

3.7 Finanzen

Wertkette von Porter

Einordnung in die Wertkette



Definition: Rechnungswesen

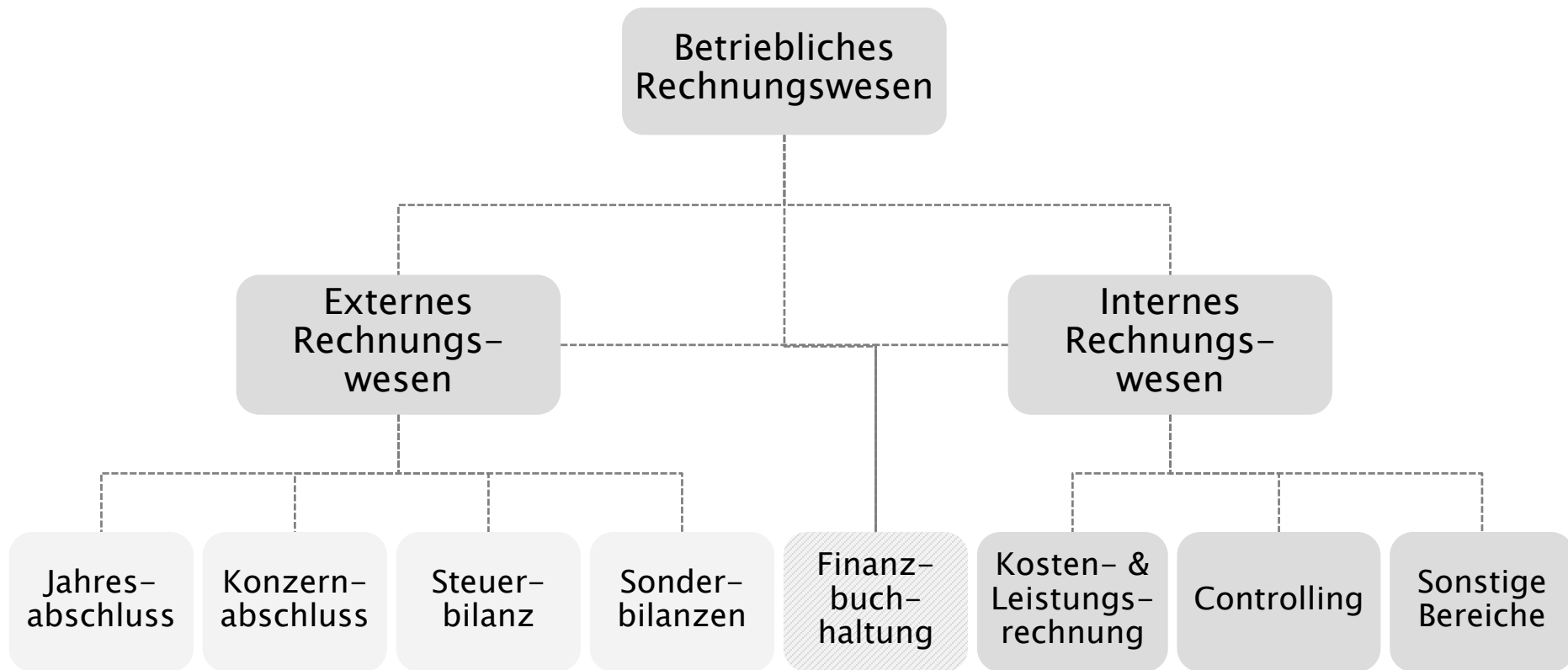
Definition und Begriffe

= Mengen- und wertmäßige
Erfassung,
Verarbeitung und
Überwachung
sämtlicher Zustände und Vorgänge (Geld- und Leistungsströme) im betrieblichen
Leistungsprozess

Bsp.:

- *Produktion von Eiscreme → fixe Kosten (Eismaschine, Verkaufspersonal), variable Kosten (Zutaten wie Sahne, Kakao, Zucker, Strom)*
- *Verkauf an Kunden → Zahlung („Lieferung gegen Leistung“)*

Struktur des betrieblichen Rechnungswesens





Warum handelt es sich hier jeweils um eine Investition?



Investitionen

- Investition = zielgerichtete Umwandlung von Kapital in Vermögensgegenstände
- Motive für Investitionen:
 - **Ersatz** (Ersatz alter/defekter Anlagen durch gleichartige Anlagen)
 - **Rationalisierung** (Auswechslung von Anlagen, z.B. um Kosten zu sparen, Energie zu sparen)
 - **Umstellung** (Ersatz alter Anlagen durch andere Maschinen, um neue Produkte herzustellen)
 - **Erweiterung** (zusätzliche Anlagen, um das Leistungspotenzial zu vergrößern)
 - **Diversifikation** (Anlagen für zusätzliche Produkte, die zum bisherigen Programm passen oder es ergänzen)
 - Zusätzliche Motive (gesetzliche Vorgaben, soziale Anliegen, Arbeitssicherheit)

Finanzierung

Unter Finanzierung versteht man die Bereitstellung von Kapital, welches benötigt wird, um Investitionen zu tätigen.

Langfristig

- Eigenkapital
- Hypotheken
- Schuldverschreibungen
(Obligationen, Anleihen, etc.)
- Leasing

Kurzfristig

- Kundenkredit
- Lieferantenkredit
- Bankkredit
- Kontokorrentkredit
- Abtreten von Forderungen
(Factoring)

Formen der Finanzierung

Außenfinanzierung

- Beteiligungsfinanzierung (Eigenkapital)
- Kreditfinanzierung

Innenfinanzierung

- Selbstfinanzierung
- Mittel aus Rückstellungen
- Abschreibungsrückflüsse
- Vermögensumschichtungen

Finanzierung hat vier Ziele bzw. Handlungsorientierungen

- **Liquidität** → Zahlungsfähigkeit des Unternehmens gewährleisten
- **Rentabilität** → Kapitalgeber haben Erwartungen an Rendite ihrer Investitionen (gilt für Eigen- und Fremdkapital)
- **Sicherheit** → Risiken einer Fremdfinanzierung einschätzen und minimieren; Liquiditätsreserven aufbauen (leicht liquidierbare Vermögensgegenstände oder nicht ausgeschöpfte Kreditrahmen)
- **Unabhängigkeit** → Kapitalbereitstellungen (Eigen-, Fremdkapital) führen zu Beteiligungstiteln, d.h. z.B. zu Mitentscheidungsrecht, Forderungsrechten. Dadurch kann sich die Dispositionsfreiheit (Unabhängigkeit) der Unternehmensleitung verändern.

Kapitalstruktur

Kennzahlen

- Verschuldungsgrad = $\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Gesamtkapital}}$
(auch: Fremdkapitalquote)
- Eigenfinanzierungsgrad = $\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Gesamtkapital}}$
(auch Eigenkapitalquote)
- Finanzierungsverhältnis = $\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Eigenkapital}}$
(=Fremd-/Eigenkapitalquote)

Definition: Cash Flow

Gewinn

+ Abschreibungen

+ Zuführung zu langfristigen Rückstellungen

= Brutto-Cash-Flow

- Gewinnsteuerzahlung

- Gewinnausschüttungen

= Netto Cash-Flow



Definition: Cash Flow

	Gewinn vor Steuern	250
+	Abschreibungsaufwand	180
+	Zuführung zu langfristigen Rückstellungen	70
Operativer Cash Flow vor Steuern		500
–	Gewinnsteuer (40 % von 250)	100
Operativer Cash Flow nach Steuern		400
–	Ausschüttung (50 % von 150)	75
Netto Cash Flow (nach Steuern und Ausschüttungen)		325

Wichtige Begriffe

Finanzen

- Investition
- Motive für Investitionen
- Finanzierung
- Formen der Finanzierung
- Ziele der Finanzierung

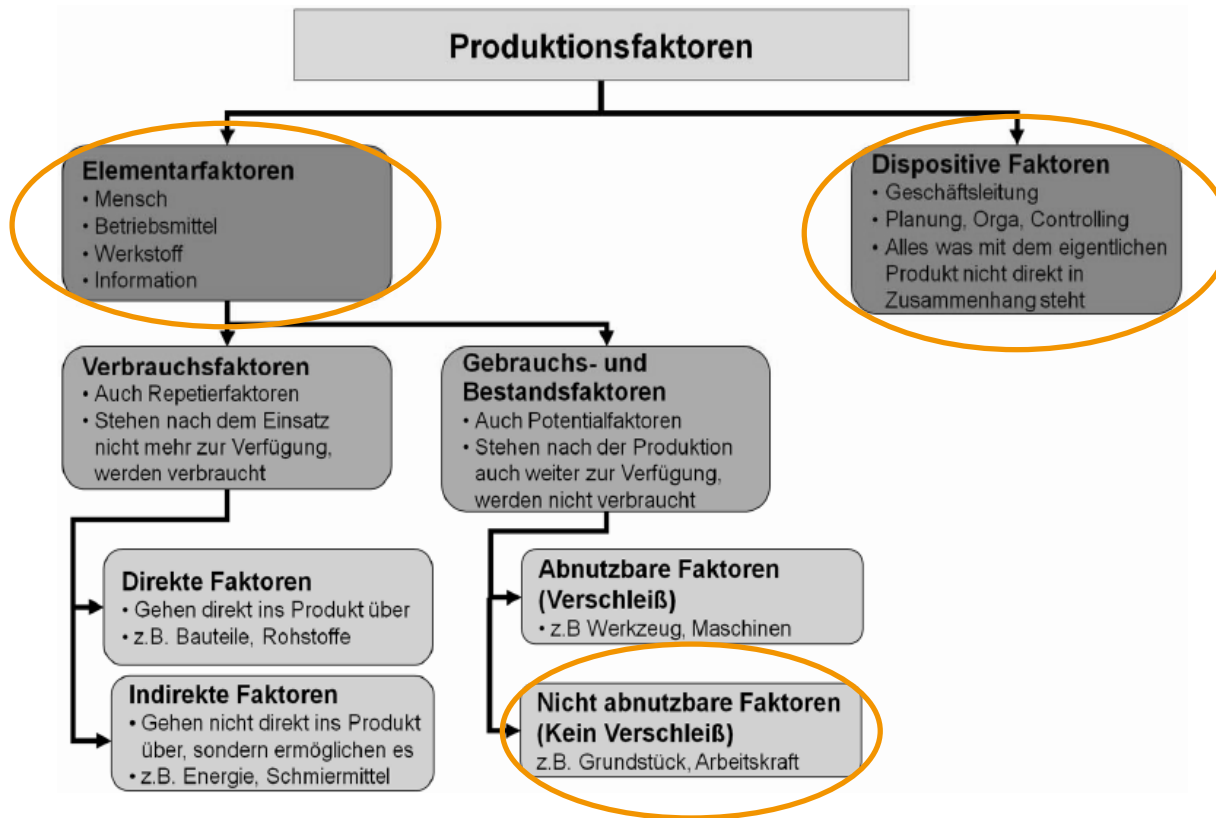
3.8 Personalwesen/ Human Resources

Wertkette von Porter

Einordnung in die Wertkette



Bedeutung von Personal



Produktions- und
Kostenfaktor
Menschliche Arbeit

Leistungs- und
Erfolgsfaktor
Mensch

Zentrale Funktionen des Personalbereichs

Teilbereiche

- Personalplanung
- Personalmarketing
- Personalbeschaffung
- Personalfreistellung

- Personalführung und Personalmotivation
- Personalbeurteilung
- Personalentwicklung

- Personalverwaltung
- Personalentlohnung

Rekrutierung (Personalbeschaffung)

Personalplanung und Personalbeschaffung

Beschaffungsweg

- Intern
- Extern

Personalwerbung

- Mittelbar
- Unmittelbar

Sind Sie ein echter Kärcher-Typ?



Ich wage mich nur in großen Gruppen aufs Eis



Ich gehe mit Selbstvertrauen meinen Weg



the
difference
is you

Kärcher ist Weltmarktführer für innovative Reinigungssysteme, -produkte und -dienstleistungen. Als einer der besten Arbeitgeber Deutschlands wollen wir auch weiterhin Meilensteine setzen, deshalb bieten wir für erfahrene, motivierte Mitarbeiter (m/w) vielfältige Gestaltungs- und Entwicklungsmöglichkeiten mit attraktiven Karrierezielen.

The difference is you. Denn außergewöhnliche Aufgaben verlangen außergewöhnliche Mitarbeiter. Wertschätzung – von Anfang an

Offene Kommunikation, eine kollegiale Atmosphäre und gegenseitige Unterstützung – das macht uns als Familienunternehmen aus. Wir schätzen es, wenn Sie Ihre Kompetenzen ausbauen und so Ihren Spielraum erweitern. Deshalb erwarten Sie neben attraktiven Konditionen eine Vielzahl von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen. Es ist uns auch wichtig, dass Sie gesund bleiben und Ihre persönlichen Ziele verwirklichen. Von Fitness- und Entspannungskursen über die Unterstützung bei der Kinderbetreuung bis zur betrieblichen Altersvorsorge – für jede Ihrer Lebensphasen haben wir das passende Angebot.

Trainee IT

Kennziffer: 001959



**Während einer
Sixt Karriere sieht
man vor allem
ein Land: Neuland.**

ere Auslands-Expansion bedeutet nicht nur, dass weltweit mittlerweile mehr als 3.300 Mitarbeiter en, sondern auch, dass Sie die Chance haben,

sich innerhalb des Unternehmens international weiter-
zuentwickeln. Auf Mallorca vielleicht, in Paris oder in
Los Angeles?



**Sixt Karrieren sind
keine Landstraßen.
Sondern
Rennstrecken.**

Ob als Berufseinsteiger oder als Berufserfahrener. Ob
im Marketing, im Vertrieb, der IT oder in der Konzern-
entwicklung: Bei Sixt haben Sie die Chance, wirklich
etwas zu bewegen. Und wir meinen nicht nur Autos.

Seit über 100 Jahren stehen unsere Zeichen auf Be-
wegung. Vor allem in den Köpfen unserer Mitarbeiter.
Gemeinsam mit Ihnen möchten wir auch in Zukunft
vorne weg fahren.

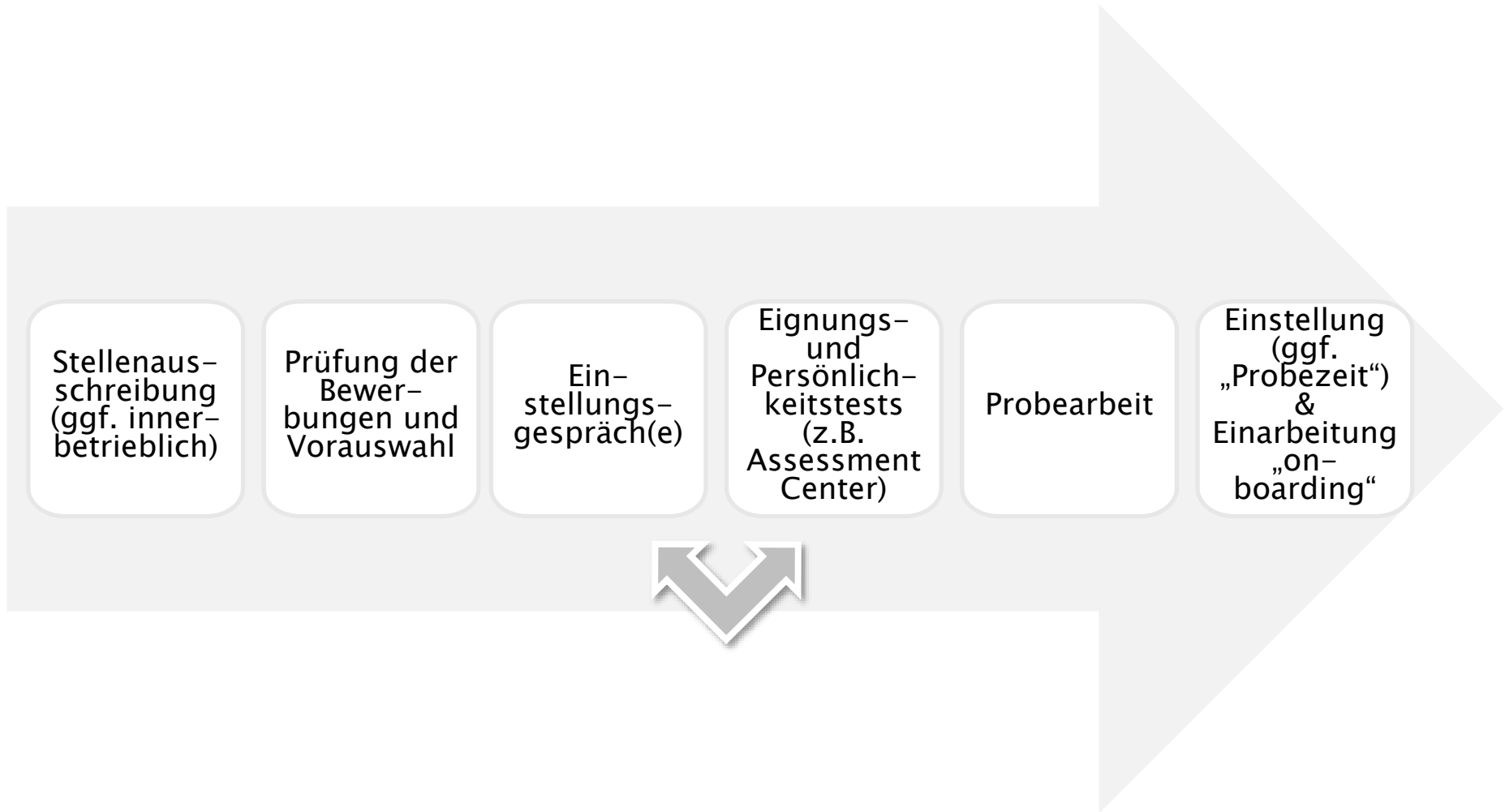
Entdecken Sie Ihren Weg: www.sixt.jobs

Entdecken Sie Ihren Weg: www.sixt.jobs

Stellen- oder Arbeitsplatzbeschreibungen

- Art der Tätigkeit
- Größe des Verantwortungsbereichs
- Erforderliche Ausbildung
- Erforderliche Spezialkenntnisse
- Berufspraxis (Berufsanfänger, erfahrene Kräfte)
- Persönlichkeitsmerkmale (z.B. Zuverlässigkeit, Entscheidungsfreudigkeit, Führungsqualitäten)

Einstellungsprozess



Applying for a job at IKEA

Make a chair and
take a seat.



Personal(einsatz)planung

- Zuordnung des Personals zu den zu erfüllenden Aufgaben in
 - Quantitativer,
 - Qualitativer,
 - Zeitlicher und
 - Örtlicher Hinsicht
- Aufgabenfelder Personal(einsatz)planung
 - Arbeitsorganisation
 - Arbeitsinhalte
 - Arbeitsort und Arbeitsplatz
 - Arbeitszeit
 - (Personal-)Einarbeitung

Personalabbau/-freistellung

- Ökonomisches Prinzip hier:
 - Geringste Kosten
 - Geringste emotionale Belastung
- Fristigkeit/Zeitbezug:
 - Kurzfristige oder
 - Langfristige Anpassungsmaßnahmen
- Umfang des Abbaus
 - Keine Änderung von Arbeitsverhältnissen vs.
 - Änderung /Beendigung von Arbeitsverhältnissen
- Abgang von Arbeitskräften „seitens der Arbeitnehmer“:
 - Kündigung seitens eines Arbeitnehmers
 - Erreichen der Altersgrenze
 - Tod

> Outplacement <

Bestimmungsfaktoren des Arbeitsverhaltens

Personalführung und Personalmotivation

Leistungsfähigkeit

Alter/Geschlecht

Erfolgswille

Kenntnisse (Schule, Studium)

Fähigkeiten (geistige, soziale, ...)

Fertigkeiten
(z.B. handwerkliches Geschick)

Berufs- und Lebenserfahrung

Leistungsbereitschaft (beeinflusst durch Zufriedenheit/Motivation)

Art der Aufgaben

Arbeitsbedingungen und -umfeld

Lohn/Gehalt (und weitere
Leistungen)

Arbeitseinstellung

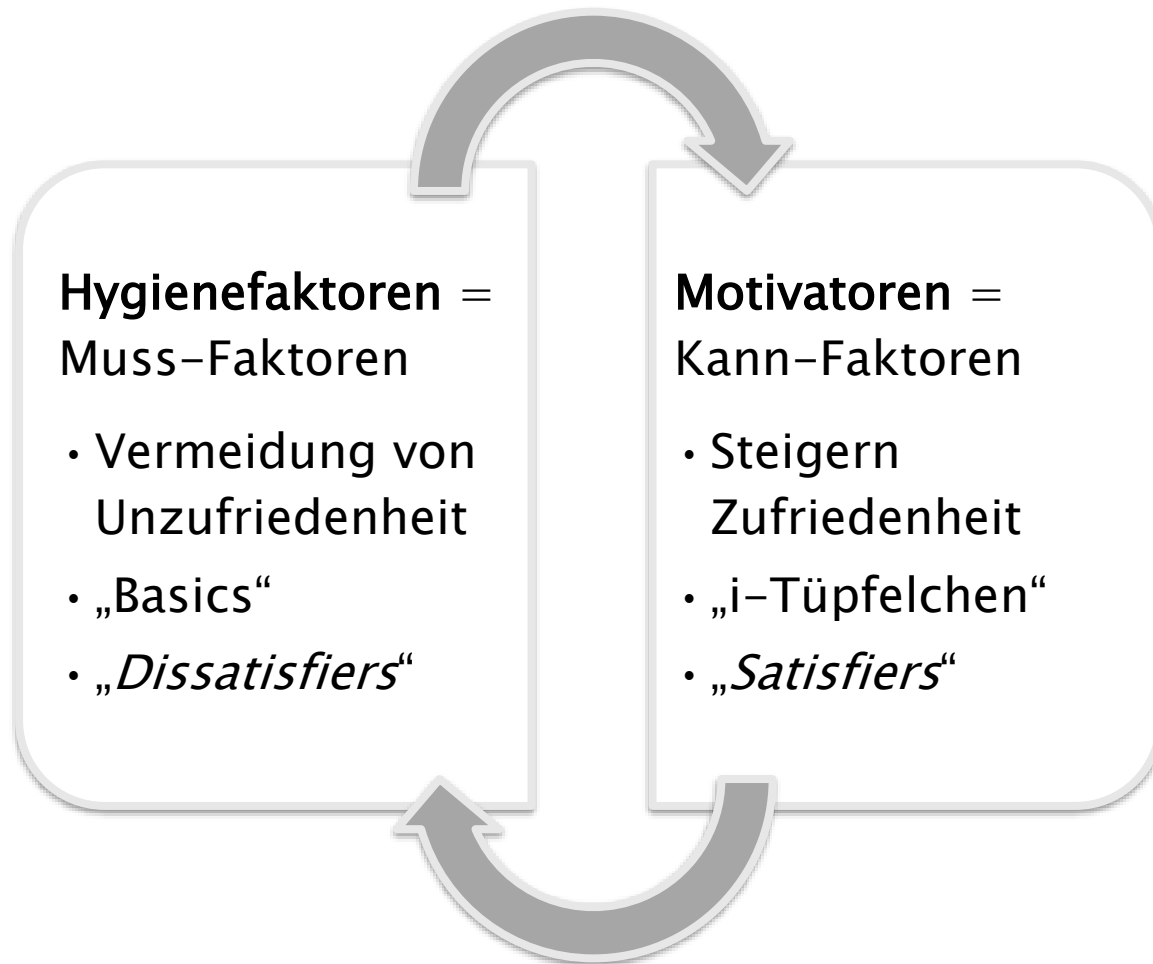
Vorgesetzter (Führungsstil)

Entwicklungs- und
Aufstiegsmöglichkeiten

Work-Life-balance
(Freizeit, Freunde, Familie)

Herzberger'sche Motivationstheorie

Personalführung und Personalmotivation



Ziele des Personalmanagements

Ziele des Personalmanagements

Wirtschaftlich

1. Optimaler Einsatz des Produktionsfaktors Arbeit
2. Optimale Nutzung des kreativen Potenzials, der Erfahrung der Mitarbeiter
3. Minimierung der Personalkosten

Sozial

1. Sicherung humaner Arbeitsbedingungen
2. Sicherung situationsgemäßer Führungs- und Arbeitsbedingungen
3. Flexible und selbstbestimmte Arbeitszeitgestaltung
4. Leistungsgerechte Entlohnung

Wichtige Begriffe

Personalwesen / HRM

- Outplacement
- Personalbeschaffung
- Bestimmungsfaktoren des Arbeitsverhaltens
- Ziele des Personalmanagements

3.9 IT



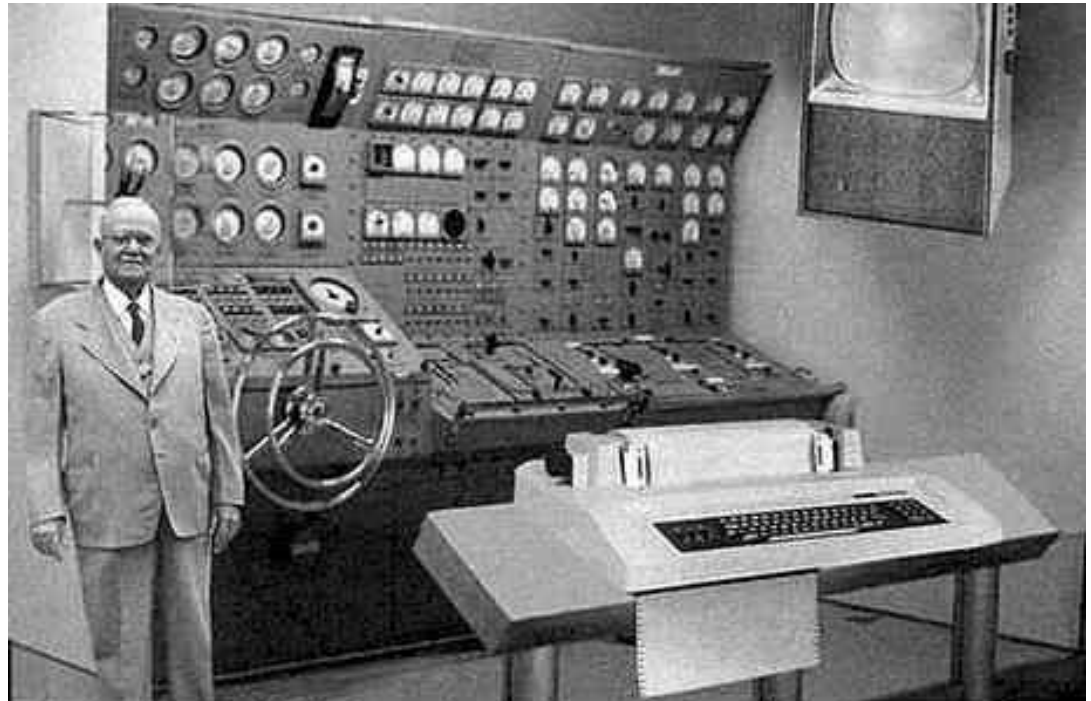
Wertkette von Porter

Einordnung in die Wertkette



Digitale ‚Revolution‘ – Beispiel Hardware

Home Office in 2004
gemäß Vorhersagen
aus dem Jahr 1954



Scientists from the RAND Corporation have created this model to demonstrate how a "Home Computer" could look like in the year 2004. However the needed technology will not be economically feasible for the average home. Also the scientists readily admit that the computer will require not yet invented technology to actually work, but 50 years from now scientific progress is expected to solve these problems. With teletype interface and the Fortran language, the computer will be easy to use.

Digitale ‚Revolution‘ – Beispiel Hardware

Home Office in 2004



Positionierung im Unternehmen

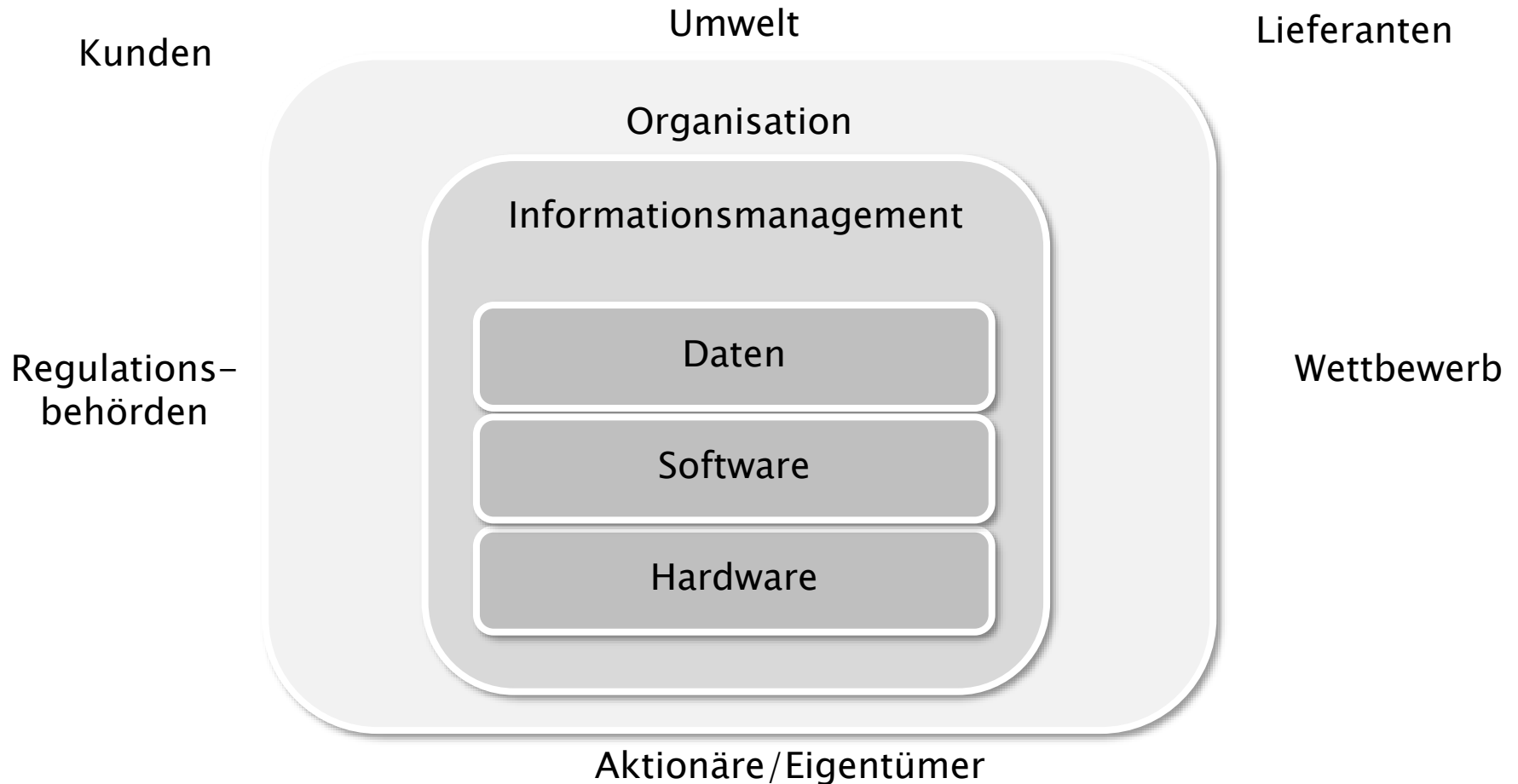
- IT als integraler Bestandteil des Unternehmens mit stetig wachsender Bedeutung
-> Digitale Transformation / Digitalisierung
- Unterstützung von
 - Operativen Geschäftsprozessen
 - Strategischen Entscheidungen
 - Beispiele: Prozessoptimierung, Planung, Analyse, Produkteinführung
- IT als Teil der Differenzierungsstrategie
 - Angebot neuer Produkt- und Dienstleistungsangebote
 - Beispiele: Mass Customization, Predictive Maintenance
- IT zur Ermöglichung der Kostenführerstrategie
 - Nutzung aller Kostenvorteile
 - Beispiele: Übertragung von Aufgaben an den Kunden, Automation der Produktion, Supply Chain Management

Aufgabe der IT

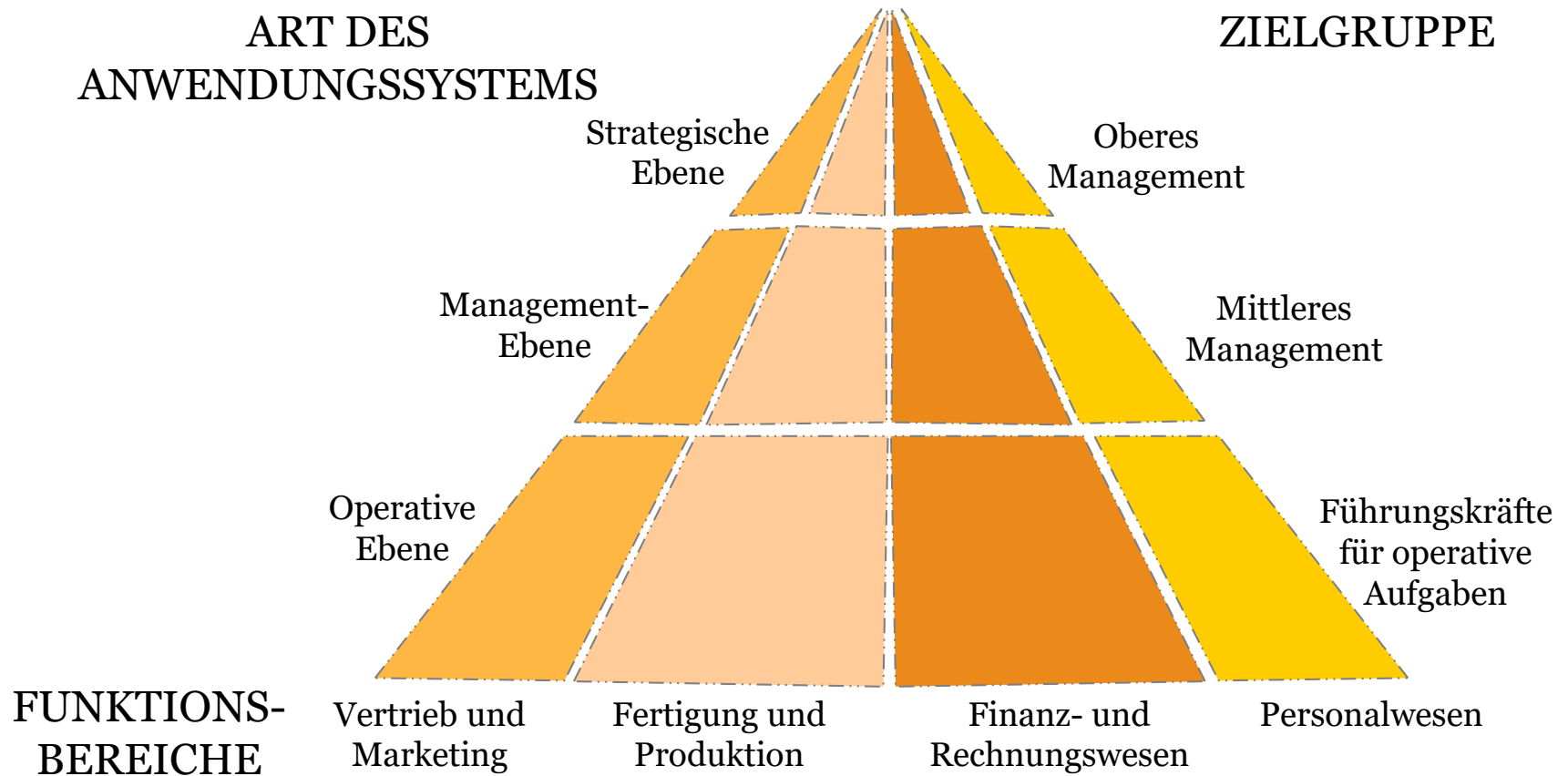
- Bereitstellung im Betriebsprozess benötigter Informationen zwecks bestmöglicher Zielerreichung
- Planung und Entscheidung im Unternehmen sind nur auf Basis von Informationen möglich
- Kosten/Nutzen-Betrachtung:
 - Informationskosten (Beschaffung und Verarbeitung) und
 - Informationsnutzen (bessere Ergebnisse durch planvolles Handeln)
- Im Einzelnen:
 - Welche Informationen
 - Zu welchem Zeitpunkt
 - An welchem Ort
 - In welcher Übermittlungsform
 - Für welchen Empfänger

*d.h. sachliche, örtliche
und zeitliche
Transformation von
Information*

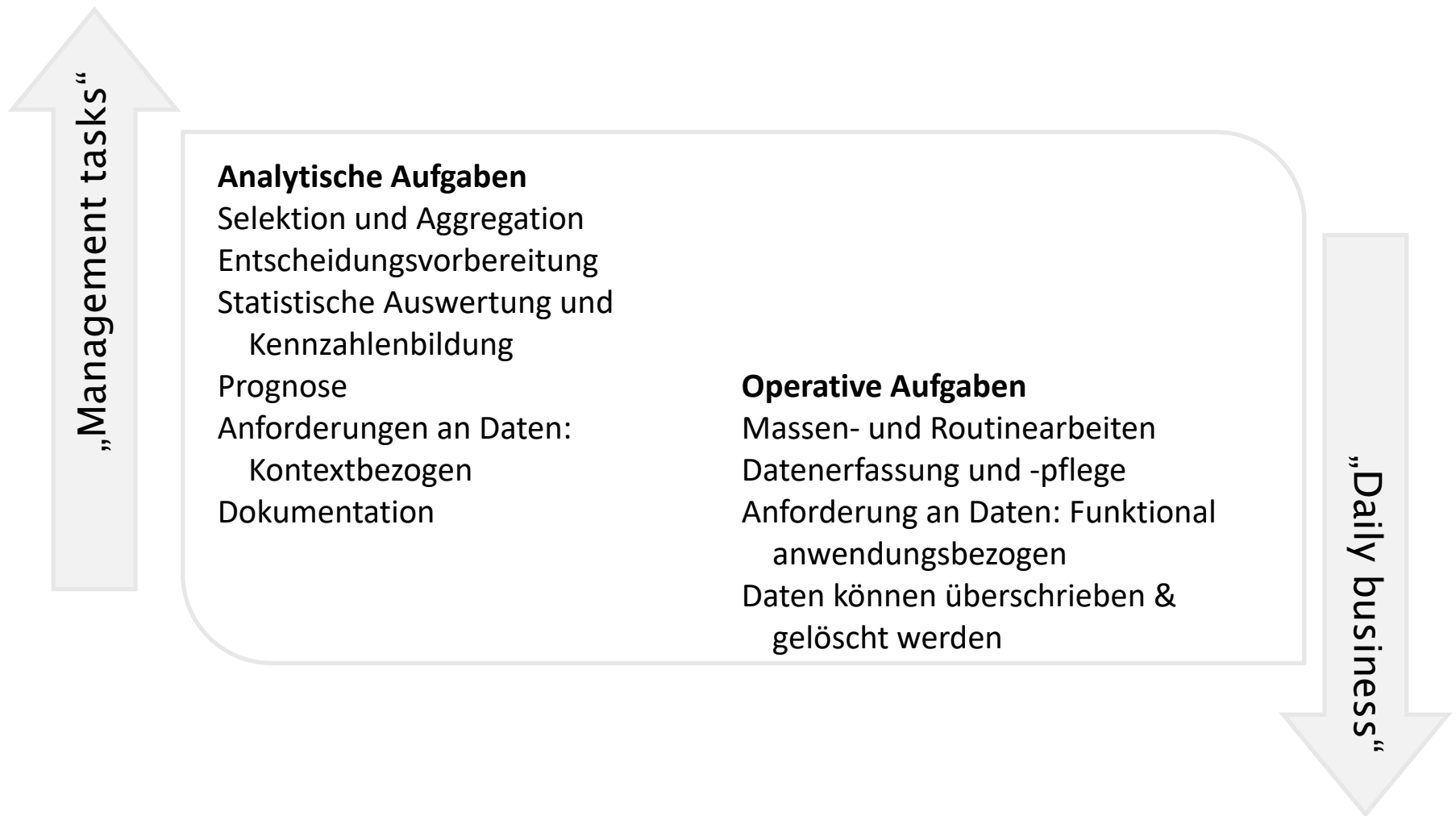
Informationssystem



Informationssysteme im Unternehmen



Analytische und operative Informationssysteme

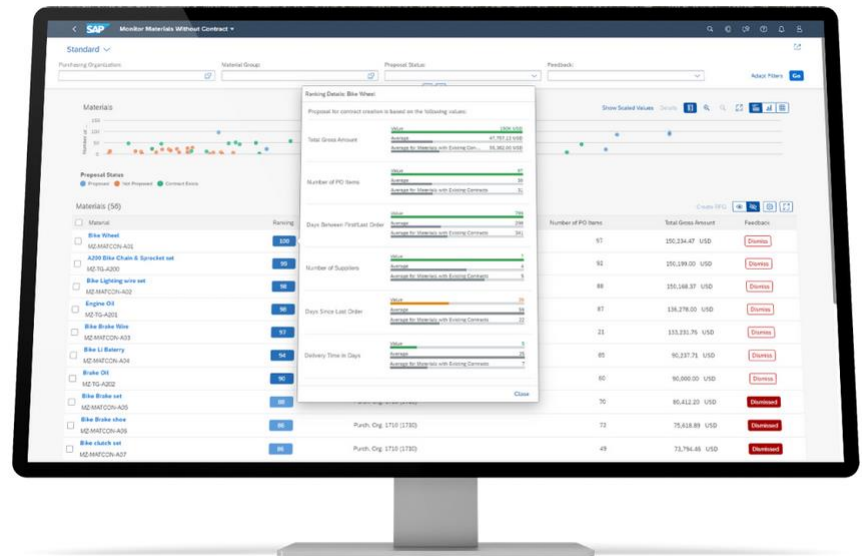


Operative Informationssysteme (OLTP)

- Daten zur Steuerung und Kontrolle programmierbarer Entscheidungen im jeweiligen Funktionsbereich
- Wichtige Einzelsysteme:
 - Produktionsplanungs- und -steuerungssystem (PPS)
 - Warenwirtschaftssystem
 - Materialwirtschaft/Lagerwesen
 - Einkauf und Bestellwesen
 - Verkauf und Auftragswesen
 - Rechnungswesen
 - Personalwirtschaft
- „Gegenteil“: Enterprise Resource Planning (ERP)

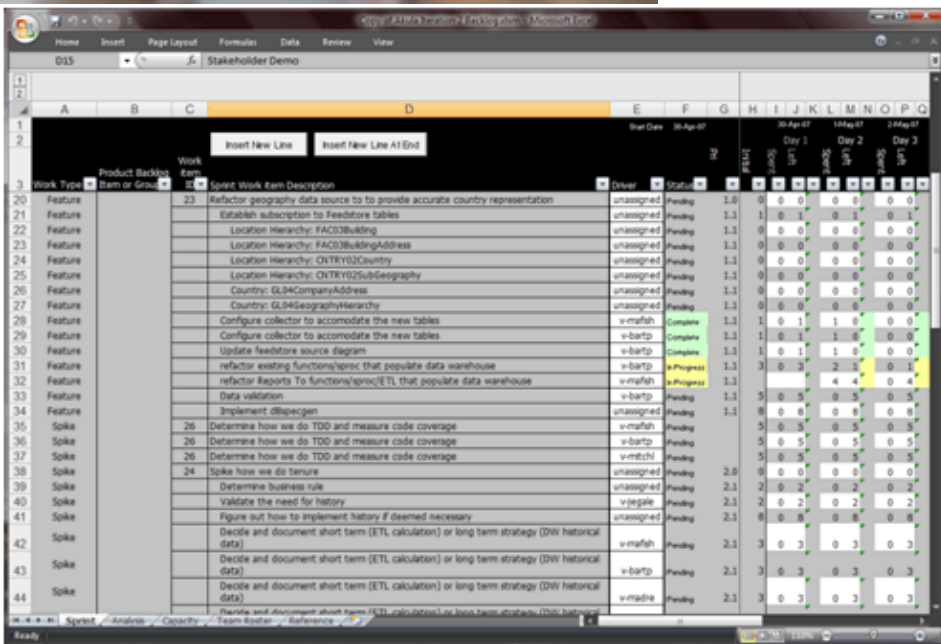
Enterprise Resource Planning (ERP)

- Was?
Bereichsübergreifende Softwarelösungen zur Steuerung und Auswertung der operativen Prozesse
- Wieso?
 - Verknüpfung der Einzelsysteme beschleunigt und verbessert Prozesse
 - Kunden- und benutzerfreundlicheres Vorgehen
 - Geringerer Administrations- und Wartungsaufwand



Analytische Informationssysteme

- Strategische und taktische Planungsebene
- Bereitstellung von Daten zur Planung und Kontrolle fallweiser Führungsentscheidungen
- Unterstützung von Entscheidungen der Unternehmensebene statt im operativen Tagesgeschäft
- Quelle: z. B. Data-Warehouse als zentrale Datenbank (gespeist durch ERP, genutzt durch (nicht) standardisierte (un-)regelmäßige Berichte)



Sessions
24,499

Engaged Sessions
14,889

Engagement Rate
61%

Conversions
1,962

Conversion Rate
8.01%

Referral Sites
240

Sessions by Medium

Top 10 Referrals

Top 10 Landing Pages

Top 10 Countries

Sessions by Device Category

Project Controlling Dashboard

Client: McMary Jones Corp. | Project Status: Open | Time Period: This Month

Total Revenue

Actual: \$150,000

Plan: \$200,000

75%

Total Cost

Actual: \$137,000

Plan: \$170,000

81%

Total Margin

Actual: \$13,000

Plan: \$30,000

43%

Tasks by Status

Main Tasks Next up

Project	Task	Risk	Planned End Date	Time record	Project Responsible	Completion
Sun Training 10	AP4693	At Risk	2020-09-20	4.00.00	James	60%
Design Coffecup Go 4.2	AP79056	On Track	2020-09-21	5.54.00	Mark	85%
Design Coffecup Go 4.2	AP43236	On Track	2020-09-22	8.13.00	James	95%
Clock Culture	AP49486	Planned	2020-09-23	0.18.00	Tom	62%
Agile App 1.2.	AP1084	On Track	2020-09-25	3.15.00	Mark	98%
Agile App 1.2.	AP6694	Delayed	2020-09-25	6.32.00	James	92%

Time Sheet Summary

Total 142 h

Billable: 125 h

Non Billable: 17 h

Total Planned vs Actual by Project in Hours

Planned vs Actual - All Project Status This Year

Company Summary

Time: 3/31/2023 | Level: Total Company | Currency: USD

Instructions

Summary

Budget

Finance - Top Line

Targets vs. Actuals

Targets vs. Plan

CRM

Daily Orders

Sales

Production

KPIs

Net Product Revenue

\$8.5 M

EBITDA

\$2.3 M

Gross Margin %

Net Product Revenue by Size

Production

76.0 k

Avg Win Size

55.9 k

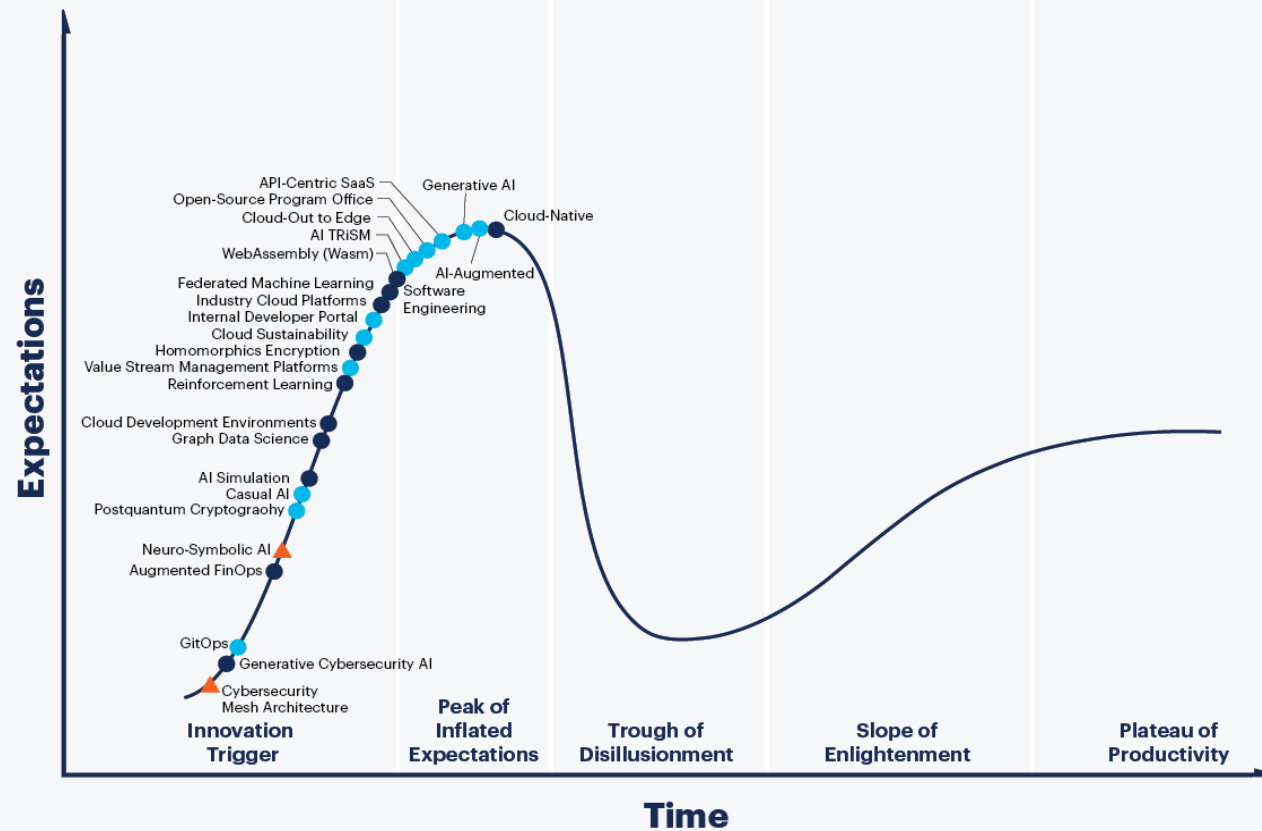
Net Product Revenue Comparison

P&L Scorecard w/ YTD

ACCOUNT	YTD				PERIOD			
	2023 PTD	2023 PTD	2023	2023	MAR 2023	MAR 2023	MAR 2023	APR 2023 TO MAR 23
	ACT	BUD	VARIANCE	VAR %	ACT	BUD	VARIANCE	MICRO CHART
Revenue	\$34.9 M	\$32.6 M	\$2.2 M	6.6 %	\$12.1 M	\$11.5 M	\$667.9 k	5.3 %

IT Trends

Hype Cycle for Emerging Technologies, 2023



Plateau will be reached:

○ less than 2 years ● 2 to 5 years ● 5 to 10 years ▲ more than 10 years ⊗ obsolete before plateau

As of August 2023

gartner.com

Source: Gartner
© 2023 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved. 2079700

Gartner

<https://www.gartner.com/en/articles/what-s-new-in-the-2023-gartner-hype-cycle-for-emerging-technologies>

Tünde Falk

Wichtige Begriffe

IT

- Informationssystem
- Aufgabe der IT
- Analytische Informationssysteme
- Operative Informationssysteme
- Enterprise Resource Planning
- ...