoergänzung	

Erfolgserreichung: Die Erfolgserreichung stellt den während einer Periode angefallenen Aufwand eines Unternehmens den Erlögen gegenüber. Daraus resultiert der Gewinn (Verlust) einer bestimmten Periode.

Gewinn	Verlust	Typische Kosten
– Aufwände gegen Aufwände	– Aufwände gegen Aufwände	– Materialaufwand/Warenaufwand – Personalaufwand
– Betriebsaufwand, Werbeaufwand, Abschreibungen usw.	– Betriebsaufwand, Werbeaufwand, Abschreibungen usw.	– Überiger Aufwand
– Finanzierung (interest)	– Finanzierung (interest)	– Finanzierungskosten
– Steuern (taxes)	– Steuern (taxes)	– Gewinn (Steuerfrei bis Jahresende)
– Reinflow (net income)	– Reinflow (net income)	

Verschiedener Gewinngrößen:

Wiederumlauf bzw. Herstellkosten	Ungerade Investitionsaufwand	Veräußerliche
– Abschreibungen (depreciation)	– Amortisation (amortization)	
– Finanzierung (interest)	– Finanzierung (interest)	
– Steuern (taxes)	– Gewinn (taxes)	
– Reinflow (net income)	– Reinflow (net income)	

Cashflow

Geldflussrechnung vermittelt die Fähigkeit Zahlungsmittel zu erwirtschaften und gibt Auskunft über Zahlungsmittelbedarf eines Unternehmens. Zusammensetzung:

- Geldfluss aus **Betriebstätigkeit (Op CF)**: Einnahmen und Ausgaben durch Geschäftstätigkeit
- Geldfluss aus **Investitionstätigkeit (Inv CF)**: Veränderungen Geldbestände infolge Investitionen
- Geldfluss aus **Finanzierungstätigkeit (Fin CF)**: Veränderungen Fremd- bzw. Eigenkapital

Wichtige Kennzahlen

Liquidität:

Umlaufgrad	Allgemeine Formel	Richtwert	Begründung des Richtwerts
Umlaufgrad I (Risiko Mittel)	Risiko Mittel kurstüchtiges Fremdkapital = 100	> 20	Zu viele Risiko Mittel verhindern eine rentable Anlage von Kapital bzw. verursachen umfangreiche Kapitalkosten.
Umlaufgrad II (Risiko Mittel + Forderungen)	Risiko Mittel + Forderungen kurstüchtiges Fremdkapital = 100	ca. 100	Risiko Mittel müssen zur Anlage von Kapital benötigt werden, um den Zahlungsengpass der Forderungen im ersten halb von 30 Tagen geschlossen werden.
Umlaufgrad III (Risiko Mittel + Forderungen + Vorrite)	(Risiko Mittel + Forderungen) + Kurzfristiges Fremdkapital Unkaufvermögen = 100	150-200	(Risiko Mittel + Forderungen + Vorrite) mit grossen Unsicherheiten verbunden.

Liquiditätsgrade		Bilanz	
Aktiven	Passiven		
Umlaufvermögen	Risiko Mittel Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	kurstüchtiges Fremdkapital	Fremdkapital
Anlagevermögen	Vorräte	langfristiges Fremdkapital	Eigenkapital

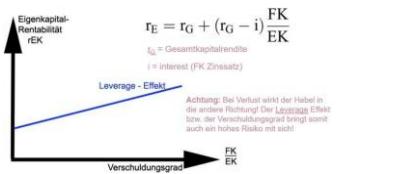
Sicherheit:

Kennzahl	Allgemeine Formel	Richtwert
Eigenkapitalquote	Eigenkapital / Gesamtkapital = 100	> 30%
Fremdkapitalquote	Fremdkapital / Gesamtkapital = 100	< 70%
Verzinsunggrad	Fremdkapital 100 Eigenkapital 100	< 230%
Anlagedeckungsgrad I	Eigenkapital 100 Anlagevermögen 100	90-120%
Anlagedeckungsgrad II	Eigenkapital + langfr. Fremdkapital = 100 Anlagevermögen	120-160%

Rentabilität:

Rentabilität	Allgemeine Formel	Richtwert
Eigenkapitalrendite	Gewinn / Eigenkapital = 100	8% und mehr, in Abhängigkeit und unter Berücksichtigung des Risikos
Gesamtkapitalrendite	(Gewinn + Fremdkapitalzinsen) / (Eigenkapital + Fremdkapital) = 100	i. d. R. tiefer als EK-Rendite. 6% und mehr
Umsatzrentabilität	Gewinn / Umsatz	Handelsbetrieb: 2,5% und mehr; Industriebetrieb: 1,5% und mehr
EBIT-Marge	EBIT / Umsatz = 100	stark branchenabhängig

Return on Equity: Leverage Effect



5. BETRIEBSBUCHHALTUNG

Finanzbuchhaltung



Betriebswirtschaftslehre Kontext

Marketing → Preissetzung

Vollkostenrechnung

Ziel: Überwachung der Wirtschaftlichkeit der betrieblichen Leistungserstellung und Leistungsveräußerung.

Hauptaufgaben:

- Dispositionsfunktion:
 - Ermittlung von Selbstkosten
 - Ermittlung von Rechnungsgrundlagen
 - Ermittlung von Bilanzsätzen
- Vorgabefunktion:
 - Vorgabe von Sollkosten auf der Grundlage von Ist-, Normal und/oder Plankosten
- Überwachungsfunktion:
 - kurzfristige Erfolgsermittlung
 - Wirtschaftlichkeitskontrolle
 - Planabweichungsanalyse, Soll-/Ist-Vergleiche

Die Vollkostenrechnung verteilt die gesamten Kosten auf die verschiedenen Kostenträger :

Kostenartenrechnung:

Welche Kosten fallen an?
Darstellung der angefallenen Einzelkosten (direkte Kosten) und Gemeinkosten (indirekte Kosten)

Kostenarten	Erklärung	Beispiel	Verwendung
Einzelkosten = direkte Kosten	Alle während dem Leistungsgross für ein bestimmtes Produkt (Kostenträger) entstandenen Kosten, welche sich diesem direkt zuordnen lassen.	Die Materialkosten können jedem einzelnen Produkt genau zugeordnet werden. Ein Kleid braucht eine genaue bestimmte Menge Stoff.	Übertragung in die Kostenrechnung
Gemeinkosten = indirekte Kosten	Alle während dem Leistungsgross entstandenen Kosten, welche sich nicht einem bestimmten Produkt zuordnen lassen, sondern zur Erstellung mehrerer Produkte angewendet sind. Es ist nur bekannt, in welchen Bereich sie entstanden sind.	Die Mietkosten für das Fabrikationsgebäude lassen sich nicht direkt den einzelnen Produkten zuordnen, denn sie werden von allen erstellten Produkten gemeinsam verursacht.	Übertragung in die Kostenrechnung

Kostenstellenrechnung:

Wo fallen Kosten an?
Eine Kostenstelle ist ein definierter Bereich im Unternehmen, in dem Kosten anfallen.

Kostenträgerrechnung:

Wofür fallen Kosten an?
Hergestellte Güter und die erbrachten Leistungen werden als Kostenträger bezeichnet. Die Kostenträger haben die von ihnen verursachten Kosten zu tragen.

Zuschlagsätze:

Zuschlagsatz = $\frac{\text{Endstellenkosten (ESK) der Hauptkostenstelle}}{\text{Bemessungsgröße der Hauptkostenstelle}} = \text{Grundformel}$
Materialgemeinkostenzuschlagssatz = $\frac{\text{Materialgemeinkosten} + \text{Materialinzekosten}}{100} = 100$
Fertigungsgemeinkostenzuschlagssatz = $\frac{\text{Fertigungsgemeinkosten} + \text{Fertigungsinzekosten}}{100} = 100$
Verwaltungskostenzuschlagssatz = $\frac{\text{Verwaltungskosten} + \text{Herrstellkosten}}{100} = 100$
Verteilungsgemeinkostenzuschlagssatz = $\frac{\text{Verteilungsgemeinkosten} + \text{Herrstellkosten}}{100} = 100$

Betriebsabrechnungsbogen (BAB)

Kostenart	Kostenstelle			Kostenträger
	Aufwand	Abgrenzung	Kosten	
Einzelmaterial	20	200	200	4 16
sonstiges Material	8	6	1 5 2	60 140
sonstiger Lohn	74	10	84 4 5 20 55	
Raumkosten	42	42	2 10 22 8	
Zins	5 2	1 1	3 1 2	
Abschreibung	35 10	10 15 2 3 4	35 10 15 2 3 4	
Uriges	59 59	6 8 5 35 11	59 6 8 5 35 11	
	433 2	435 18 29 68 80 64 158		
Umlage Kostenstelle EDV-S.	-16	1 12 5	-30 100 85	
			6 24 30 70	

Teilkostenrechnung

Die Teilkostenrechnung umfasst alle Kostenrechnungssysteme, welche sich auf die Betrachtung der direkt einem Kostenobjekt zurechenbaren Kosten (=Einzelkosten) beschränken.

Aus der Teilkostenrechnung resultiert kein Gewinn oder Verlust, sondern ein Deckungsbeitrag.

Begriffe:

Begriff	Erklärung
Fokuskosten	Diese Kosten fallen in konstanter Höhe an, unabhängig von der produzierten Menge eines Produkts, z.B. Mietkosten.
Variable Kosten	Diese Kosten hängen von der produzierten Menge eines Produkts ab, z.B. Materialeinzelkosten.
Deckungsbeitrag	Dieser entsteht, wenn der Verkaufspreis grösser als die variablen Kosten pro Stück ist. Er steht zu den fixen Kosten zur Verfügung.
Break-Even-Absatzmenge	Bei dieser Verkaufsmenge wird der Gewinn schwellen erreicht.

Achtung, Rabatt und Skonto werden anhand 100% von Netto- bzw. Bruttokreditverkaufspreis berechnet.

Nettoverkaufspreis (Nettoerlös)	CHF 9.15
+ Verkaufsonderkosten	CHF 1.20
= Nettobarverkaufspreis	CHF 10.35
+ Skonto	CHF 0.20 (gerundet)
= Bruttokreditverkaufspreis	CHF 10.55

98% 2% 100%

6. MATERIALWIRTSCHAFT

Einordnung: Geschäftsprozesse (GMM)

Materialwirtschaft				
Beschaffungslogistik	Produktionslogistik	Lagerlogistik	Absetzlogistik	Entsorgungslogistik

Materialwirtschaft	Aufgaben
Beschaffungslogistik*	<ul style="list-style-type: none"> - Bedarfsermittlung: Wie viel Material wird benötigt? - Beschaffungsmarktforschung: Welche Preise gelten auf dem Markt? Welche Lieferanten drängen sich auf?

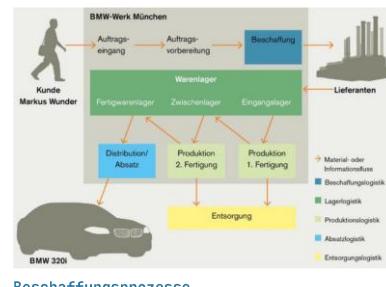
Lagerlogistik	Aufgaben
	<ul style="list-style-type: none"> - Lagerung: Wo sollen die Materialien gelagert werden? - Innerbetrieblicher Transport: Wie gelangen die Materialien zu den Verarbeitungsstellen? - Bestandsermittlung: Wie wird der aktuelle Lagerbestand ermittelt?

Produktionslogistik	Aufgaben
	<ul style="list-style-type: none"> - Verbrauchsermittlung: Wie viel Material verbraucht die Fertigung? - Produktionsplanung: Wie kann der Produktionsprozess optimiert werden?

Absatzlogistik (extern)*	Aufgaben
	<ul style="list-style-type: none"> - Distribution: Wie wird der Vertrieb der Endprodukte organisiert?

Entsorgungslogistik*	Aufgaben
	<ul style="list-style-type: none"> - Entsorgung: Welche Materialien können wieder verwendet werden?

Beispiel Auto:



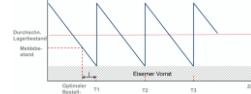
Beschaffungsprozesse

- Ermittlung Materialbedarf für Produktion
- Ermittlung Lagerbestände
- Ermittlung Beschaffungsbedarf
- Lieferantenwahl
- Bestellungen
- Wareneingangskontrolle

Beschaffungsobjekte:

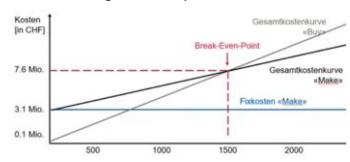
- Rohstoffe: Hauptbestandteile des Produkts
 - Hilfsstoffe: Nebenbestandteile des Produkts
 - Betriebsstoffe: Verbrauch bei Herstellung
 - Montageteile: Vorproduzierte Komponenten
 - Handelswaren: Unveränderter Weiterverkauf
- Vorratsbeschaffung (Order to Stock):** Materialien werden auf Lager beschafft, bevor ein konkreter Bedarf entsteht.
- Fallweise Beschaffung (Order to Make):** Materialien werden erst nach Eingang eines konkreten Auftrags beschafft.
- Just in Time (JIT):** Materialien werden genau zum Zeitpunkt des Bedarfs geliefert, um Lagerbestände zu minimieren.
- Just in Sequence:** Materialien werden nicht nur rechtzeitig, sondern auch in der exakt benötigten Reihenfolge angeliefert.

Verlauf Lagerbestand



In-/Outsourcing:

- Inourcing
 - Reduktion Lieferzeiten
 - Unabhängigkeit von Lieferanten, Preisen und Absatzmengen
 - Aufrechterhaltung Qualitätsstandards
 - Auslastung Fertigungskapazitäten
- Outsourcing
 - Minimierung Fixkosten
 - Beschaffungsmeiste und Zeitspanne flexibel planbar
 - Minimierung Lagerkosten
 - Ausweichmöglichkeiten bei Kapazitätsengpässen
- Entscheidung make or buy



Kostenanfall:

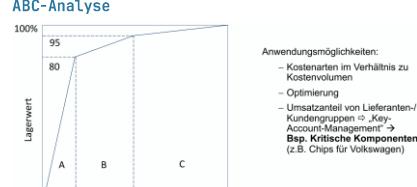
- Lagerunterhaltskosten: Lagerplatz, Bewachung, Wertverlust, Versicherung, Dbstahl
- Kapitalbindung: Ware bindet geld welches nicht für andere gewinnbringende Geldanlagen genutzt werden kann (Opportunitätskosten)

Magisches Dreieck der Materialwirtschaft:



- Lieferbereitschaft soll möglichst hoch sein.
- Beschaffungskosten sollen möglichst tief sein.
- Kapitalbindung soll so tief wie möglich gehalten sein.

ABC-Analyse



XYZ-Analyse

- Ergänzung zur ABC-Analyse
 - Einteilung in Güterkategorien aufgrund Vorhersagegenauigkeit des Bedarfs
- | Kategorie | Bedarf/Vorhersagegenauigkeit | Beispiel |
|-----------|---|---------------------|
| X-Güter | Regelmässiger Bedarf/Vorhersagegenauigkeit ist hoch | Grundnahrungsmittel |
| Y-Güter | Schwankender Bedarf/Vorhersagegenauigkeit ist begrenzt | Glace |
| Z-Güter | Unregelmässiger Bedarf/Vorhersagegenauigkeit ist gering | Medikamente |
- X-Güter: kontinuierlicher Materialfluss möglich
 - Y- und Z-Güter: Bedarfsschwankungen, welche durch Lagerbestände aufgefangen werden können

Lagerorganisation

- Eingangslager: Vor der Produktion, versorgen Produktion mit nötigen Materialien.
- Zwischenlager: Parallel zur Produktion
- Fertigwarenlager: Fertigprodukte und Handelswaren

Siehe Bsp. Auto

Lagerfunktionen

Kategorie	Erklärung
Zielüberbrückung	Das Lager soll den Bedarf der Produktion an Materialien decken, die möglichst benötigt werden, damit die Zeit bis zur Auslieferung verhindert wird. Damit eine reibungslose Produktion sichergestellt.
Sicherung	Unternehmen unterlegen ungespeisten Liefer- oder Bedarfsveränderungen. Arbeitet ein Lieferant nicht fristgerecht, muss ein Unternehmen auf seine Sicherheitsbestände zurückgreifen können, um Produktionsausfälle zu vermeiden.
Spekulation	Auch Materialrisiken unterliegen Preissteigerungen. Erwartet ein Unternehmen einen Preisanstieg (z.B. durch Verleierung von Rohstoffen, Wechselkursschwankungen), kann ein Ankauf vorab trotz zusätzlicher Lagerkosten sinnvoll sein.
Vereidlung bzw. Umformung	Durch die Lagerung entsteht eine größere Qualitätsverarbeitung der Bestände. Generelle Haltefrist Produkte kann man länger auf Lager zuordnen, bevor sie weiterverarbeitet werden können; andere durchlaufen vor der Auslieferung zuerst einen Reife- oder Rüstungsprozess, wie z.B. Käse. In diesem Fall ist die Lagerung Teil des Produktionsprozesses. Sie steigert den Wert des Produktes.
Assortiment	Bei Handelswaren dient die Lagerhaltung der Sortierung von Sammelförderungen oder teilweise auch der Warenpräsentation.

Kennzahlen Lagerhaltung

Lagerperiode	Formel	Erklärung
Durchschnittlicher Lagerbestand	Anfangsbestand + Endbestand / 2	Zählt zu dem zentralen Kennzahlentwicklungen der Lagerhaltung. Sie kann nur durch die Höhe des Lagerbestands im Durchschnitt bestimmt werden.
Lager- umschlags- häufigkeit	Jahresverbrauch durchschnittlicher Lagerbestand	Diese Zahl gibt an, wie oft der durchschnittliche Lagerbestand in einem Jahr umgesetzt wird. Je niedriger diese Zahl, desto höher ist der Umschlagsgrad und desto höher der Lagerumschlag, desto niedriger ist das Lager gebundene Kapital.
Durchschnittliche Lagerdauer	360 (Tage) / Umschlagshäufigkeit	Diese Kennzahl gibt an, wie lange das Gut im Durchschnitt im Lager verbleibt. Je kürzer die Lagerdauer desto geringer ist die Kapitalbindung. Die durchschnittliche Lagerdauer sinkt mit steigender Umschlagshäufigkeit.

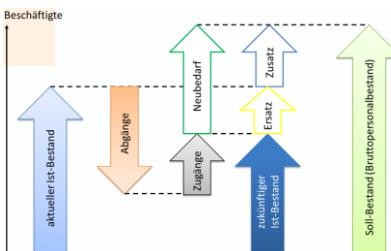
7. PERSONALMANAGEMENT

Einordnung: Unterstützungsprozesse (SGMM)



Personalplanung

Bedarf an neuen Mitarbeiter = Personalbedarfanalyse (Soll) – Personalbestandesanalyse (Ist)



Anforderungen:

- Welche inhaltlichen, sachlichen Ziele soll der/die künftige MA erreichen?
- Welche Aufgaben sind zu bewältigen?
- Welche Qualifikationen sind dafür notwendig?
- Welche Mittel stehen zur Verfügung resp. müssen noch beschafft werden?
- Wie ist die Stelle eingegliedert?
- Welche persönlichen Merkmale sind für die Erfüllung des Jobs erforderlich (Stellenbeschreibung)?
- Welche persönlichen Merkmale sind für die Eingliederung ins Team erwünscht
- (Team-Orientierung)?

Stellenbeschreibung: Aufgaben - Verantwortung - Kompetenzen

- Linienstelle: führt Weisungen aus, ist weisungsberechtigt
- Stabstelle: berät und unterstützt, ist nicht weisungsberechtigt

Personalgewinnung

Aufgaben:

- Personalwerbung
- Personalauswahl
- Personaleinstellung
- Personeneinführung

Beschaffungswege:

Betriebsinterne Personalgewinnung	Betriebsexterne Personalgewinnung
Überstand / Mehrarbeit	Regionale Arbeitsvermittlungszentren
Verlängerung der Arbeitszeit	Blindbewerbung
Urlaubsverschiebung	Personaldienstleistung
Flexible Arbeitszeitmodelle	Stellenanzeige
Qualifizierung	Personalmessen
Versetzung	Hochschulrecruiting (Praktika, Abschlussarbeiten)
Interne Stellenausschreibung	Mitarbeiter werben Mitarbeiter
Personalentwicklung	Social Media (z.B. XING, LinkedIn)

Kriterien bei der Personalauswahl:

Leistungsfähigkeit	Leistungswille	Entwicklungs möglichkeiten	Leistungspotenzial
Was weißt du über die Arbeitsbelastung bzw. die Fähigkeiten des Bewerbers über? Ist der potentielle Stelleninhaber bei mir, seinen Fähigkeiten entsprechen? Um welche Qualifikationen geht es? Wie kann ich die Qualifikationen unter den Anforderungen abstimmen? Welche Voraussetzung liegt innerhalb der Bewerber durch geeignete Ausbildungsmassnahmen vor? Welche interessante Stelle in grundsichtiger Weise ausgesucht werden kann?	Ist der potentielle Stelleninhaber bei mir, seinen Fähigkeiten entsprechen? Um welche Qualifikationen geht es? Wie kann ich die Qualifikationen unter den Anforderungen abstimmen? Welche Voraussetzung liegt innerhalb der Bewerber durch geeignete Ausbildungsmassnahmen vor? Welche interessante Stelle in grundsichtiger Weise ausgesucht werden kann?	Maßstab: stimmen die Anforderungen nicht hundertprozentig überein. Lagen die Qualifikationen unter den Anforderungen, so kann der Bewerber durch gezielte Weiterbildung in geeignete Ausbildungsmassnahmen vorbereitet werden.	Investor kommt der Bewerber zu einem späteren Zeitpunkt für höherwertige Aufgaben in Frage?

Unterlagen zur Personalauswahl:

Bewerbungsunterlagen	Erklärung
Lebenslauf	- vollständige Darstellung der Ausbildung bzw. Berufserfahrung - Darlegung der außerberuflichen Tätigkeiten
Motivationsschreiben	Informations über soziale Verhältnisse, wie Familie, Freizeitaktivitäten - Besondere Kompetenzen, z.B. Fremdsprachen, IKT, Führung.
Zeugnisse	Im Motivationsschreiben muss die bewerbende Person ihr Interesse am Unternehmen und der ausgeschriebenen Tätigkeit glaubhaft begründen. Es sollte sichtbar werden, dass sich die Person bereits intensiv mit dem Unternehmen auseinandergesetzt hat.
Alltägliche Referenzen	In den meisten Fällen liegen die bewerbenden Personen Schul- und Arbeitszeugnisse bei. Dabei ist jedoch zu beachten, dass insbesondere Arbeitszeugnisse vorsichtig interpretiert werden sollten, da solche in vielen Fällen nicht vollständig geöffnet werden.

Beurteilungsmethoden:

- Interview:**
 - Systematik/Planung?
 - Belastbarkeit?
 - Durchsetzung?
 - Initiative
 - Motivation
 - Selbstvertrauen
 - Soz. Kompetenz
 - Führungsanspruch
- Testverfahren:**
 - IQ Testverfahren
 - Personlichkeitstests
 - Graphologische Gutachten
 - Leistungstests
- Assessment Verfahren:**
 - Fallstudie
 - Gruppendiskussion
 - Rollenspiele

Personalentwicklung



Kompetenzmodelle sichern im Unternehmen eine einheitliche Grundlage

- der Benennung,
- des Verständnisses,
- der Bemessung und
- des Controllings von Kompetenzen.

Personalbeurteilung/-entwicklung: 360° - Beurteilung



Ansätze der Personalentwicklung:



Humankapitaltheorie:

Zielkonflikt zwischen Ausbildungs-Investition und Mitarbeiterabgang.

Personalhonorierung

Monetäre Anreize

- Lohn
- Erfolgsbeteiligung
- Betriebliche Sozialleistungen
- Betriebliches Vorschlagswesen

Nichtmonetäre Anreize

- Ausbildungsmöglichkeiten
- Aufstiegsmöglichkeiten
- Gruppenmitgliedschaft
- Betriebsklima
- Führungsstil
- Arbeitszeit-/Pausenregelung
- Arbeitsinhalt
- Arbeitsplatzgestaltung

Personalfreistellung

Ursachen:

- Lack of Performance Mitarbeiter
- Absatz- und Produktionsrückgang als Folge der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung
- Strukturelle Veränderungen
- Saison bedingte Beschäftigungsschwankungen
- Betriebsstilllegungen, Betriebsvernichtung, natürliches Betriebsende
- Standortverlegung
- Reorganisation
- Mechanisierung und Automation

Arbeitszeugnisse:

- Einfaches Arbeitszeugnis (Arbeitsbestätigung): Keine Leistungsbewertung, sondern nur Fakten (Personalien, Dauer der Erwerbstätigkeit, Art der Aufgaben)
- Qualifiziertes Arbeitszeugnis (Vollzeugnis): Fakten zum Mitarbeitenden, Leistungsbewertung und Beschreibung der Verhaltensweisen

Massenentlassungen:

- Definition Massenentlassung nach OR:
 - ab 10 Personen in Betrieben mit mehr als 20 und weniger als 100 Beschäftigten
 - ab 10% der Beschäftigten in Betrieben zwischen 100 und 300 Beschäftigten
 - ab 30 Personen in Betrieben mit 300 und mehr Beschäftigten
- Meldepflicht an die zuständige kantonale Amtsstelle
- Zusammen mit den Sozialpartnern wird ein Sozialplan ausgearbeitet

8. INVESTITIONSRECHNUNG

Einordnung: Unterstützungsprozesse (SGMM)

Gründe für Investitionen:

Ziel der Investitionen: Wettbewerbsfähigkeit des Betriebs



Definition:

Eine Investition ist eine Zahlungsreihe, die in der Regel mit einer (sicheren) Auszahlung beginnt, auf die späteren Zeitpunkten (unsichere) Einnahmen folgen.

Quelle: Schmidt, R. (1996)



- Ertrag:** Muss nicht zwingend einen Geldzufluss darstellen. Bsp.: Zunahme einer Wertschrift
- Einzahlung:** Stellt immer einen Geldzufluss dar
- Aufwand:** Muss nicht zwingend einen Geldabfluss darstellen. Bsp.: Bildung einer Rückstellung
- Auszahlung:** Stellt immer einen Geldabfluss dar

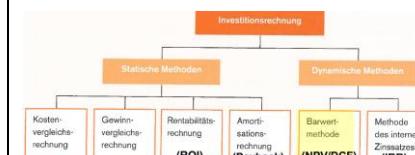
Kategorien von Investitionsprojekten:

- Sachvermögen: Immobilien, Produktionsanlagen
- Finanzanlagen: Beteiligungen, Wertpapiere, Darlehen, Anleihen
- Immaterielle Vermögen: PR, Patente, Ausbildung, Sozialleistungen

Investitionsgründe:

- Normativ: Unternehmensphilosophie, Nachhaltigkeit
- Strategisch: Technologiewechsel, Make-or-Buy

Methoden



Kostenvergleichsrechnung

Vergleich der Kosten zwischen zwei Anlagen.

	Anlage A:	Anlage B:
Jährliche Betriebskosten	30'000	20'000
+ Materialkosten	50'000	50'000
= Variable Kosten	80'000	70'000
Kalkulatorische Abschreibung	40'000	60'000
Kalkulatorische Zinsen	12'000	18'000
= Fixe Kosten	52'000	78'000
Gesamtkosten (Anlage A ist kostengünstiger)	132'000	148'000

Gewinnvergleichsrechnung

Vergleich des Gewinnes zwischen zwei Anlagen.

	Anlage A:	Anlage B:
Jährlicher Nettoerlös	200'000	220'000
- Variable Kosten	80'000	70'000
- Fixe Kosten	52'000	78'000
= jährlicher Gewinn (Anlage B erwirtschaftet höheren Gewinn)	68'000	72'000

	CNC Maschine 1	CNC Maschine 2
Anschaffungskosten	145'000.00	195'000.00
Liquidationserlöse	0.00	17'000.00
Kalkulatorischer Zinssatz	12%	12%
Wartungskosten pro Jahr	8'500.00	12'500.00
Erwartete Erlöse pro Jahr	60'000.00	78'500.00
Jährliche Überschüsse	51'500.00	66'000.00
- Anschaffungskosten	145'000.00	195'000.00
+ Liquidationserlöse	0	17'000.00 * 0.567 = 9'639
+ Nettorückflüsse	(60'000 - 8'500) * 0.567 = 30'600	66'000 * 3.605 = 237'930
= Kapitalwert K_0	40'657.50	52'569

Rentabilitätsrechnung (ROI)

Vergleich der Rentabilität der Alternativen aufgrund der Verzinsung des eingesetzten Kapitals.

$$\text{Rentabilität} = \frac{\text{Gewinn} + \text{kalk. Zinsen}}{\text{Ø eingesetztes Kapital}} \cdot 100$$

Anlage A:	Anlage B:
Reingewinn	68'000
+ kalkulatorische Zinsen	12'000
/ eingesetztes Kapital = 100	200'000

= Rentabilität (Anlage A verfügt über die höhere Rentabilität)

40% 30%

Amortisationsrechnung (Payback-Frist)

Kumulationsrechnung: Die Einzahlungssüberschüsse werden addiert, bis die Summe der kumulierten Werte dem ursprünglichen Investitionsbetrag entspricht. Bitte sich an bei nicht konstanten Gewinnen oder nicht linearen Abschreibungen

Durchschnittsmethode:

$$\text{Payback First} = \frac{\text{Kapitaleinsatz}}{\text{Cashflow}} \cdot 100$$

Anlage A:	Anlage B:
Kapitaleinsatz (Investition zu Beginn)	400'000
jährlicher Cashflow	120'000
= Payback-Frist (Anlage A verfügt über die kürzere Payback Frist)	3.3 Jahre
	4 Jahre

Indirekter Cashflow = Reingewinn + Abschreibungen + FK-Zinsen

Direkter Cashflow = Jährlicher Nettoerlös – (jährliche Betriebs- und Materialkosten)

Dynamische Verfahren

Versuche, Schwächen der statischen Verfahren zu eliminieren.

- Keine Durchschnittswerte sondern Zahlungsströme (während Nutzungsdauer der Investition)
- Zeitlich unterschiedliche Auffall von Ein-/Auszahlungen wird berücksichtigt
- Zukünftige Ein/Auszahlungen = Auf Zeitpunkt der Zahlung Ab-/Aufgezinst

Aufzinsung:

Barwert	* Aufzinsfaktor	= Zeitwert
Z_0	$*(1 + i)^n$	$= Z_n$
1'000--	$*(1 + 0.05)^5$	= 1'276.2815625

Abzinsung:

Zeitwert	* Barwertfaktor	= Barwert
Z_n	$* 1 + (1 + i)^n$	$= Z_0$
1'276.2815625	$* 1 + (1 + 0.05)^5$	= 1'000--

Z_n = Barwert

i = Zinssatz

n = Anzahl Jahre

Beispiel für nicht konstanten Cashflow:

	Cashflow		Ablaufsfaktor	Bewertung	
	A	B	AbF. (i=10%)	A	B
1. Jahr	40'000,-	70'000,-	0.809	36'900,-	63'630,-
2. Jahr	45'000,-	60'000,-	0.826	37'170,-	49'560,-
3. Jahr	60'000,-	55'000,-	0.751	45'000,-	41'305,-
4. Jahr	75'000,-	45'000,-	0.683	51'225,-	30'735,-
5. Jahr	80'000,-	40'000,-	0.621	49'600,-	24'840,-
Total	300'000,-	270'000,-		219'495,-	219'976,-
- Kapitaleinsatz				- 150'000,-	- 150'000,-
Kapitalwert				69'495,-	60'070,-
Reihenfolge				1	2

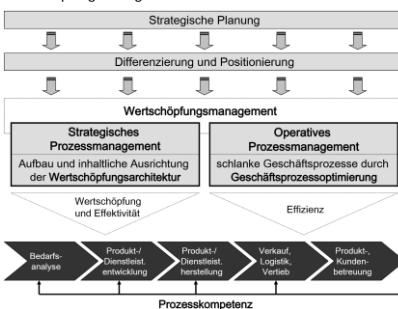
9. REALISATION

Einordnung: Geschäftsprozesse (SGMM)

Evolution der Fertigung:

1. Manufaktur (Industrie 1.0): Mechanisierung, Dampfkraft, Webstuhl
2. Fließbandarbeit (Industrie 2.0): Massenproduktion, Elektroenergie
3. Automatisierung (Industrie 3.0): Computer, Elektronik
4. Digital, Dezentral, Individuell (Industrie 4.0): Cyber-physische Systeme, Internet der Dinge, Netzwerke

Wertschöpfungsmanagement



Strategisches Prozessmanagement

Definition: Strategisch ausgerichtete Ausgestaltung der WS-Kette (Wertschöpfungsarchitektur mit In-/Outsourcing-Entscheiden)

Erweiterter Fokus: Suche nach Wettbewerbsvorteilen durch richtige Wahl des Geschäftsmodells

Wertschöpfungsarchitektur



- Komplettanbieter
 - Komplette WS-Kette
 - Bsp.: Migros (Eigenprodukte)
 - Vorteile: Economies of Scope, Vermeidung von Kosten (Marge), Kontrolle
 - Herausforderungen: Viel Know-how nötig, Optimierung der Schnittstellen
- Spezialanbieter
 - Konzentration auf einzelne Teile der WS-Kette, teilweise Fremdbezug
 - Bsp.: Red Bull
 - Vorteile: Know-how Vorsprung Flexibilisierung
 - Herausforderung: Abhängigkeit von Partnern
- Lösungsanbieter
 - Keine eigenen (Eigen-)produkte
 - Kombination zu Gesamtlösung
 - Bsp.: Hochzeitsplaner
 - Vorteile: Geringe Kapitalbindung

Produktionslogistik

- Richtige Menge der
- Richtigen Objekte ist am
- Richtigen Ort zum
- Richtigen Zeitpunkt in der
- Richtigen Qualität zu den
- Richtigen Kosten

Produktionsprogrammplanung

Ziel: Gewinnmaximum, abhängig von: Beschaffung, Kapazität, Absatz

- Produktionsprogramm: Art / Menge / Zeitpunkt der zu produzierenden Produkte
- Produktionsprogrammbreite: Anzahl hergestellte Produktarten
- Programmtiefe: Anzahl Artikel und Typen innerhalb einer Produktart
 - Geringe Fertigungstiefe: Produktion extern
 - Große Fertigungstiefe: Produktion intern
- Idealfall: Ressourcen optimal ausgelastet, keine Über- / Unterbelastung

Fertigungsstrukturen



Produktionsplanung

Planung der Vorgänge 1-12 Monate im Voraus.

Freigabe und Steuerung der Aufträge 1-2 Wochen im Voraus.



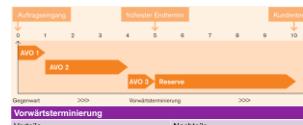
Terminplanung

Ziele:

- Kurze Lieferfristen garantieren (→ Terminierung)
- Hohe Liefertreue garantieren (→ Terminierung)
- Koordination mit Lieferanten
- Geringe Durchlaufzeit (= Durchführungszeit + Übergangszeit)



Vorwärtsterminierung



Rückwärtsterminierung



Kapazitätsplanung

- Ermittlung des Kapazitätsbedarfs für jeden Auftrag
- Maschinenbelegungsplan → Maschinenbelegung soll optimiert werden: Rüstzeiten minimieren, Liegezeiten an der Maschine vermeiden, etc

Bedarfsermittlung der einzelnen Aufträge und optimale Einteilung mit dem Maschinenbelegungsplan:



Optionen falls trotz Planung Engpässe entstehen:

- Rückweisung von Aufträgen
- Verschiebung
- Kurzfristige Erhöhung der Produktionsfaktoren
- Langfristige Erhöhung der Kapazität

Fertigungstypen/-Prozess



Fertigungsvorfahren/-ablauf

Wie soll die Abfolge der einzelnen Produktionsprozesse gestaltet werden?

- Werkstattfertigung: Verfahren in Abteilungen
- Fließfertigung: Verfahren in Fertigungsfolgen (starr)
- Gruppenfertigung: Verfahren in räumlicher Zusammensetzung

Kennzahlen der Produktion

$$\text{Rentabilität} = \frac{\text{Ertrag} - \text{Aufwand}}{\text{Kapitaleinsatz}} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Kapitaleinsatz}}$$

$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Ausbringungsmenge}}{\text{Faktoreinsatzmenge}}$$

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Ertrag}}{\text{Aufwand}}$$

$$\text{Fehlerquote} = \frac{\text{Aufwand}}{\text{Fehlerhafte Produkte}}$$

Bilanz

Erfolgsrechnung

Basiswirtschaftliche Erträge aller Leistungen und Dienstleistungen	
3000	Produktionserlöse
3000	Handelserlöse
3000	Uhrpreise aus Leistungen und Dienstleistungen
3000	Eigenheimvermietung
3010	Eigenheimnutzung
3020	Virtuelle Förderungen (Zulässigkeit), Veränderung Deckkreise
3030	Bestandsförderungen (nicht fiktive Erträge)
3030	Bestandsförderungen nicht finanzielle Dienstleistungen
3040	Bestandsförderungen Dienstleistungen, Dienstleistungen und Energie
4000	Materielle Produktionsausgaben
4200	Handelsausgaben
4400	Uhrpreise aus Leistungen und Dienstleistungen
4400	Energieaufwand zur Leistungserstellung
4400	Logistikaufwand
Periodenwirtschaftliche Erträge	
5000	Lohnentlastung
6700	Sozialversicherungsabzug
6700	Abbildung der Sozialversicherungspauschale
9900	Leistungserlöse
Periodenwirtschaftliche Ausgaben	
6100	Umlauf-, Reparatur-, Erneuerungs-mittel Sachanlagen
6200	Forschung und Entwicklung
6200	Fahrt- und Transportkosten
6200	Werbungsaufwand
6200	Sachverschenkungen, Abgaben, Gönnerlagen, Beihilfengewinne
6200	Wohngeld
6200	Umlaufvermögen
6200	Umlaufvermögen Leistung
6200	Umlaufvermögen Wirtschaftsgüter auf Produktion des Anwenders
6200	Umlaufvermögen Wirtschaftsgüter auf Verbrauch des Anwenders
6200	Umlaufvermögen
6200	Premierung
Ertragsteuerliche Wertberichtigung	
7200	Aufwendung
7200	Aufwendung Herstellung
7200	Aufwendung Absatzvorbereitung
7200	Aufwendung Absatzförderung
Periodenwirtschaftliche Aufwände	
8000	Basiswirtschaftlicher Aufwand
8000	Frage der Basiswirtschaftlichkeit
8000	Aufwendungen, die nicht periodisch erfasst werden
8000	Aussonderungen, erneuerbar oder persistenter Aufwand
8000	Aussonderungen, erneuerbar oder persistenter Ertrag
8000	Dreieck Steuer
Periodenwirtschaftliche Sonstige Periodenergebnisse	
8200	Aufwendung oder Jahreswert