



WIRTSCHAFT
HOCHSCHULE MAINZ
UNIVERSITY OF
APPLIED SCIENCES

Block 3: Die einzelnen Funktionsbereiche in der Wertkette

Tünde Falk

Die einzelnen Funktionsbereiche in der Wertkette

- Definition und Begriffe
- Einordnung in die Wertschöpfungskette
- Teilbereiche
- Ziele

Wertkette von Porter

- **Wertkette (value chain)** = “Jedes Unternehmen ist eine Ansammlung von Tätigkeiten, durch die sein Produkt entworfen, hergestellt, vertrieben, ausgeliefert und unterstützt wird. All diese Tätigkeiten lassen sich in einer Wertkette darstellen.“ (Porter, 1985)
- Diese Tätigkeiten schaffen Werte, verbrauchen Ressourcen und sind durch Prozesse miteinander verbunden; die Wertkette ist eine systematische Anordnung dieser Tätigkeiten

Wertkette von Porter



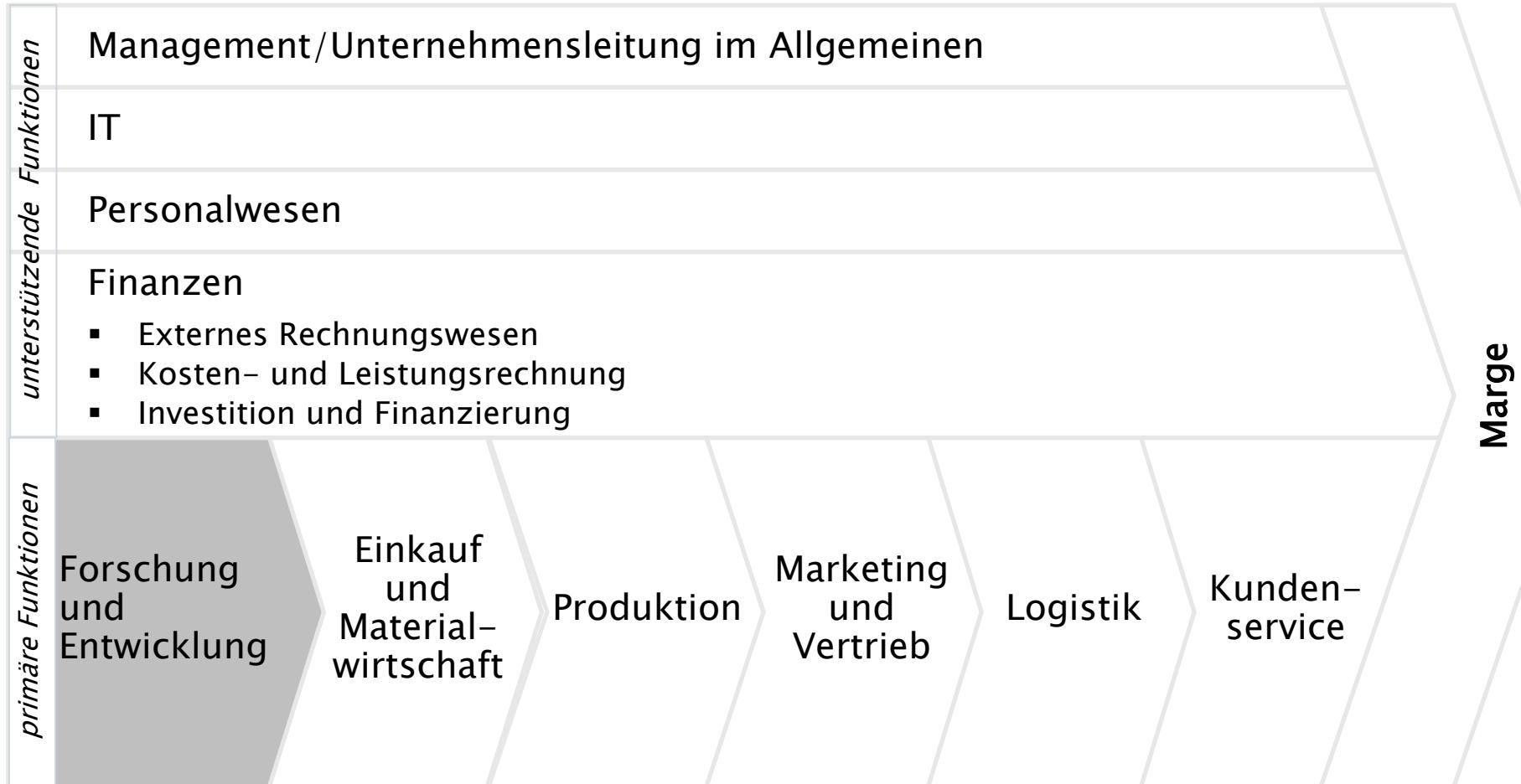
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (2013)

3.1 Forschung und Entwicklung



Wertkette von Porter

Einordnung in die Wertkette



Begriff Forschung und Entwicklung (F&E, Research and Development – R&D)

„Forschung und Entwicklung ist die **systematische Suche nach neuen Erkenntnissen** unter Anwendung wissenschaftlicher Methoden in geplanter Form. Während unter **Forschung** der **generelle Erwerb** neuer Kenntnisse zu verstehen ist, setzt sich die **Entwicklung** mit deren erstmaliger konkretisierender Anwendung sowie **praktischer Umsetzung** auseinander.“

Gabler Wirtschaftslexikon <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/9701/forschung-und-entwicklung-f-e-v10.html>

„The term **research and development** is used to describe a wide range of activities. [...] basic R&D [...] product R&D [...] engineering or process R&D...“

Wheelen, T., Hunger, D., Strategic Management and Business Policy, Reading, S. 136

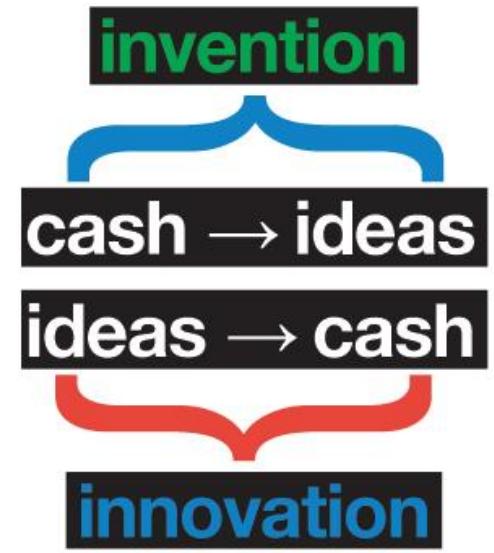
Die Forschung kann in drei Kategorien unterteilt werden

Begriff	Erklärung	
Grundlagenforschung	<p><i>Was?</i> Theorie, nicht auf eine bestimmte Anwendung fokussiert <i>Wie?</i> Experimente, Modelle, Theoriebildung <i>Wo?</i> Labore, Universitäten & Hochschulen</p>	Theorie
Angewandte Forschung	<p><i>Was?</i> Konkrete Anwendungsmöglichkeiten <i>Wie?</i> Experimente, Labor/Prototypen <i>Wo?</i> Labore, Unternehmen</p>	
Entwicklung	<p><i>Was?</i> Produktentwicklung, Prozessentwicklung, bessere Produkte, bessere Qualität, billigere Produktion etc. <i>Wie?</i> Pilotprojekte, Prototypen, Demos, Nullserien <i>Wo?</i> Unternehmen</p>	Anwendung

Quelle: Jung, Hans: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 12. Aufl., München 2010 ; M. Schweitzer (in Bea, Dichtl, Schweitzer)

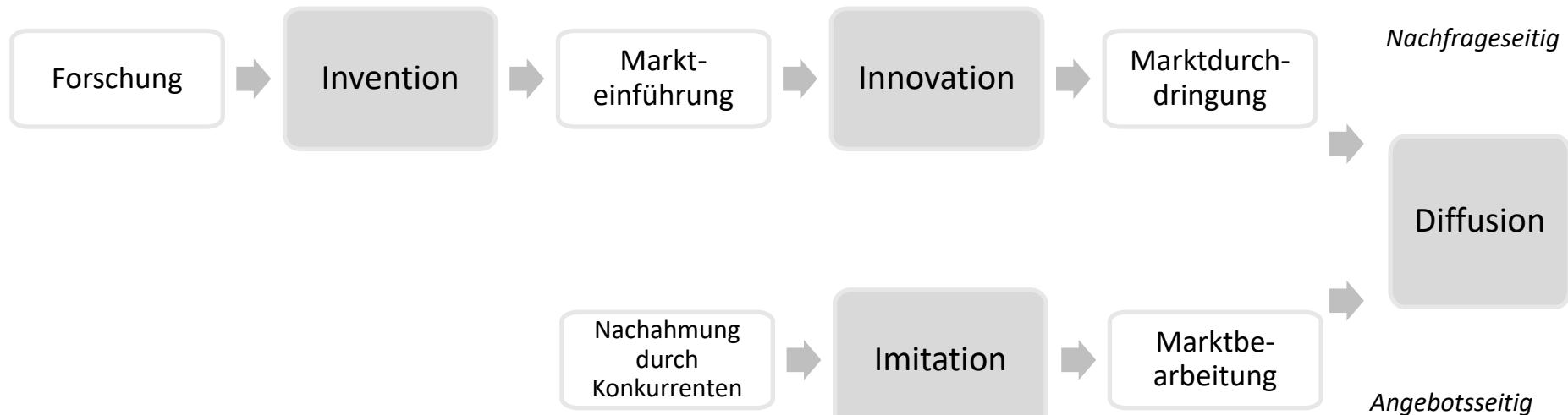
Abgrenzung: Innovation – Invention

- Idee/Erfindung oder Invention
 - Schöpferische Leistung
 - Neue und einzigartige Gegenstände oder technische Verfahren
- Innovation
 - Wirtschaftliche Verwendung neuer Ideen, Verfahren etc.
 - d.h. Lösung bislang unbefriedigter, nicht artikulierter oder neuer Bedürfnisse
 - z.B. Produkt- oder Verfahrensinnovation
- Wesentlicher Unterschied: wirtschaftliche Verwendung



Innovationsprozess

Von der ersten Idee zum umfassenden Markterfolg



Legende:

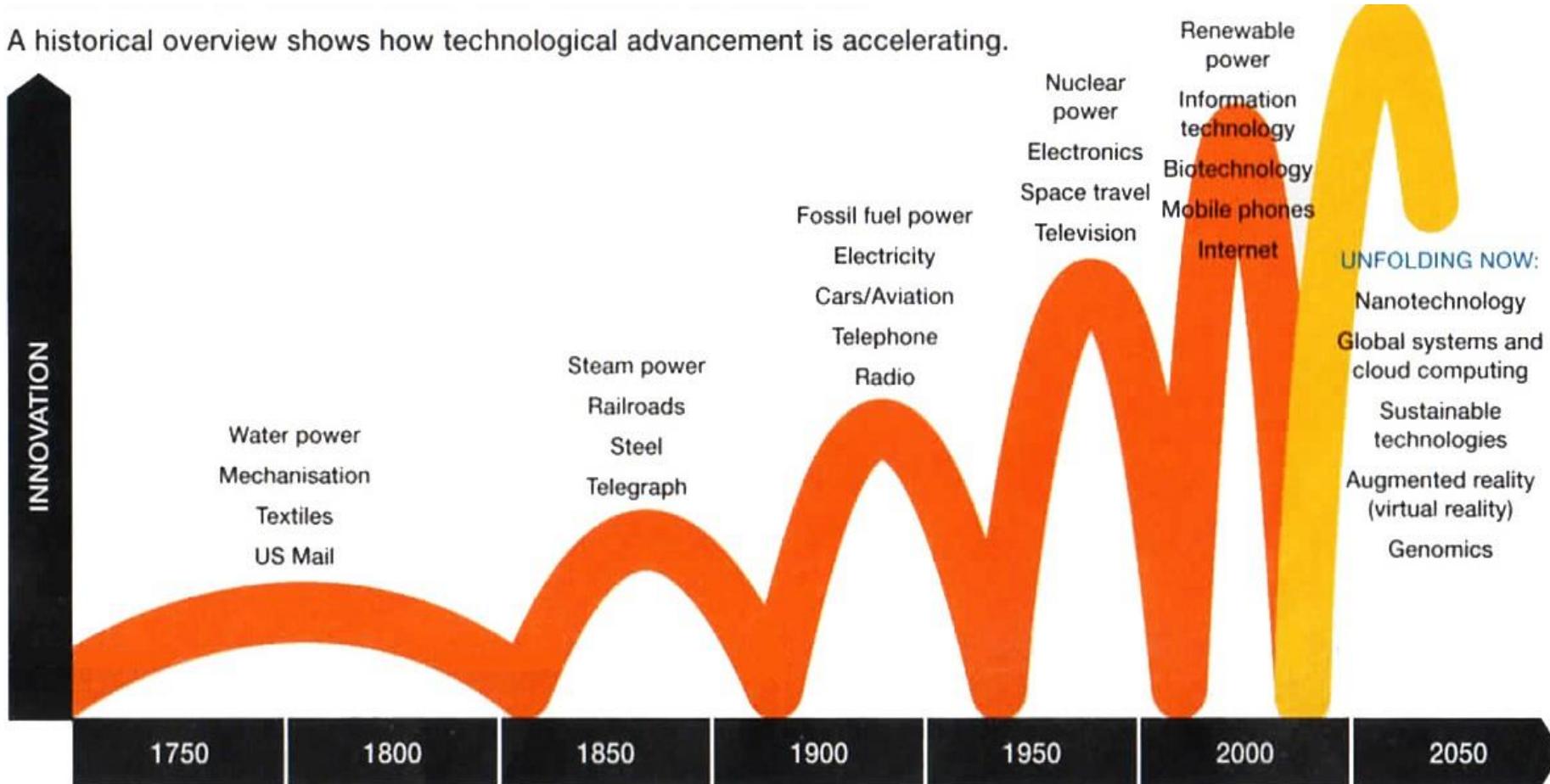
Prozess/
Vorgang

Ergebnis

in Anlehnung an Corsten und Wheelen/Hunger

Historische Innovationszyklen

A historical overview shows how technological advancement is accelerating.



ADAPTED FROM WAVES OF INNOVATION MODEL, THE NATURAL ADVANTAGE OF NATIONS, K. HARGROVES AND M. SMITH, (2005)

source: <http://cre8biz.com.au/ideas-start-up/>



Moderne Formen

- Eigen- vs. Fremdforschung
 - Auftragsforschung
 - Innovationskooperation und Gemeinschafts- (oder Verbands-) Forschung
- Open (vs. closed) innovation
 - Strategische Allianzen, Partnerschaften und/oder Netzwerke mit anderen Unternehmen, staatlichen oder universitären Forschungseinrichtungen
 - Crowdsourcing:

openIDEO



idea CONNECTION®

"Unilever ... relies on external input for 60% of its innovation product line (typically [...] 500-1000 products) [...] up from 25% [...] in 2009"
<https://www.ft.com/content/14b72abc-12f7-11e2-ac28-00144feabdco>

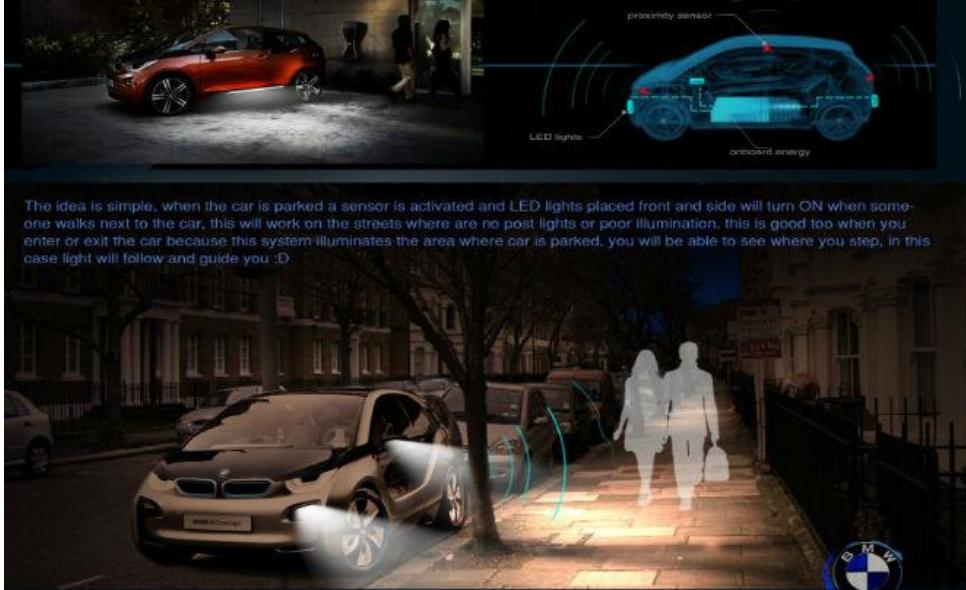


Main Idea



Serves the purpose of a traditional suitcase while offering comfort to the weary traveler.

"Solace" is not just a suitcase. It is also designed to make the traveler able to sit wherever they want, such as the airport, train station, and bus station. This is especially useful when travelers are waiting in lines, or there are no seats available.



ONE NEW MALT FLAVOR
SIX REGIONAL DESIGNS

It's official, your winning Regional Malt DEW designs have been selected! Check out the incredible fan-created designs above, then head over to IconicSummer.com to find out how you can try to get your hands on these designs.



"With the introduction of LEGO Mindstorms, advanced users began to hack the system to customize and use it in a way that the Danish company had not foreseen . After trying to fight these hackers, LEGO finally became aware of the potential that laid behind them."

<https://open-your-innovation.com/en/2010/04/01/open-innovation-crowdsourcing-and-the-rebirth-of-lego/>

Arten und Ziele von Innovation, F&E

Arten von Innovationen

Ziel

(...Wettbewerbsvorteil zu erreichen)

Produktinnovation

Differenzierung

Prozessinnovation

Kosten/Produktions-
effizienz

Geschäftsmodell-
innovation

„First mover
advantages“

Kundengewinnung
und -bindung

Wichtige Begriffe

Forschung und Entwicklung

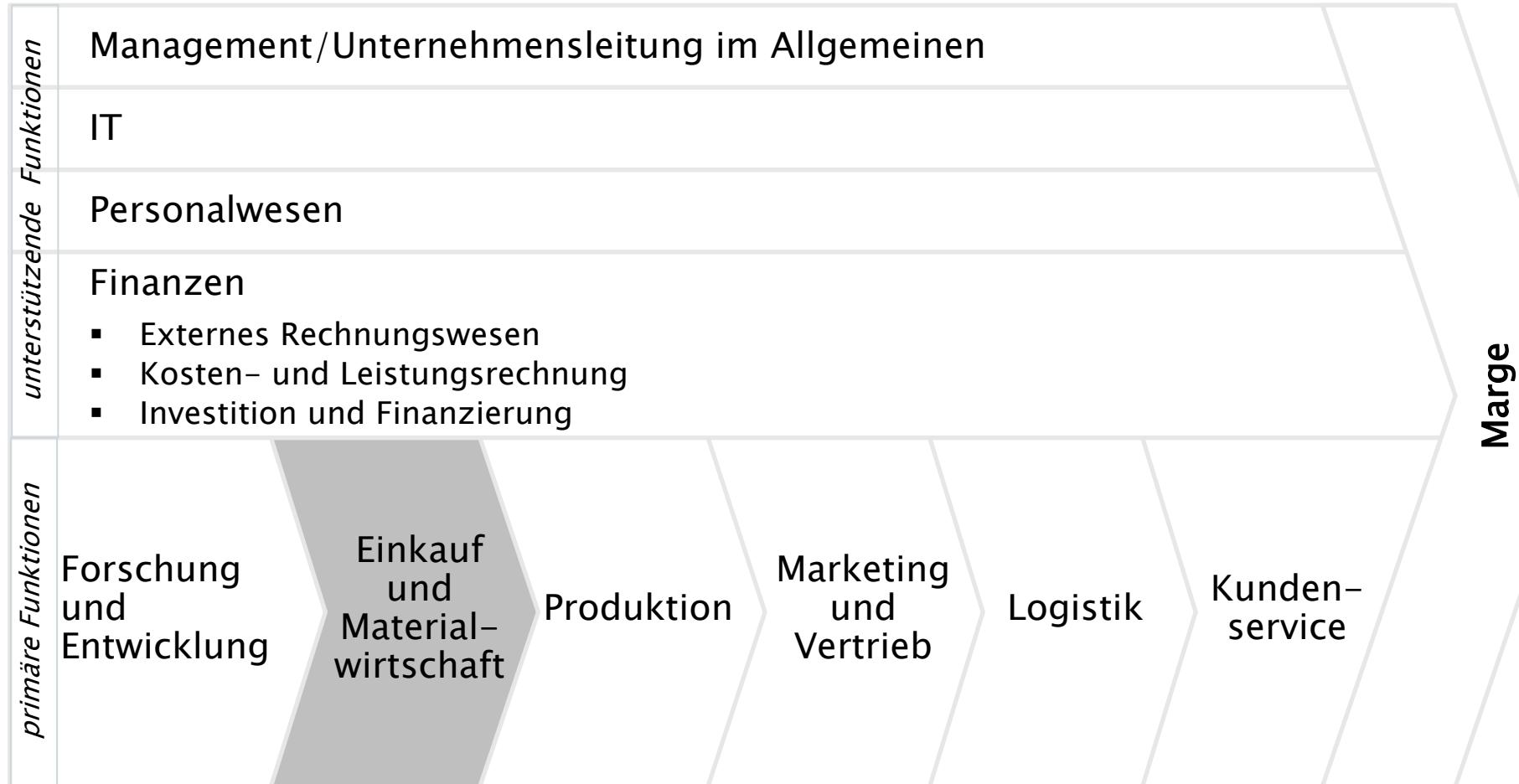
- Grundlagen- vs. angewandte Forschung
- Innovation
- Crowdsourcing
- Arten und Ziele von Innovationen

3.2 Einkauf und Materialwirtschaft

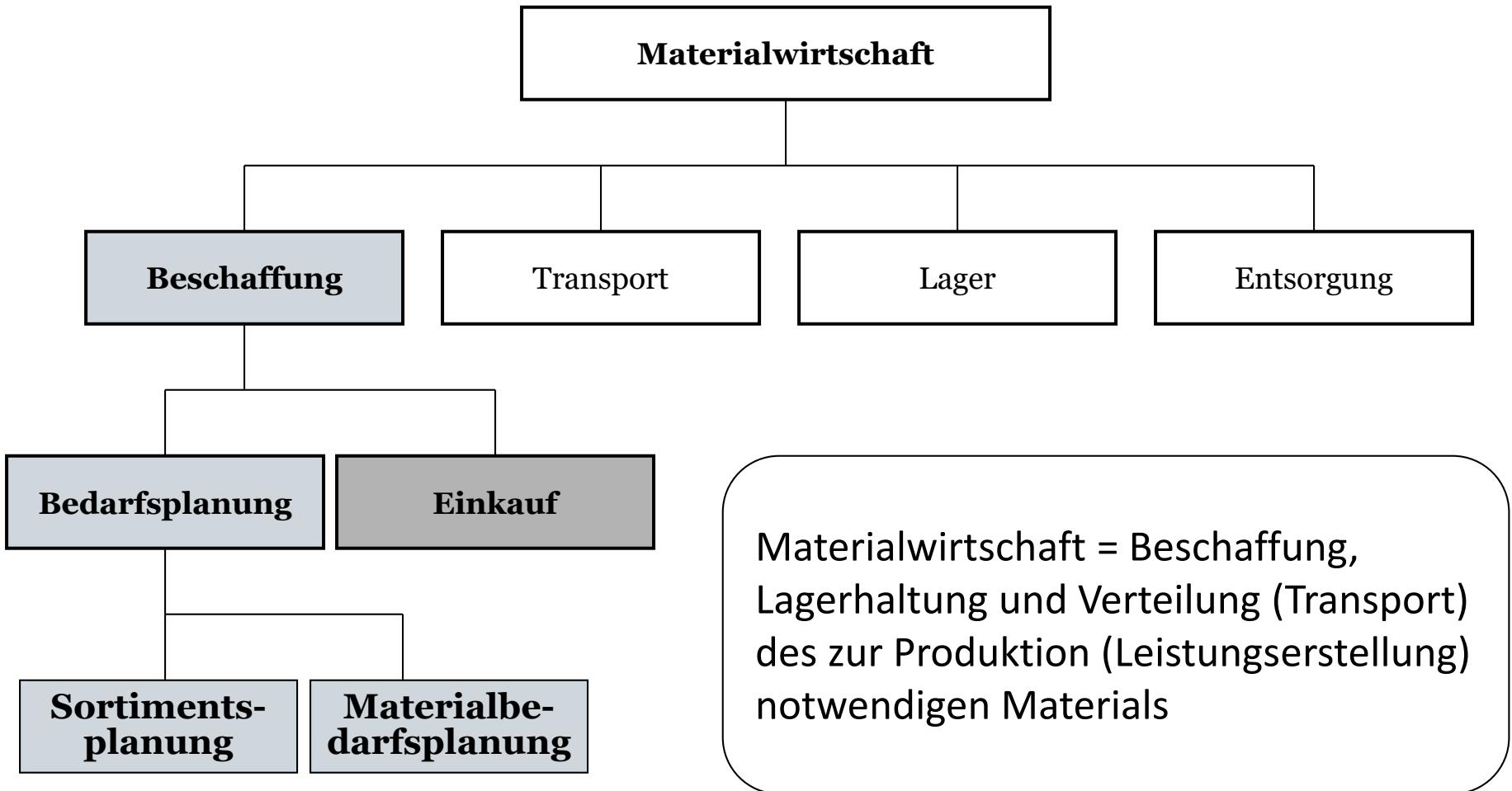


Wertkette von Porter

Einordnung in die Wertkette



Materialwirtschaft – Definition und Begriffe



BURGER
ZING

FRIED FOODS



ZING BURGER

HAMBURGERS

250g

Haggis

FRIED CHICKEN

Jalapeno POPPERS

CHICKEN FRIED STEAK

COOL TEA

COFFEE

BBQ RIBS



BURGERS

ALL

BURGERS

love

STREET BURGERS

CHICKEN

BBQ RIBS

VEGGIE

Materialwirtschaft – Definition und Begriffe

- Produktionsprogramm determiniert Materialbedarf
- Aufgabe der Materialwirtschaft = Bereitstellung des Materialbedarfs, d.h.
 - der benötigten Materialarten und -qualitäten
 - in den richtigen Mengen
 - mit Lieferung/Bereitstellung zur richtigen Zeit und...
 - am richtigen Ort

- Art
- Qualität
- Menge
- Zeit
- Ort

Materialwirtschaft – Definition und Begriffe

▪ Ziele

Sachziele	Formalziele
<p>Bereitstellung in der richtigen ...</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Art▪ Qualität▪ Menge▪ Zeit▪ Ort	<ul style="list-style-type: none">▪ Wirtschaftlichkeit im materialwirtschaftlichen Bereich▪ Sicherheit und dadurch hohe Leistungsbereitschaft▪ Liquidität und Rentabilität, d.h. niedriges gebundenes Kapital▪ Flexibilität, dadurch hohe Anpassungsfähigkeit▪ Stabile, dauerhafte Lieferantenbeziehungen

Materialwirtschaft: Teilbereiche

Materialbedarfs- ermittlung (-planung)

- Erwarteter (geplanter) Bedarf der Periode
- Differenziert nach Materialart, Qualität, etc.

Lieferantenauswahl

- Wichtige Kriterien:
- Qualität
 - Preis
 - Zuverlässigkeit
 - ...

Lagerplanung

- Strategisch:
Standort, Kapazität,
Ausstattung
- Operativ: Optimierung
von Bestellmengen

Objekte der Beschaffung

- Materialien (vgl. „Werkstoffe“ nach Gutenberg):
 - Rohstoffe (Hauptbestandteile)
 - Hilfsstoffe (weitere Bestandteile, oft mit geringerer Wertigkeit)
 - Betriebsstoffe (Verbrauchsstoffe im Produktionsprozess)
 - Ersatzteile
- Zwischenprodukte
- Handelswaren (Güter, die unverändert an Kunden verkauft werden)
- KEINE AUFGABE der Materialwirtschaft: Beschaffung von
 - Personal,
 - Kapital und
 - Betriebsmitteln (oft jedoch organisatorisch dem Einkauf zugeordnet)

Beispiel: Objekte der Beschaffung

Objekte der
Beschaffung

Beispiel Stühle



Beispiel Burger



Rohstoffe

Holz, Plastik, Stahl,...

Hauptzutat für Buns =Mehl,
Hauptzutat für Patties =
Hackfleisch

Hilfsstoffe

Schrauben, Kleber,...

Salat, Mayo, Gewürze,...

Betriebsstoffe

Kraftstoff, Maschinenöl,...

Bratfett, Strom,...

Ersatzteile

Sägeblatt, Bohrkopf,...

Messerklinge, Knethaken,...

Kummer, Grün & Jammernegg



Beispiel Handelsware



<http://www.thenational.ae/storyimage/AB/20151028/GALLERY/151029026/EP/1/6/EP-151029026.jpg>

Beschaffungskosten

Unmittelbare Beschaffungskosten

Einkaufspreise der
Materialien
oft abhängig von
Bestellvolumina
(„Mengenstaffel“)

Mittelbare Beschaffungskosten

Suchkosten
Transportkosten
Weitere bestellfixe
Kosten

Lagerkosten

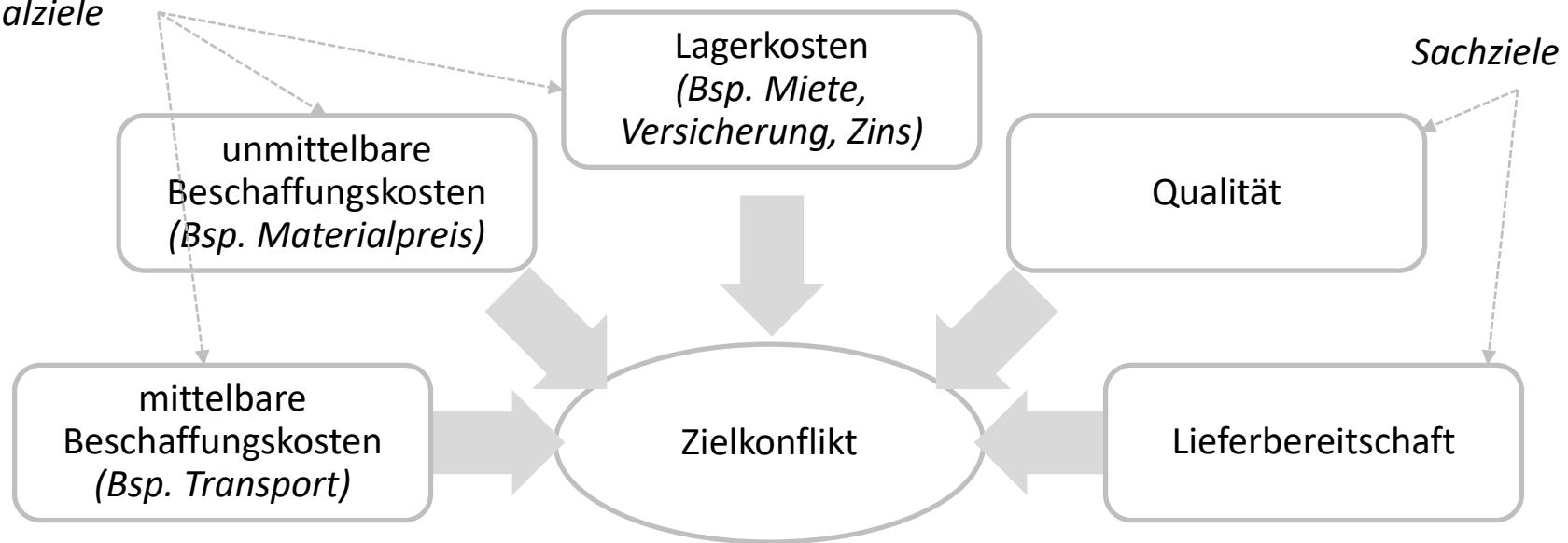
Miete
Versicherung
Zins/Opportunitäts-
kosten



Steigende Bestellmenge je Bestellvorgang => seltene Bestellungen

Zielkonflikte

Formalziele



Beschaffungsarten

Beschaffungs-arten	Fallweise Beschaffung	<p>z.B. wenn auftragsorientierte Einzelfertigung, Material jederzeit beschaffbar, Materialbedarf sehr schlecht planbar, ...</p>
	Fertigungs-synchrone Beschaffung	<p>bei Massenfertigung und genauer Planbarkeit; sog. just-in-time Beschaffung, bei der im Idealfall die Eingangslager überflüssig werden.</p>
	Vorrats-beschaffung	<p>Aufbau von verschiedenen Lagern (Eingangslager, Sicherheitslager); kann auch dazu dienen Preisschwankungen zu nutzen</p>

3.2 Einkauf und Materialwirtschaft

Teilbereiche

- Materialbedarfsplanung
- Lieferantenauswahl
- Lagerplanung



ABC-Analyse

Teilbereiche – Materialbedarfsplanung

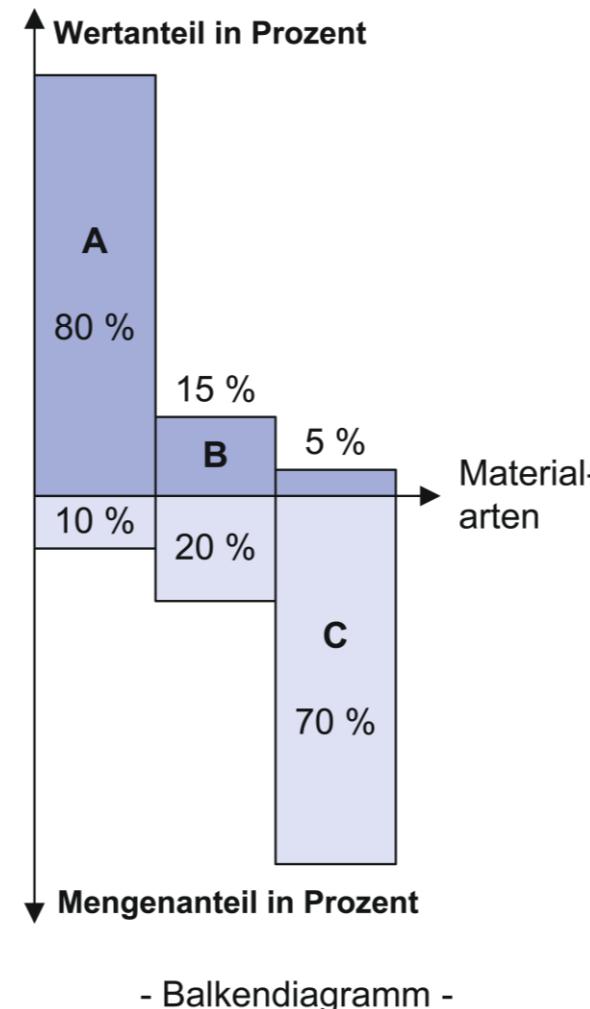
Materialart	Wertanteil in %	Mengenanteil in %
A-Güter	ca. 80 %	ca. 10 %
B-Güter	ca. 15 %	ca. 20 %
C-Güter	ca. 5 %	ca. 70 %

Methode der Materialklassifizierung hinsichtlich Wert und Menge



ABC-Analyse

Teilbereiche – Materialbedarfsplanung



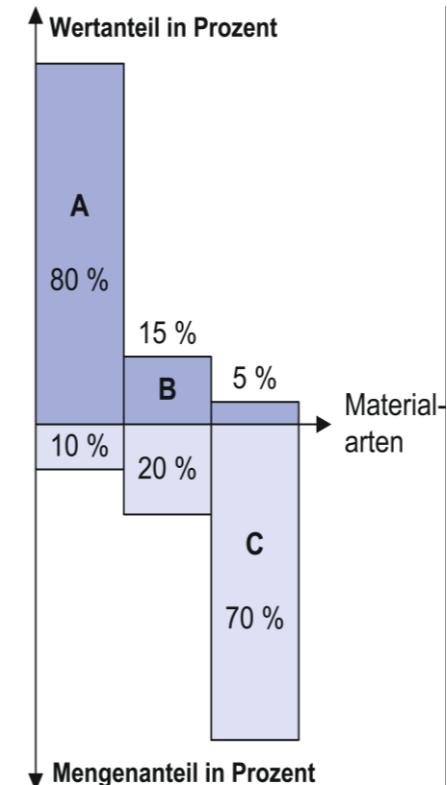
Methode der Materialklassifizierung hinsichtlich Wert und Menge

Aufgabe: ABC-Analyse

Teilbereiche – Materialbedarfsplanung

Artikelnummer	Jahresbedarf	Stückpreis in €	Kosten in €
1	20	79,90	1.598,00
2	100	0,69	69,00
3	40	7,90	316,00
4	50	0,39	19,50
	210		2.002,50

1. Mengen- und Wertanteile bestimmen
2. Nach Gesamtkosten absteigend sortieren
3. Ergebnis mit Mustertabelle abgleichen und Güterarten zuordnen (ABC)



ABC-Analyse – Lösung

Teilbereiche – Materialbedarfsplanung

Artikelnummer	Jahresbedarf	Stückpreis in €	Kosten in €	Anteil Stück	Anteil Kosten	
1	20	79,90	1.598,00	9,52%	79,80%	A
3	40	7,90	316,00	19,05%	15,78%	B
2	100	0,69	69,00	47,62%	3,45%	C
4	50	0,39	19,50	23,81%	0,97%	C
	210		2.002,50	100,00%	100,00%	

1. Mengen- und Wertanteile bestimmen
2. Nach Gesamtkosten absteigend sortieren
3. Ergebnis mit Mustertabelle abgleichen und Güterarten zuordnen (ABC)

Nutzen der ABC-Analyse

Teilbereiche – Materialbedarfsplanung

- Auswahl der Materialbedarfsermittlung:
 - A-Güter: programmgesteuerte Materialbedarfsermittlung
 - B-Güter: verbrauchsgesteuerte Materialbedarfsermittlung
 - C-Güter: gröbere Schätzungen
- Ziel: Minimierung der Lagerkosten...
 - ...insbesondere der Zinskosten
 - Zinskosten = proportional zum Wert des eingelagerten Materials
=> höherwertige Materialien genauer planen

Lieferantenauswahl: Ziele und Vorgehen

Teilbereiche – Lieferantenauswahl

- Kurzfristiges Ziel: Minimierung der Beschaffungskosten (Einkaufspreis, Transportkosten)
- Langfristige Ziele: Qualität, Liefertreue (um Versorgungsengpässe zu vermeiden) etc.
- Vorgehen:
 - (1) Beschaffungsmarktforschung
 - (2) Make or buy-Entscheidung (Outsourcing)
 - (3) Lieferantenbewertung (z.B. auf Basis eines Scoringmodells, d.h. einer Nutzwertanalyse)
 - (4) Lieferantenauswahl

Make or Buy

Teilbereiche – Lieferantenauswahl

MAKE = Eigenfertigung

- Fixkosten (Bsp. Maschinen, Entwicklungsaufwand)
- Meist geringere variable Kosten

BUY = Fremdfertigung

- Keine Fixkosten (i.d.R.)
- Meist höhere variable Kosten

„Outsourcing“, „Offshoring“

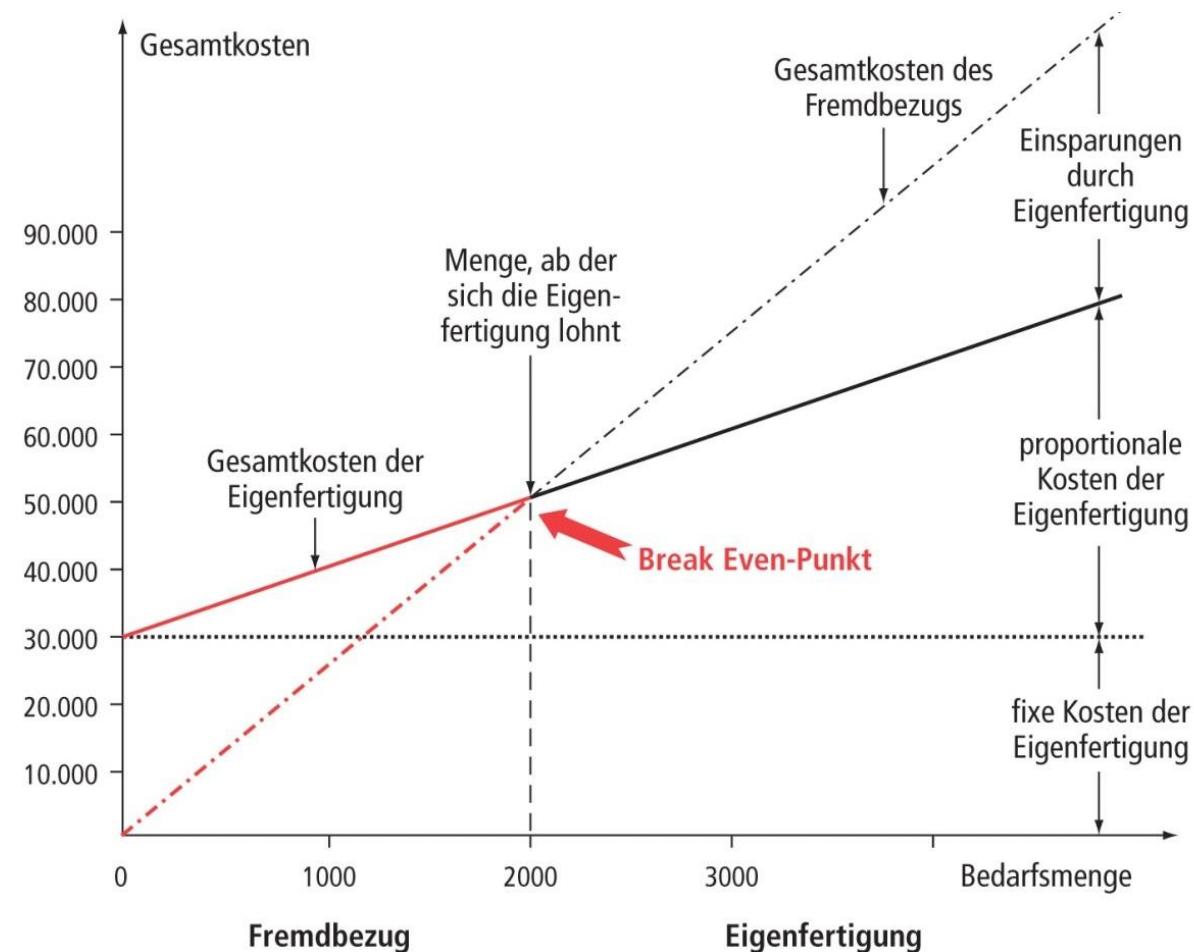


Abbildung 9.4: Break Even-Analyse für Make or Buy

Kummer, Grün & Jammerlegg

Alternativen der Lieferantenauswahl

Teilbereiche – Lieferantenauswahl

Zahl der Lieferanten

- Einer/wenige
- Mehrere/viele

Beschaffungsweg

- Direkt (Erzeuger)
- Indirekt (Händler)

Herkunft

- Lokal
- Global

Dauer/Intensität der Lieferantenbeziehung

- Lieferantenstamm
- Lieferantenwechsel

Kummer, Grün & Jammernegg

Lager und Lagerplanung

Teilbereiche – Lagerplanung

- Bestellhäufigkeit und -menge: eine große vs. mehrere kleine
- Lagerkapazität beachten
- Funktionen eines Lagers:
 - Ausgleichsfunktion
 - Sicherungsfunktion
 - Spekulationsfunktion
- Lagerarten:
 - Eingangslager
 - Hand- und Zwischenlager
 - Ausgangslager
- Langfristige Entscheidungen: Lagerkapazität, Standort, Ausstattung
- Kurzfristige Entscheidungen: Optimierung der Bestellmenge

Wichtige Begriffe

Materialwirtschaft und Einkauf

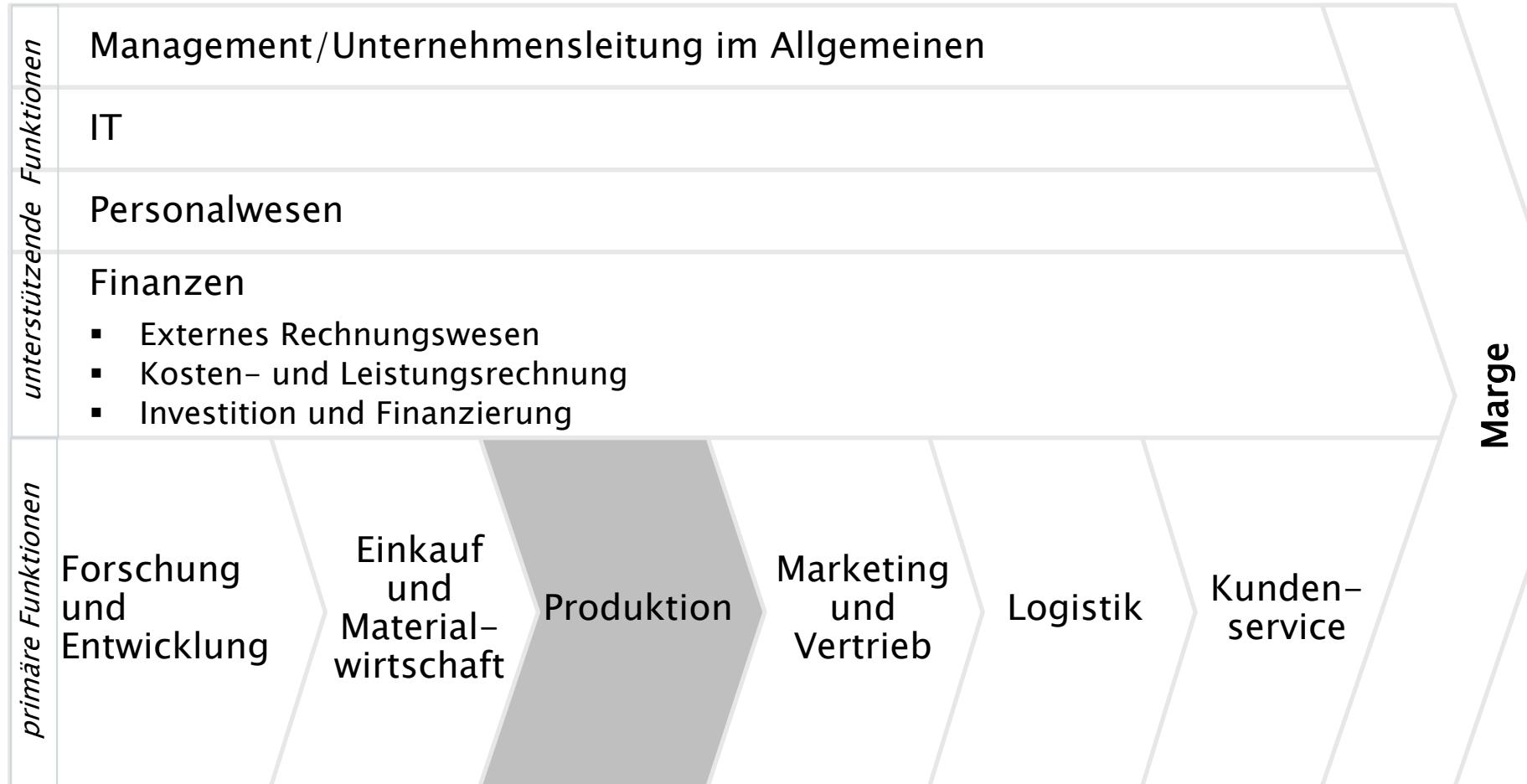
- Ziele
- Zielkonflikte
- Beschaffungskosten
- Beschaffungsarten
- Teilbereiche
- ABC-Analyse
- Lieferantenauswahl
- Make or Buy
- Break Even-Analyse
- Lagerplanung

3.3 Produktion



Wertkette von Porter

Einordnung in die Wertkette



Begriff: Produktion

Definition und Begriffe

- Vgl. Gutenberg:
Kombination verschiedener **Inputfaktoren** mit dem Ziel der Erstellung
(Transformation) von **Outputfaktoren**
- Produktion als Wertsteigerungsprozess („*value added*“)
- Hierfür erforderlich:
 - Technische Ressourcen/Betriebsmittel
 - Personelle Ressourcen/Mitarbeiter
 - Daten/Informationen

in Anlehnung an Kummer, Grün, Jammerlegg

Produktionsprozesse: Industrie

Unternehmenstyp	Typische Inputfaktoren	Typische Produktionsprozesse	Output
Produktions-/ Industriebetriebe	<ul style="list-style-type: none">▪ Rohstoffe▪ Hilfsstoffe▪ Betriebsstoffe	Fräsen, Schweißen, Montieren, Lackieren, Mischen, Befüllen etc.	Materielle Güter

BEISPIEL: JEANSHERSTELLER

- Stoff
- Garn
- Nieten
- Knöpfe

- TECHNISCHE RESSOURCEN: Schneide- und Nähmaschine Stanzmaschine
- PERSONELLE RESSOURCEN: Schneiderin, Näherin etc.
- DATEN: Schnittmuster, Arbeitspläne, etc.
- PROZESS: Zuschneiden, Nähen etc.

Jeans

Input

Transformation (Wertsteigerungsprozess)

Output

Produktionsprozesse: Dienstleistungen

Unternehmenstyp	Typische Inputfaktoren	Typische Produktionsprozesse	Output
Dienstleistungsbetriebe	<ul style="list-style-type: none">▪ „Kunden“ oder Güter aus deren Besitz▪ Daten, Geld, Info	Personenbezogene DL wie Haare schneiden, Bewirken, sachbezogene DL wie Spedition, Reparatur	Dienstleistungen (können nicht gelagert werden, enden mit dem Ende des „Produktionsprozesses“)

BEISPIEL: FRISEUR

- Unfrisierter Kunde
- Shampoo
- Wasser

- TECHNISCHE RESSOURCEN: Schere, Waschbecken, Stuhl
- PERSONELLE RESSOURCEN: FriseurIn
- DATEN: Vorlage, etc.
- PROZESS: Waschen, Schneiden

Frisierter Kunde

Input

Transformation (Wertsteigerungsprozess)

Output

Produktionsprozesse: Handel

Unternehmenstyp	Typische Inputfaktoren	Typische Produktionsprozesse	Output
Handelsbetriebe	Güter meist aus Fremdproduktion	Lagern, Sortieren, Beraten	Bereitstellung von Gütern, „räumliche/ zeitliche Arbitrage“

BEISPIEL: SUPERMARKT

- Produkte (z.B. Milch, Eier, Saft, Gemüse, etc.)

- TECHNISCHE RESSOURCEN: Lager, Regale, Kassen, Einkaufswagen, Kühltheke etc.
- PERSONELLE RESSOURCEN: KassiererInnen und weiteres Personal
- DATEN: Bestellhistorie oder -forecast etc.
- PROZESS: Selektieren, Sortieren, Beraten...

Gefüllter
Einkaufskorb
o.ä.

Input

Transformation (Wertsteigerungsprozess)

Output

Güterproduktion: Klassifizierungskriterien

- Anteil an Herstellkosten
(Material-, Anlagen- oder Arbeitsintensive Fertigung)
- Qualität des Inputs (gleichbleibend, variierend)

*Input- und
ressourcen-
bezogene
Produktions-
typen*

- Organisationstypen (Werkstatt- vs. Fließprinzip → (1))
- Struktur der Produktionsprozesse
(kontinuierliche vs. diskontinuierliche Produktionsprozesse)

*Transfor-
mations-
bezogene
Produktions-
typen*

- Auflagengröße (Massen-, Sorten-, Serien-, Einzelfertigung → (2))
- Beziehung der Produktion zum Absatzmarkt
(Make to Order, Assemble to Order, Make to Stock → (3))
- Erzeugnisstruktur
(Verhältnis von Einzelteilen und Produkten, 1:1, 1:m, n:1, n:m)
- Gestalt der Güter (formlos, geformt)
- Anzahl der Erzeugnisse (Ein- vs. Mehrproduktfertigung)

*Output-
bezogene
Produktions-
typen*



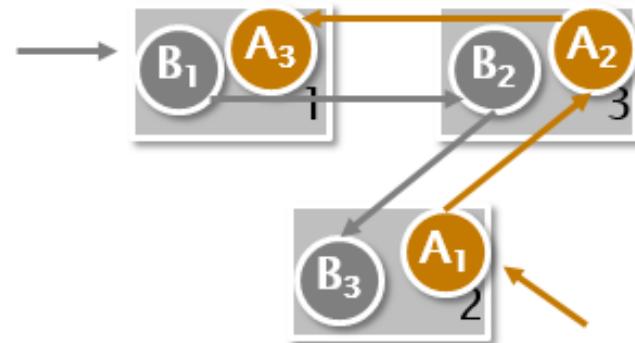
(1) Organisationstypen

Transformations-
bezogener
Produktionstyp

Werkstattprinzip

(auch „Werkstattfertigung“)

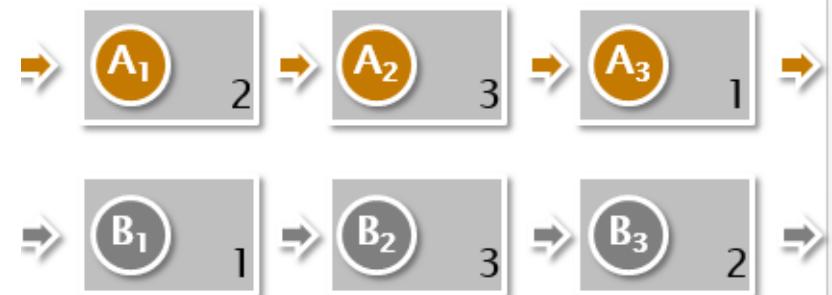
- Vorrang der Arbeitsgänge
- gleichartige Arbeitsgänge werden räumlich zusammengefasst
- Produkte durchlaufen verschiedene Stationen in unterschiedlicher Reihenfolge/Art



Fließprinzip

(auch „Reihen- oder Fließbandfertigung“)

- Vorrang der Produkte
- Arbeitsgänge sind gemäß der Arbeitspläne der Produkte angeordnet



(2) Auflagengröße

*Outputbezogener
Produktionstyp*

- Massenfertigung



- Serienfertigung (ähnlich Sortenfertigung)



- Einzelfertigung



(3) Beziehung der Produktion zum Absatzmarkt

Kundenauftragsproduktion
(make to order)

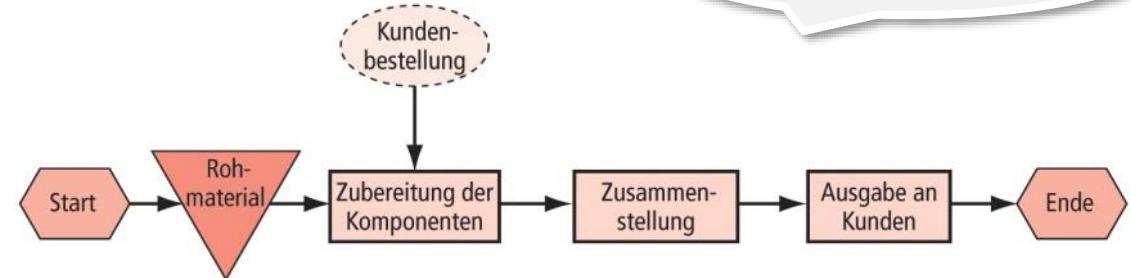


Abbildung 14.23: Kundenauftragsproduktion

Lagerproduktion
(make to stock)

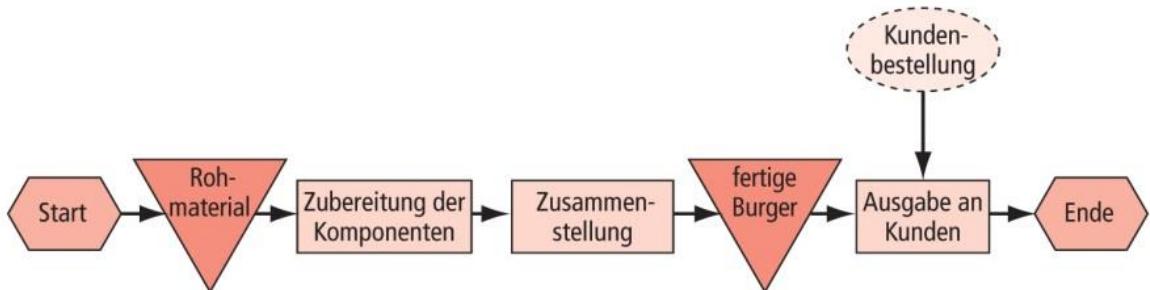


Abbildung 14.24: Lagerproduktion

Auftragsbezogene Fertigstellung
(assemble to order)

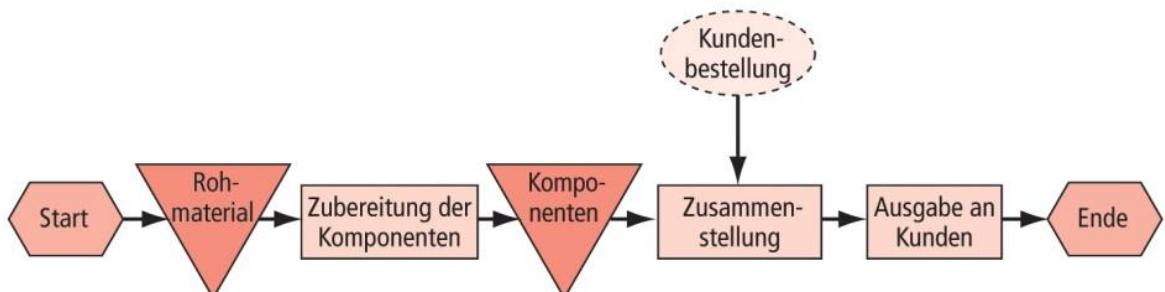


Abbildung 14.25: Auftragsbezogene Fertigstellung

*Outputbezogener
Produktionstyp*



(3) Beziehung der Produktion zum Absatzmarkt

Outputbezogener
Produktionstyp

Kundenauftrags-
produktion
(make to order)



das! Burger
Gourmet Burger seit 2014

Lagerproduktion
(make to stock)



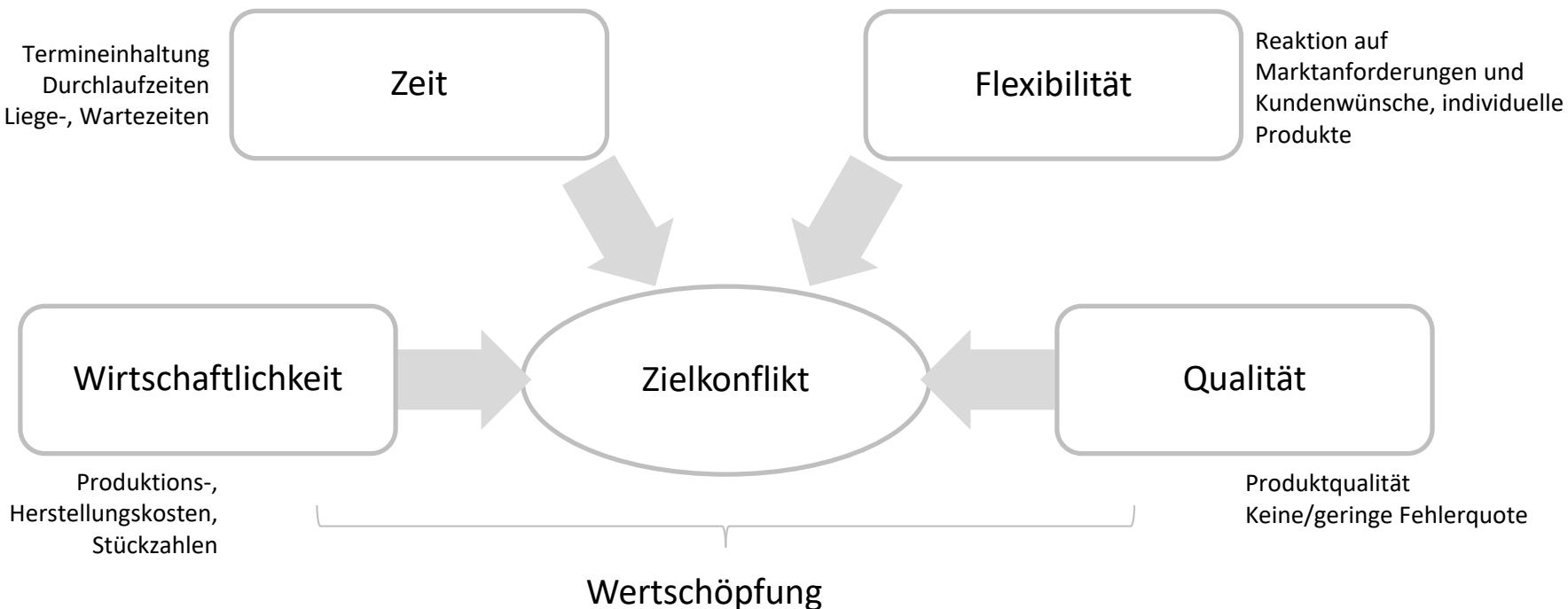
Auftragsbezogene
Fertigstellung
(assemble to order)



Unterschiedliche Ziele stehen bei der Produktion im Konflikt zu einander

Formalziele

Sachziele



Lean Management



- **Entstehung:**

Japanische Autoindustrie (Toyota Produktionssystem; ursprünglich auf Produktion beschränkt, später für das gesamte Unternehmen)

- **Ziel:**

Aufbau schlanker Strukturen; Werte schaffen ohne Verschwendungen von Ressourcen, d.h. alle Aktivitäten in der Wertkette optimal aufeinander abstimmen, um überflüssige Tätigkeiten zu verhindern

- Kunden: Wünsche der Kunden nach Verfügbarkeit, Individualität, günstigen Preisen und Qualität erreichen
- Unternehmen: Erzielung von Gewinn und Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit

Wichtige Begriffe

Produktion

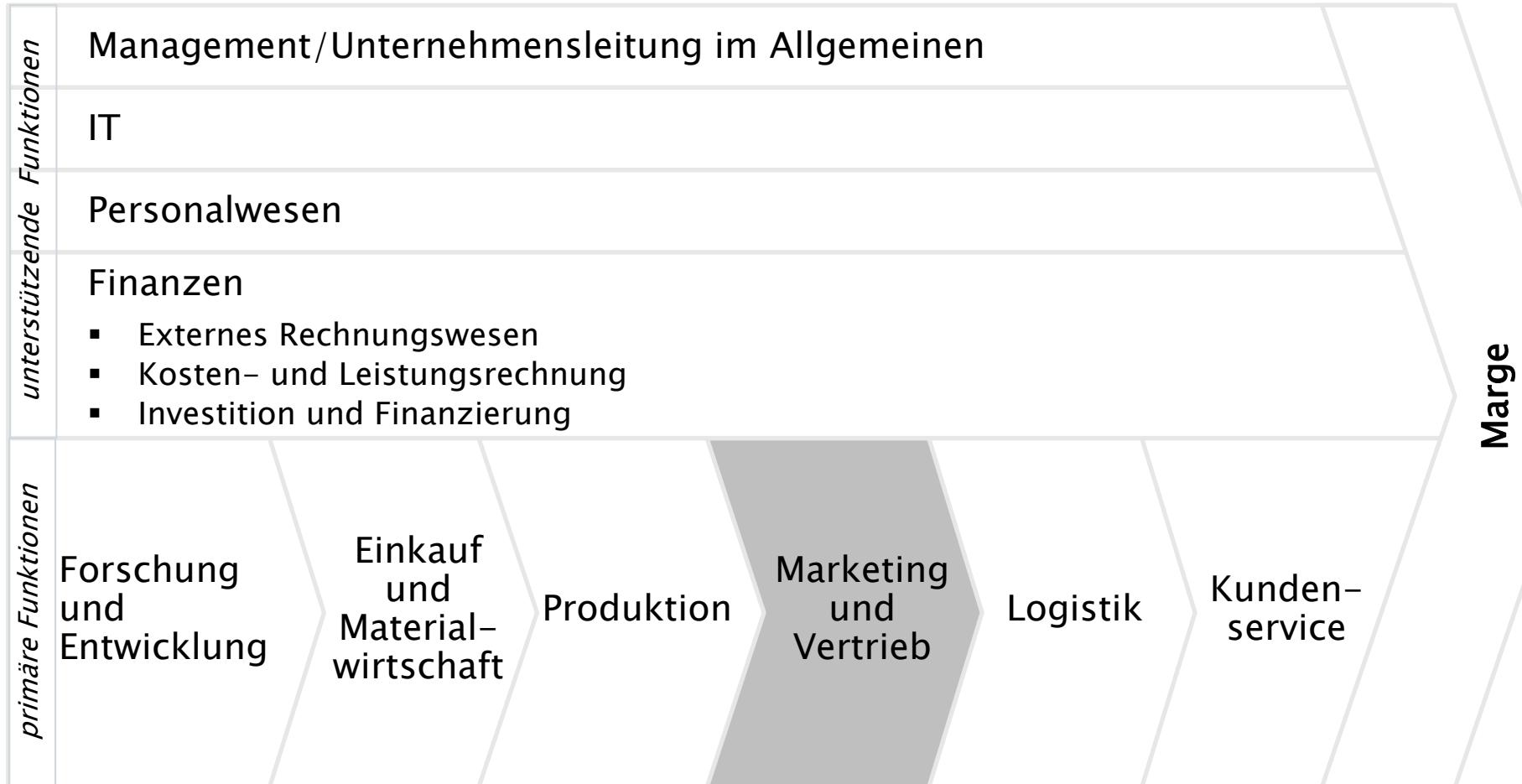
- Werkstatt- vs. Fließprinzip
- Massen-, Serien-, Einzelfertigung
- Make to Order/Make to Stock/ Assemble to Order
- Lean Management

3.4 Marketing und Vertrieb



Wertkette von Porter

Einordnung in die Wertkette



Begriff Marketing (und Vertrieb)

Definition und Begriffe

*Marketing ist die Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen **Märkte ausgerichteten Unternehmens--aktivitäten**. Durch eine **dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse** sollen die Unternehmensziele im gesamt-wirtschaftlichen Güterversorgungsprozess verwirklicht werden.*

Meffert

*Marketing is about “**meeting needs profitably**” (~ Bedürfnisse profitabel decken)*

Kotler, Keller

Wie haben sich Märkte und Marketing im Laufe der Zeit verändert?

Entwicklungen im Marketing

- Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt

NACHFRAGE > ANGEBOT → ANGEBOT > NACHFRAGE

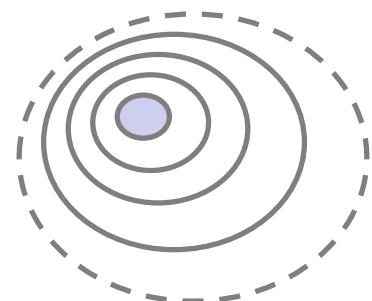
- Verschiebung der Ausrichtung eines Unternehmens:

PRODUKTION → DISTRIBUTION → UMFASSENDES MARKETING
(VERTRIEB)



Was ist ein Produkt?

- Verschiedene Produktbegriffe
 - Enge Begriffsfassung: nur das gekaufte Objekt selbst
 - Weite Begriffsfassung: Objekt und flankierende Dienstleistungen
- Produktkern (Grundnutzen) = funktionale Aspekte wie z.B.
 - Sicherheit (Funktion, Betrieb)
 - Haltbarkeit, Wertbeständigkeit
- Marketing-Überbau (Zusatznutzen, sozialpsychologische Dimension)
 - Design
 - Verpackung
 - Markierung/Branding
- Produktnutzen = Grundnutzen + Zusatznutzen





Was ist eine Dienstleistung?

- **Begriff:**
 - Gegensatz zur Sachleistung oder dem Produkt
 - Merkmale: nicht lagerbar (Erzeugung und Verbrauch fallen zusammen = Uno-actu-Prinzip), selten übertragbar (immateriell); erfordern externen Faktor (Kunde)
 - Zentrales Problem ist die Erreichung einer stabilen Dienstleistungsqualität
- **Arten:**
 - Personenbezogen: an oder mit einer Person (z.B. Arzt oder Lehrer)
 - Sachbezogen: Bezug auf eine Sache (z.B. Spedition, Bank)
 - Originär: Unternehmen erstellt nur Dienstleistungen (z.B. Wäscherei)
 - Produktbegleitend: Pre-Sales-Service (z.B. Beratung) und Post-Sales-Service (z.B. Wartung)

Was ist eine Marke?

- Marke → **Markierung**, d.h. Kennzeichnung eines Produkts
 - mit einem speziellen Produktnamen (Galaxy)
 - dem Firmennamen (Maggi)
 - einem Logo (Kranich)
 - oder einer Kombination der o.g. Markierungen
- **Markenartikel:**
 - Eindeutige Markierung
 - Gleichbleibende oder stetig steigende Qualität
 - Gleichbleibende Aufmachung
 - Markenbezogen Verbraucherwerbung
 - Weite Verbreitung im Absatzmarkt
 - Hoher Bekanntheitsgrad
 - Herstellermarken und Handels- oder Eigenmarken



Was ist eine Marke?



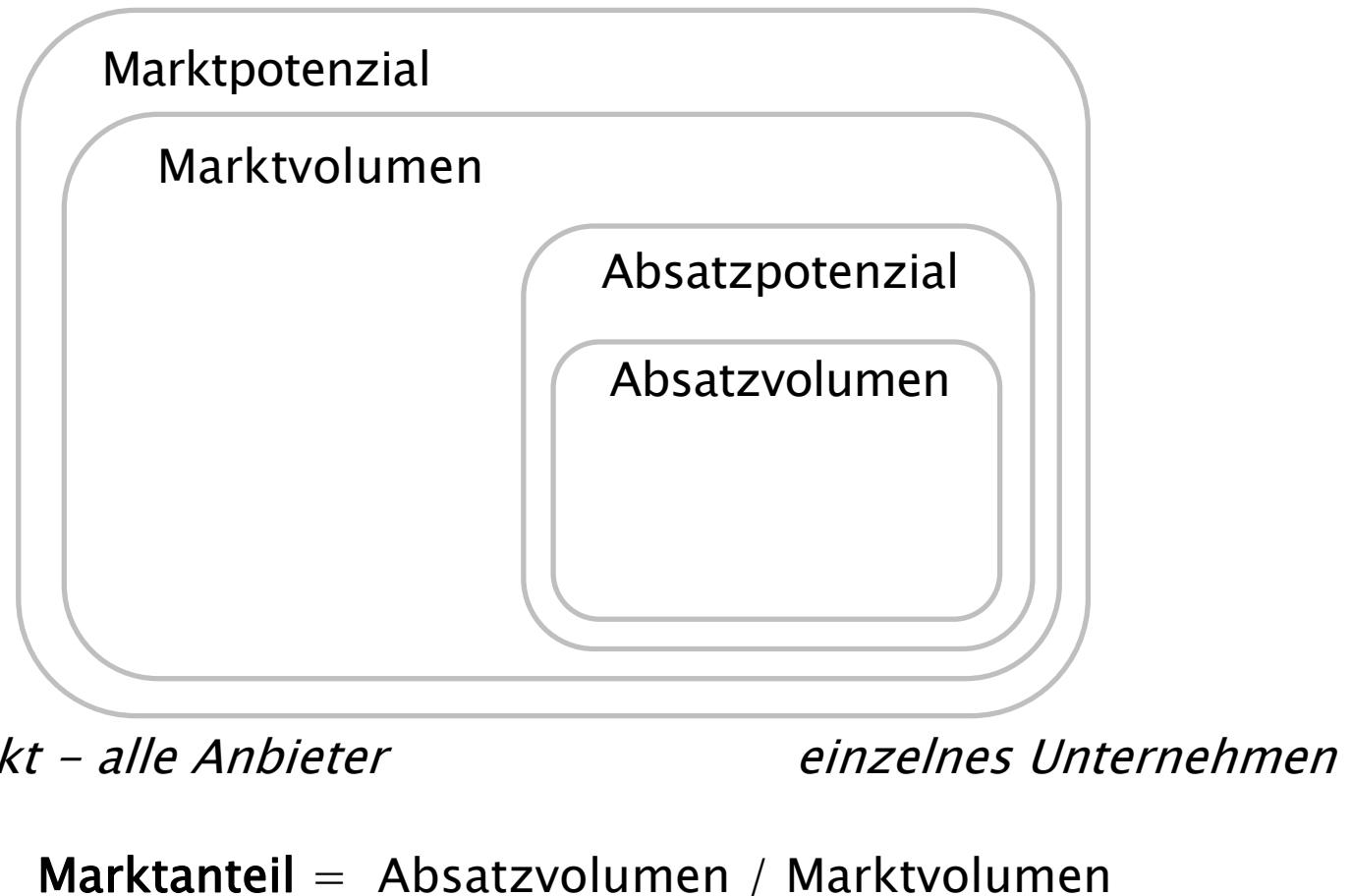
Begriff: Markt

Produkte und Märkte

- Begriff **Markt** in der VWL: Ort des Zusammentreffens von Angebot und Nachfrage
- **Absatzmarkt**, auch Gesamtmarkt: Gesamtheit der tatsächlichen und potentiellen Abnehmer für ein Produkt
- Relevanter Markt: der Teil des Gesamtmarkts, der basierend auf sachlichen, räumlichen oder zeitlichen Kriterien als „bedienbar“ erachtet wird
- Marktteilnehmer:
 - **Anbieter**: Produkthersteller, Dienstleistungsanbieter, Absatzmittler
 - **Nachfrager**: private, industrielle oder öffentliche Abnehmer, Wiederverkäufer

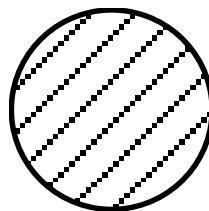
Marktgröße

Produkte und Märkte

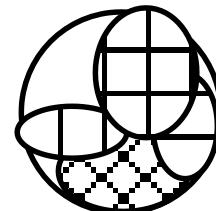


Marktsegmentierung

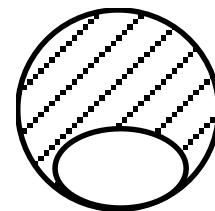
- Aufteilung des Gesamtmarktes in Teilsegmente, die
 - in sich möglichst homogen und
 - untereinander möglichst heterogen sind
- zwecks gezielter Bearbeitung einzelner Segmente
- Aufteilung anhand verschiedener Segmentierungskriterien, z.B.:
 - Verhaltensorientierte Kriterien
 - Psychographische Kriterien
 - Soziodemographische Kriterien
 - Geographische Kriterien



Undifferenzierte
Marktstrategie



Segmentspezifische
Marktstrategie



Selektive
Marktstrategie

Ziele und Aufgaben

Marketing



Marketinginstrumente im Überblick

Heute 7 P:
People, Process,
Physical
Environment

Marketing-Mix bzw. 4 P's

Produktpolitik

- Produktqualität
- Produkt- differenzierung
- Produktimage
- Kundendienst

Product

Price

*Marketing ist
mehr als nur
Werbung!*

Kommunikationspolitik

- Werbung
- Verkaufsförderung
- Öffentlichkeitsarbeit

Promotion

Place

Kontrahierungspolitik

- Preis
- Rabatt
- Zahlungs- bedingungen

Distributionspolitik

- physische Distribution
- Verkaufsorgane
- Absatzwege

Marketinginstrumente im Überblick

Marketing-Mix bzw. 4 P's

Produktpolitik

- Programmbreite (Produktarten) und Programmtiefe (Varianten)
- Produktqualität (Qualität und Innovationsgrad/Neuheitswert)
- Produktdifferenzierung (nach Marktsegment)
- Produktimage (Design, Marke, Verpackung)
- Kundendienst (Garantien, Services)



Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an Mc Carthy

	Dreier	Fünfer Limousine
i3		
Mini*	2014	Mini Countryman
Mini Cabrio	2016	
Mini Roadster	2014	Zwöller
Mini Coupé	2015	Zwöller Cabrio
Kleinwagen	Kompaktklasse	Mittelklasse
Smart Fortwo	2014	A-Klasse
Smart Fortwo ED	CLA	C-Klasse T-Modell
Smart Fortwo	2014	C-Klasse Coupe
	CLA Shooting Brake	2015
	C-Klasse Cabrio	2015
	CLS Shooting Brake	2014

Mercedes

Neunstufen-Automatik

Um Anlaufprobleme zu vermeiden, setzt Mercedes ganz langsam auf die Neunstufen-Automatik. Bislang ist sie nur im E 350 Bluetec erhältlich, im nächsten Schritt soll sie ab Herbst 2014 in die S-Klasse einziehen.



Siebener	
Siebener L	
Rolls-Royce Ghost	
Rolls-Royce Phantom	
Rolls-Royce Wraith	
Rolls-Royce Phantom Coupé	Z4
Rolls-Royce Phantom Drophead	X5
Luxusklasse	Sportwagen
S-Klasse	SLK
S-Klasse L	SL
S-Klasse XL	GLK
S-Klasse Maybach	GLK Coupé
S-Coupé	GL
S-Cabrio	MLC
	GL
	GL Coupé
	G-Klasse
	Vans
	GLA
	GLA XL
	B-Klasse
	B-Klasse lang
	GLK
	B-Klasse ED
	V-Klasse
	M-Klasse
	MLC
	GL
	GL Coupé
	G-Klasse



BMW

Dreizylinder-Turbo als neuer Volumenmotor

Der neue Dreizylinder-Turbo mit 1,5 Liter Hubraum startet zunächst mit 136 PS im neuen Mini. Ausbaustufen mit bis zu 224 PS kommen auch für Dreier und Fünfer. Selbst die Konkurrenz ist gespannt, ob der Kunde dieses Angebot akzeptiert.

Programmtiefe (Varianten)

Programmbreite (Produktarten)

Hybrid Elektro-Auto

Marketinginstrumente im Überblick

Marketing-Mix bzw. 4 P's

Kontrahierungs- oder Preispolitik

- Preispolitik (Orientierung an: Kosten, Gewinnziel, Nachfrage, Branche/Wettbewerb)
 - statisch (hoch vs. niedrig, gleich oder unterschiedlich)
 - dynamisch (skimming vs. penetration)
- Rabattpolitik (z.B. Kundenkarten, Bonusmeilen)
- Transport- & Lieferbedingungen
- Zahlungsbedingungen



Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an Mc Carthy

Marketinginstrumente im Überblick

Marketing-Mix bzw. 4 P's

Kontrahierungs- oder Preispolitik

- PREISSTRATEGIE
 - **Premium-Preisstrategie:** relativ hohe Preise, Image, exklusives Produkt, hohe Qualität, hohe Zahlungsbereitschaft, hohe Differenzierung, z.B. Louis Vuitton
 - **Niedrigpreisstrategie (Rabattpreis):** relativ niedrige Preise, Kostenorientierung, Wettbewerbsmärkte, Preissensibilität der Verbraucher z.B. Lidl, Aldi, IKEA, Dacia
- PREISE FÜR DEN MARKTEINTRITT
 - **Penetration:** Eintritt mit niedrigen Preisen, Erhöhung der Marktakzeptanz und Marktkenntnis, Ziel ist es, einen hohen Marktanteil zu erreichen, Konzentration auf Größenvorteile, niedrige Preise können auch eine Barriere gegenüber Wettbewerbern bilden
 - **Skimming:** Beginn mit hohen Preisen, Abschöpfung Zahlungsbereitschaft der Early Adopters, hohe Margen, Rentabilität als Hauptziel, schrittweise Reduktion der Preise

Marketinginstrumente im Überblick

Marketing-Mix bzw. 4 P's

Distributions- oder Vertriebspolitik

- physische Distribution
- Absatzkanäle
 - direkter Absatz
(eigene Geschäfte, E-Commerce, Werksverkauf etc.)
 - indirekter Absatz
(über Groß- und/ oder Einzelhandel)



Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an McCarthy

Marketinginstrumente im Überblick

Marketing-Mix bzw. 4 P's

Kommunikationspolitik

- (Media-)Werbung
- Verkaufsförderung
- Öffentlichkeitsarbeit/Public Relations
- Persönlicher Verkauf



Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an McCarthy







<http://www.morgenpost.de>

Wichtige Begriffe

Marketing

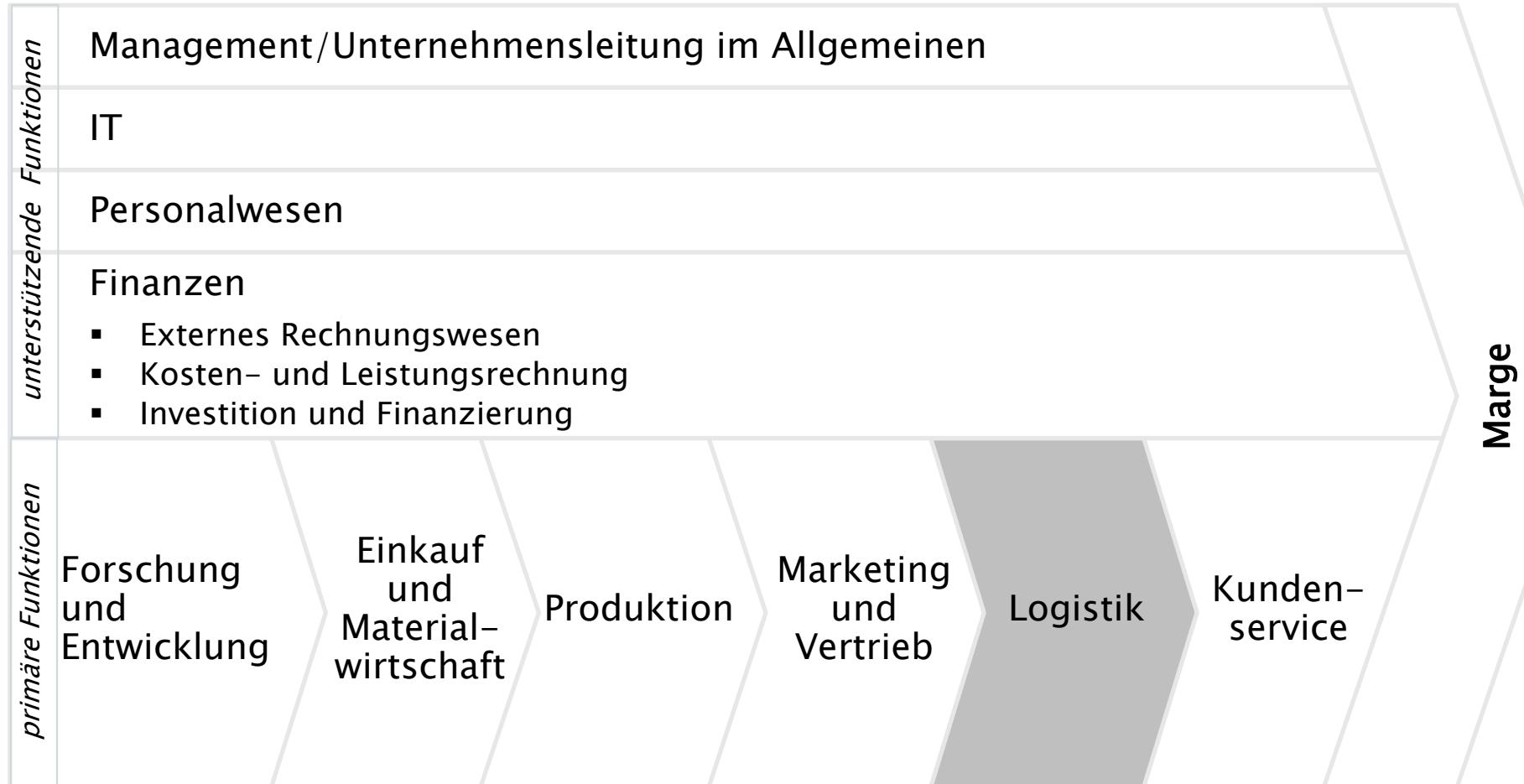
- Produkt
- Marke
- Marktanteil
- Marktsegmentierung
- Marketing-Mix

3.5 Logistik



Wertkette von Porter

Einordnung in die Wertkette



Begriff: Logistik

Definition, Hintergrund und Begriffe

- Logistik als material- und warenflussbezogene Dienstleistungsfunktion
- D.h. betrifft alle Transport-, Lager- und Umschlagsvorgänge in und zwischen Unternehmen
- Beinhaltet...
 - Bestandsmanagement
 - Lagerhaltungsmodelle
 - Lagerhaltung
 - Transport
 - Operations-Research-Modelle
 - Unterstützungsprozesse und Informationsflüsse

*vgl. auch
Materialwirtschaft*

Kummer, Grün & Jammernegg (2009)

Verschiedene Formen von Logistik

Definition, Hintergrund und Begriffe

Beschaffungs- oder
Versorgungslogistik

Produktionslogistik

Absatz- oder
Distributionslogistik

„Physical supply“

*Innerbetriebliche
Logistik*

*„Physical
distribution“*

Transport,
Umschlag,
Lagerung

Transport,
Umschlag,
Lagerung

Transport,
Umschlag,
Lagerung

Transport,
Umschlag,
Lagerung

Ziele im Bereich Logistik

Ziele

- Zuverlässigkeit
- Flexibilität & Reaktionsfähigkeit
- Kosten
- Kapitalbindung
- Service

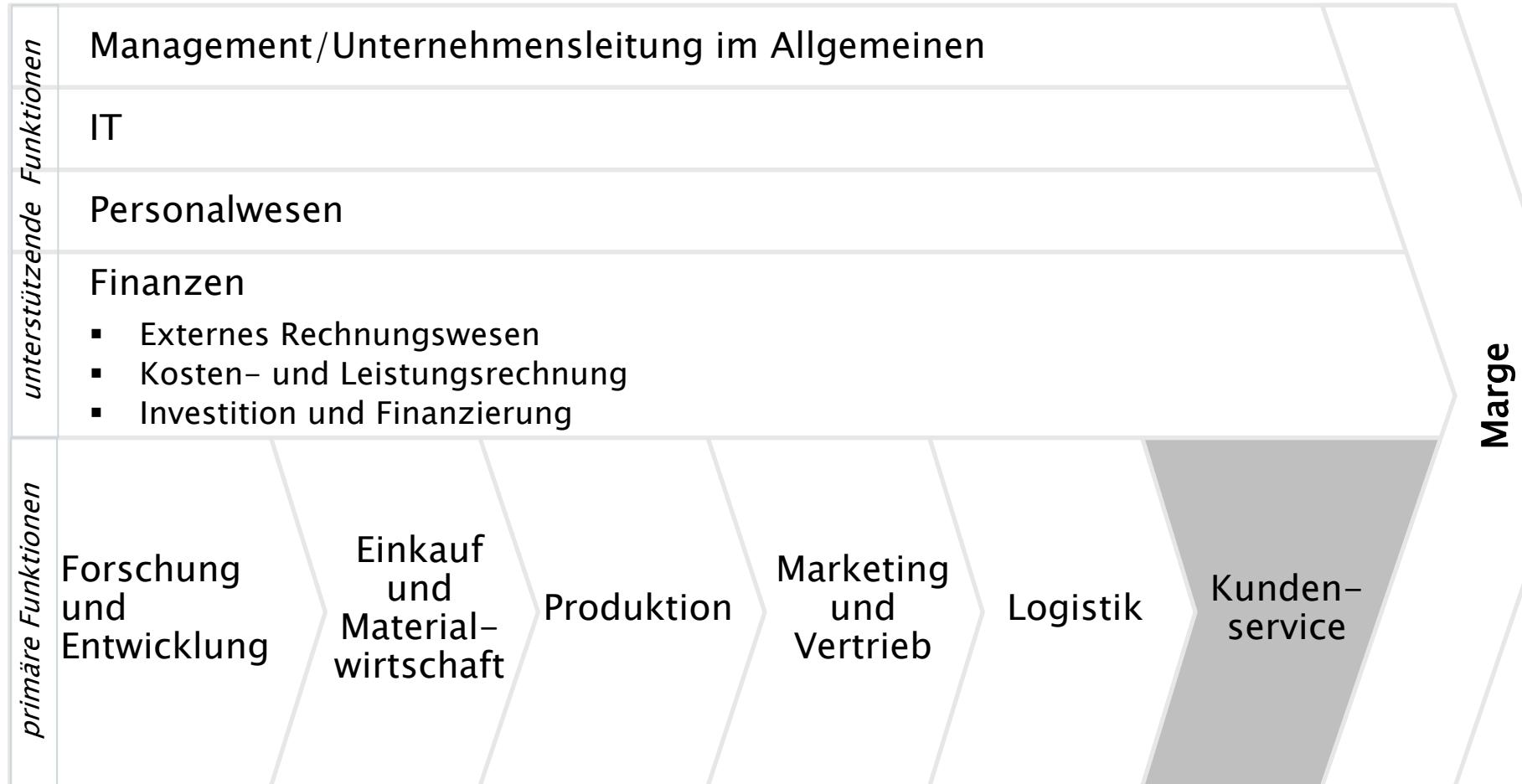


3.6 Kundenservice



Wertkette von Porter

Einordnung in die Wertkette



Was alles umfasst Kundenservice?

Definition und Begriffe

Alternative Begriffe:

- After Sales Service
- Value Added Services
- Customer Service
- Kundendienst

Was?

- Verschiedenste Dienstleistungen in Ergänzung zum “eigentlichen” Produkt

Wozu?

- Steigerung von Produktqualität, Kundenbindung und Kaufwahrscheinlichkeit

Arten von Kundenservice

Differenzierung und Grundbegriffe

Vor Kauf:

- (Kauf-)Beratung, Schulungen etc.
- Finanzdienstleistungen (oder Leasing)

Nach Kauf:

- Garantien, Versicherungen
- Technischer Kundendienst, Reparatur-, Zubehör- und Ersatzteilservice
- Beschwerdemanagement
- Lieferung, Montage, Recycling

Basisdienstleistungen:

- Dienstleistungen, die der Kunde beim Kauf des Produktes erwartet

Zusatzdienstleistungen:

- Dienstleistungen, die dem Kunden einen zusätzlichen Nutzen bringen, jedoch keine Kaufvoraussetzung darstellen

Wozu das Ganze?

Ziele

Erhöhung der Produkt- und Servicequalität

Verbesserung der Kundenzufriedenheit

Steigerung der Kundenbindung

Erhöhung der (Wieder-) Kaufwahrscheinlichkeit

“A beguiling product lures people in, service brings them back”

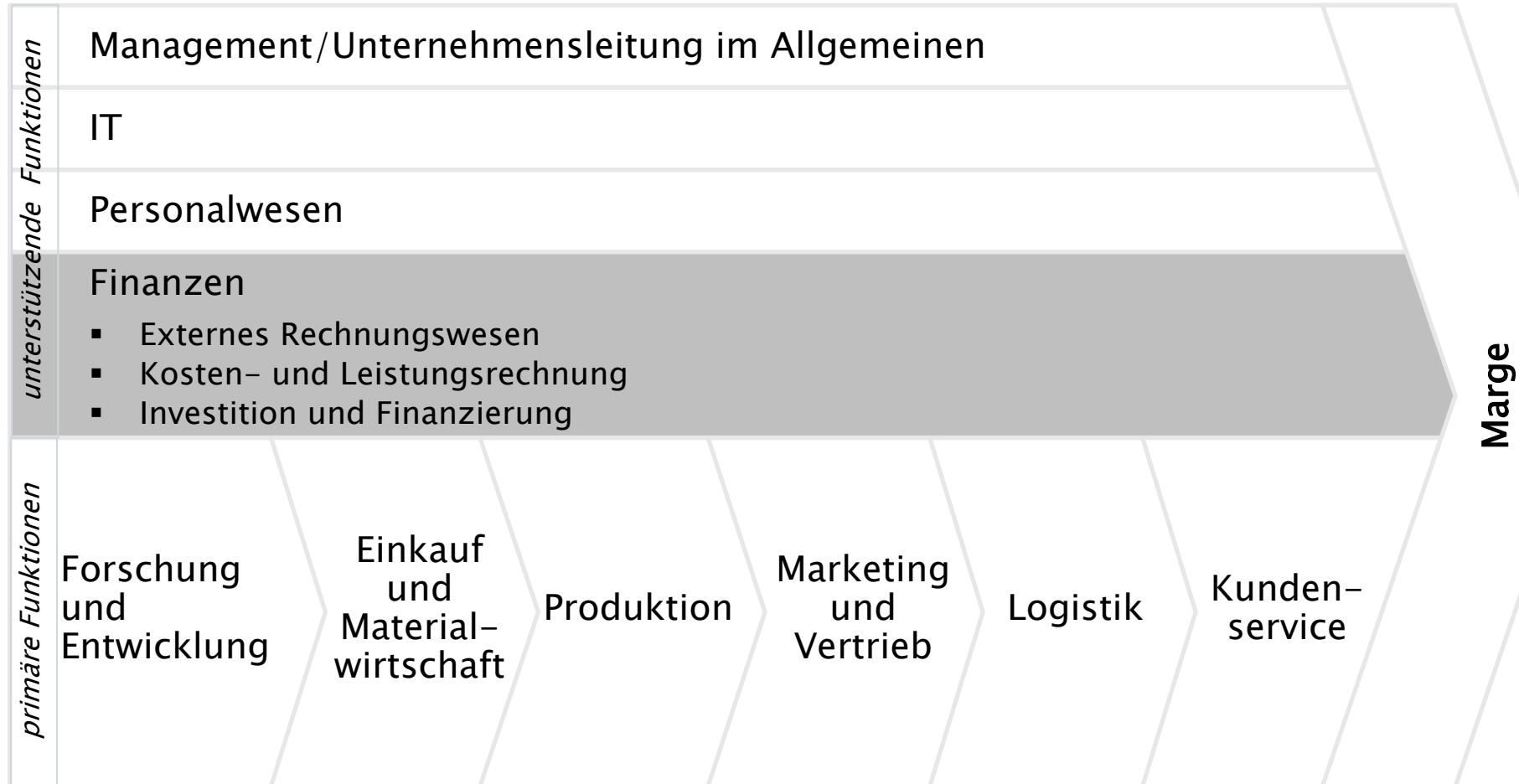
Michael Landau & Allison Webb, co-founders of Drybar

3.7 Finanzen



Wertkette von Porter

Einordnung in die Wertkette



Definition: Rechnungswesen

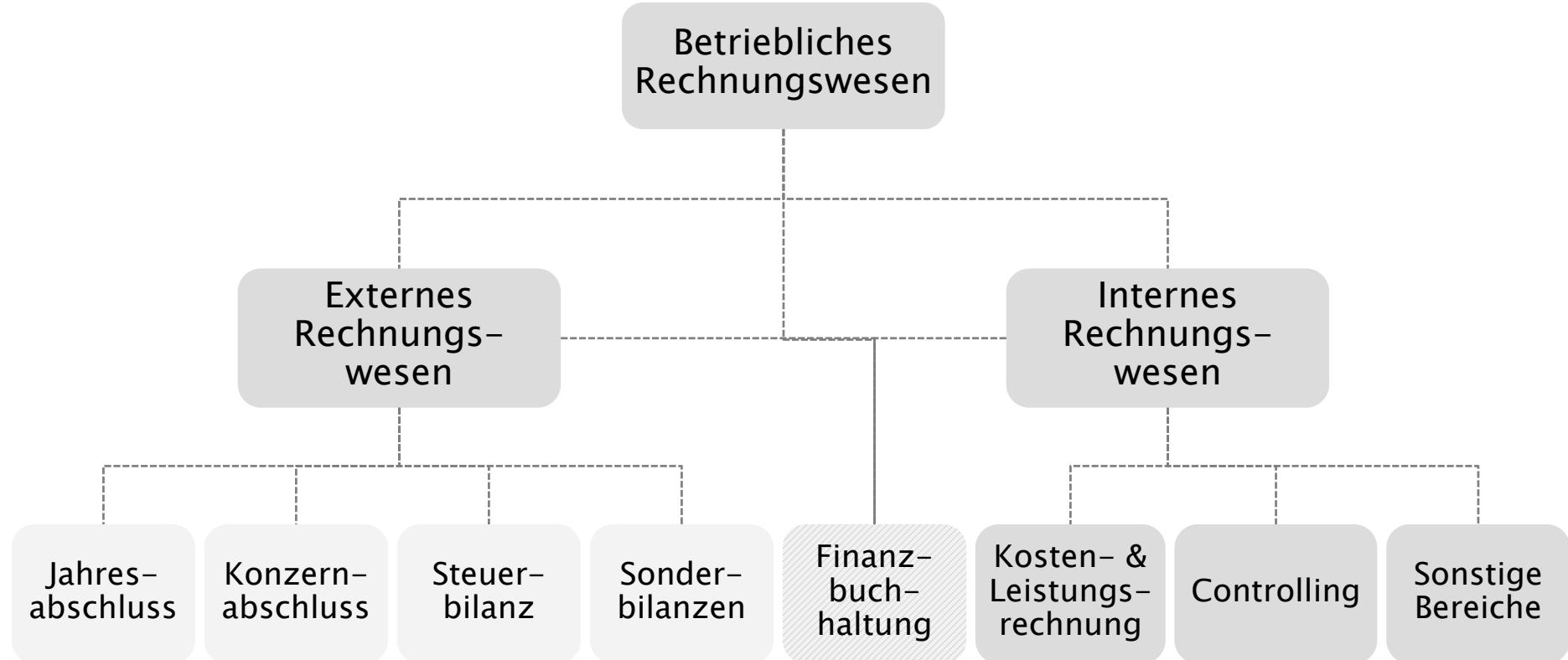
Definition und Begriffe

= 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



Thommen/Achleitner



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 =
(auch: Fremdkapitalquote)
$$\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Gesamtkapital}}$$

- Eigenfinanzierungsgrad =
(auch Eigenkapitalquote)
$$\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Gesamtkapital}}$$

- Finanzierungsverhältnis =
(=Fremd-/Eigenkapitalquote)
$$\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Eigenkapital}}$$

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

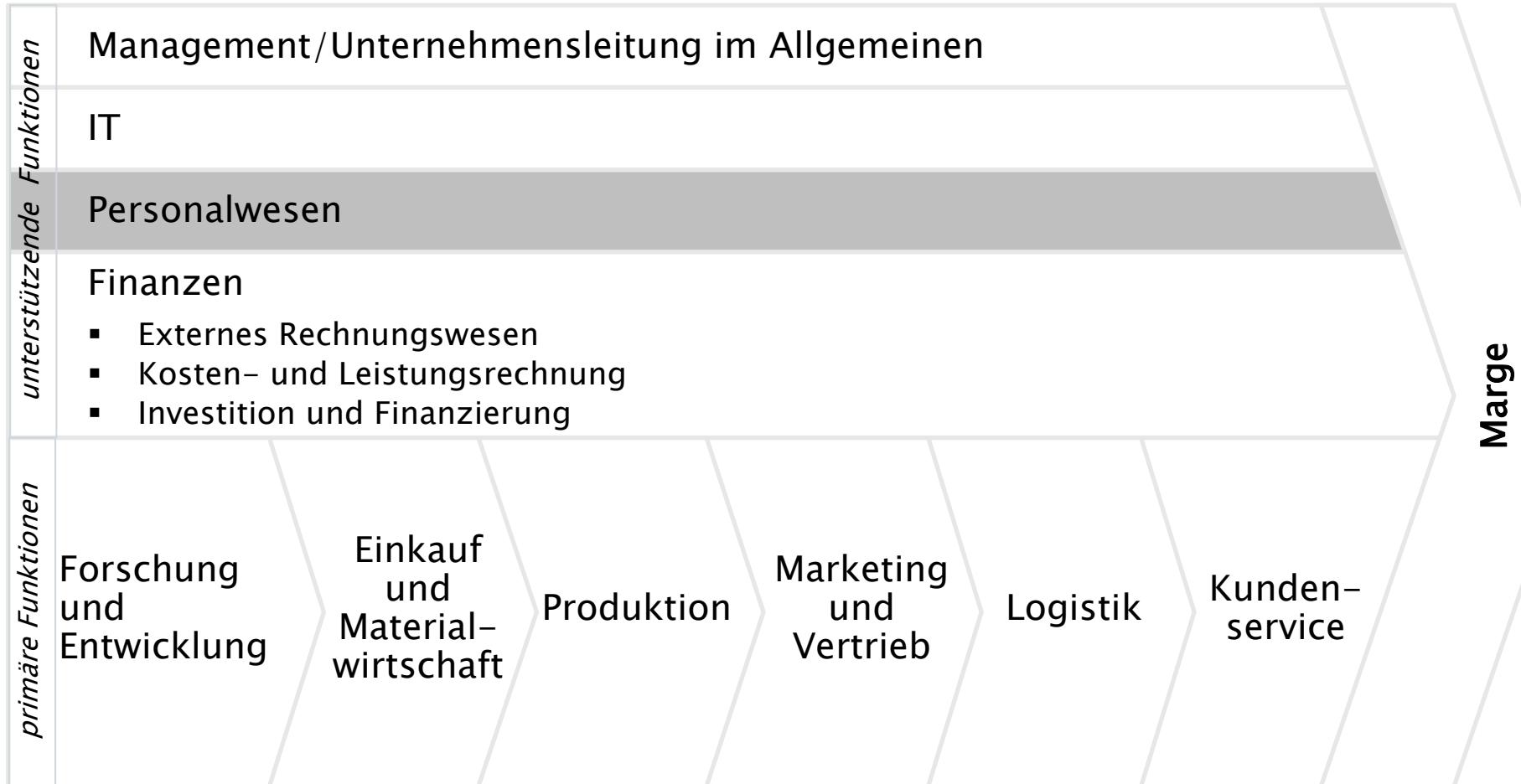
- Investition
- Motive für Investitionen
- Finanzierung
- Formen der Finanzierung
- Ziele der Finanzierung

3.8 Personalwesen/ Human Resources

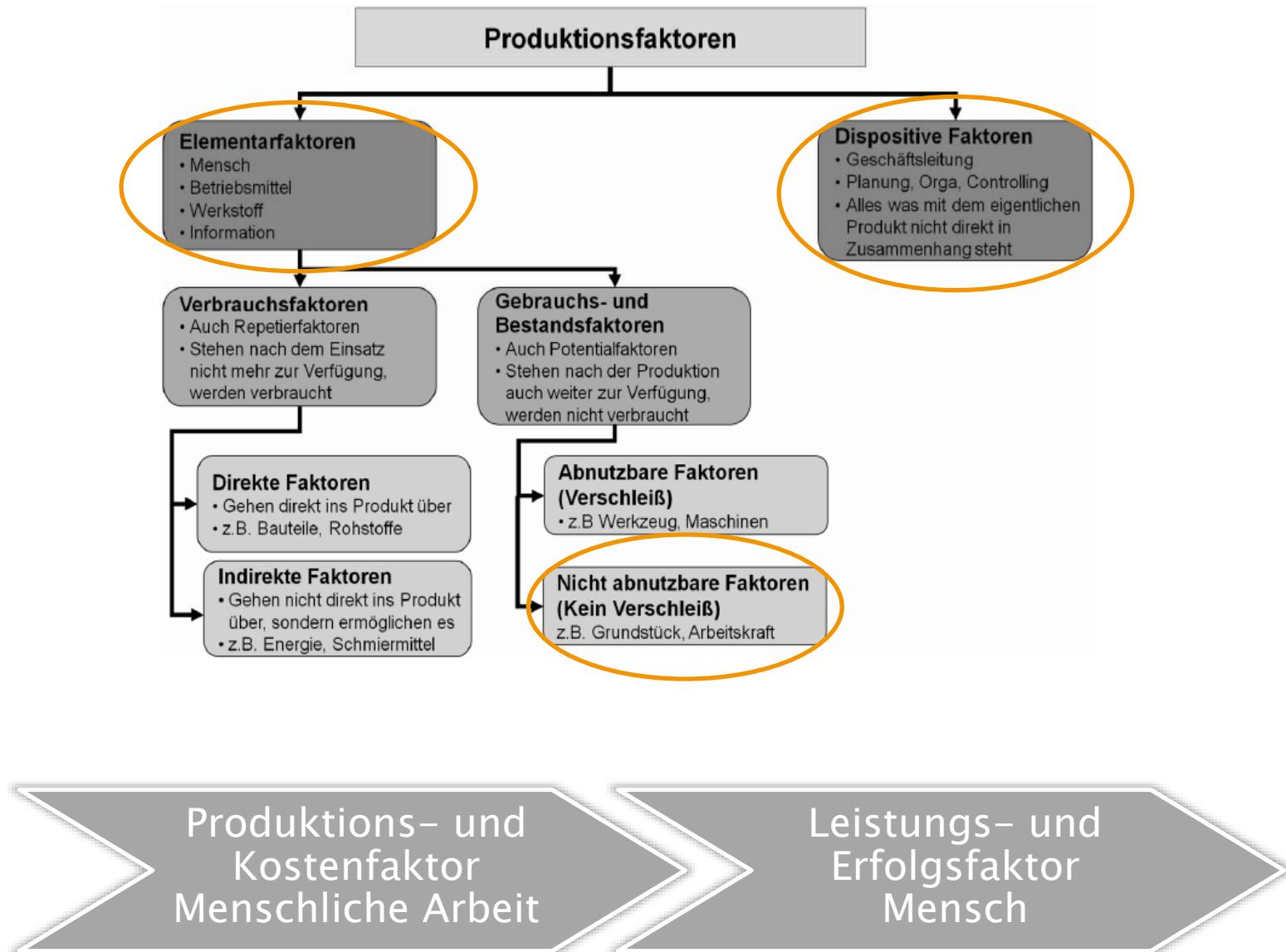


Wertkette von Porter

Einordnung in die Wertkette



Bedeutung von Personal



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.

...re Auslands-Expansion bedeutet nicht nur, dass weltweit mittlerweile mehr als 3.300 Mitarbeiter ... sich innerhalb des Unternehmens international weiterzuentwickeln. Auf Mallorca vielleicht, in Paris oder in Los Angeles?

Entdecken Sie Ihren Weg: www.sixt.jobs



Sixt Karrieren sind keine Landstraßen. Sondern Rennstrecken.

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

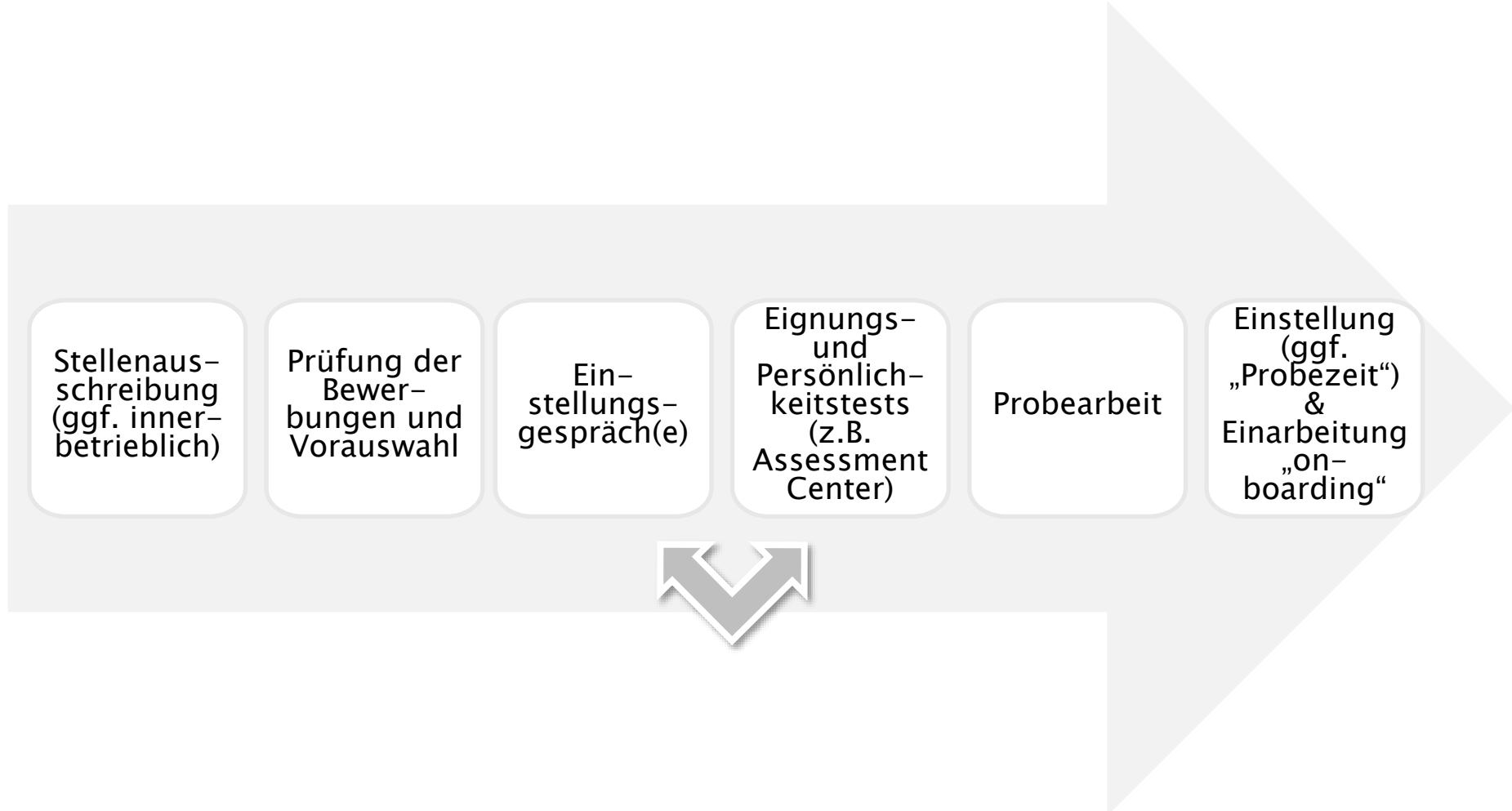
Seit über 100 Jahren stehen unsere Zeichen auf Bewegung. Vor allem in den Köpfen unserer Mitarbeiter. Gemeinsam mit Ihnen möchten wir auch in Zukunft vorne weg fahren.

Entdecken Sie Ihren Weg: www.sixt.jobs

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



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

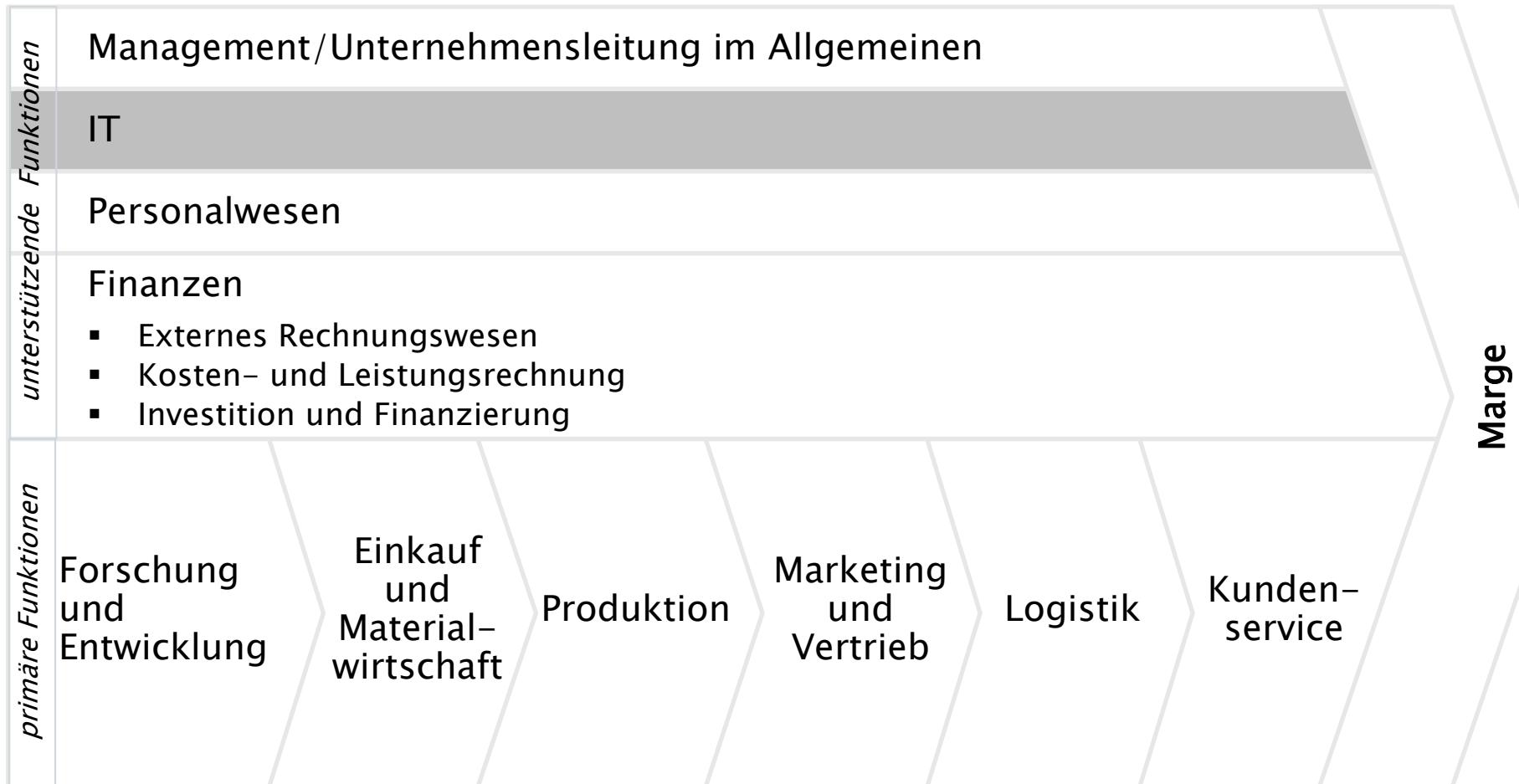
- Outplacement
- Personalbeschaffung
- Bestimmungsfaktoren des Arbeitsverhaltens
- Ziele des Personalmanagements

3.9 IT



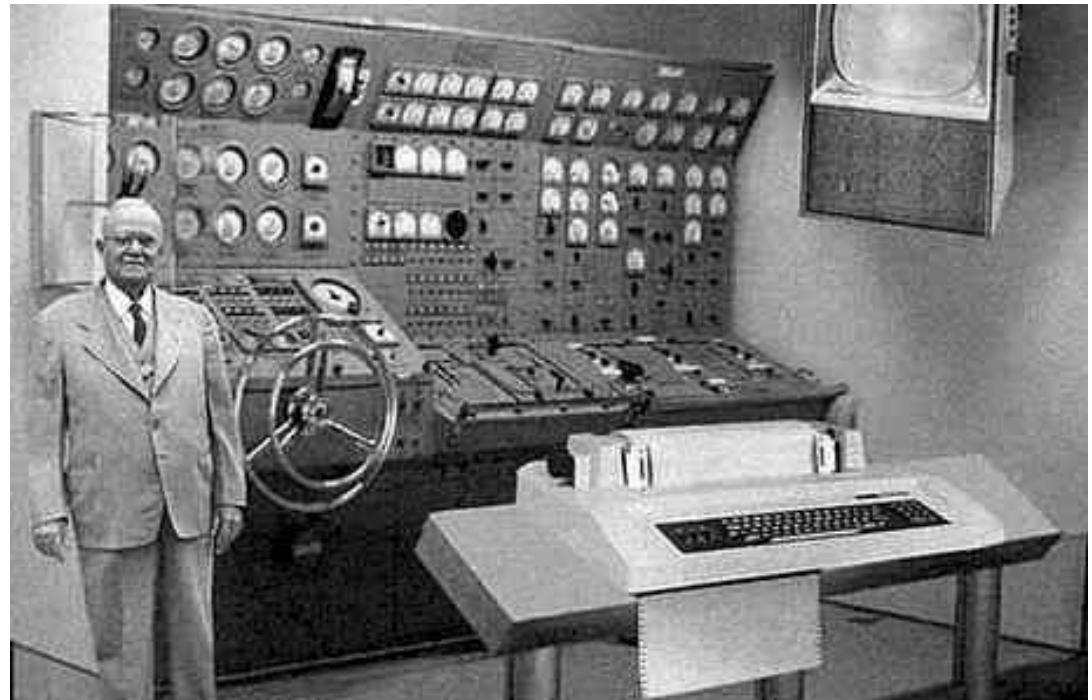
Wertkette von Porter

Einordnung in die Wertkette



Digitale ‚Revolution‘ – Beispiel Hardware

Home Office in 2004
gemäß Vorhersagen
aus dem Jahr 1954



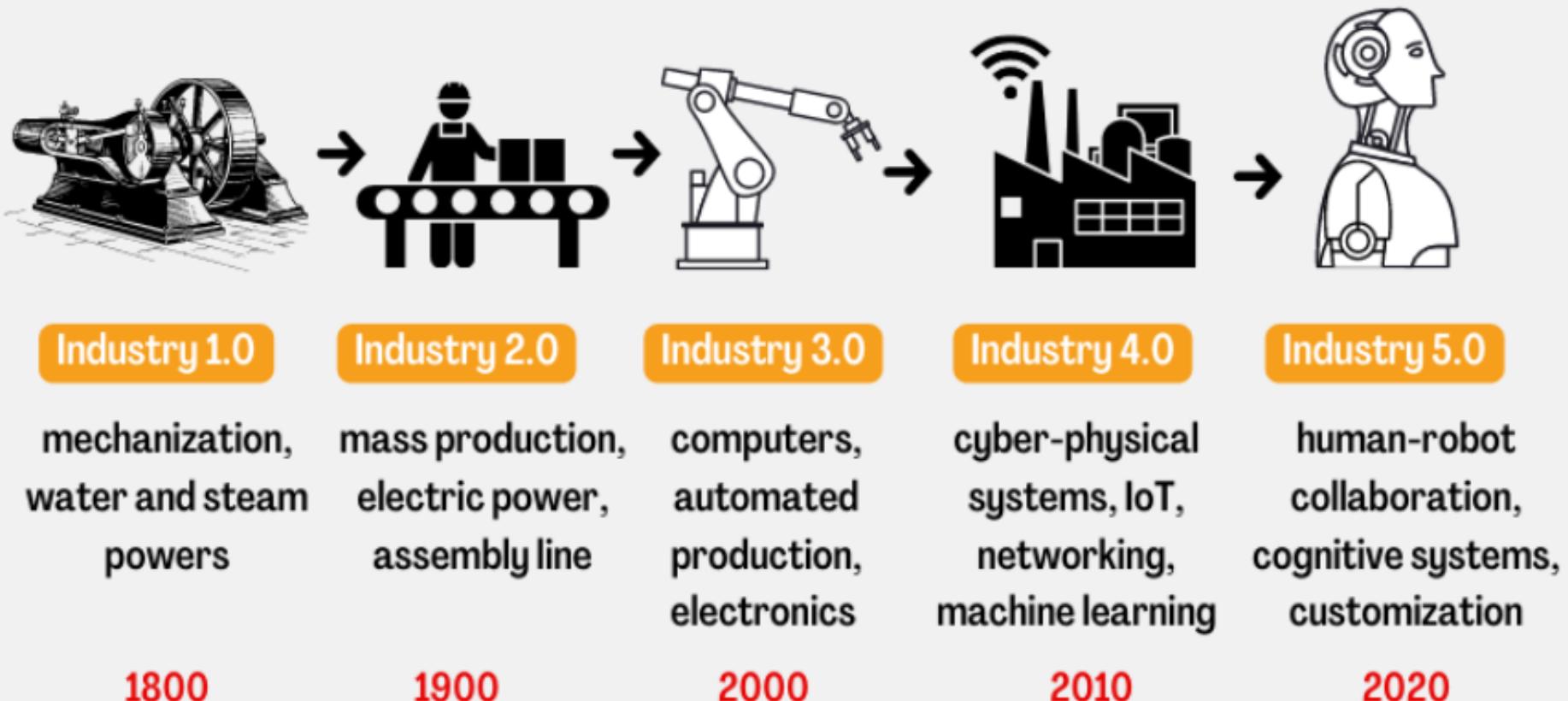
Scientists from the RAND Corporation have created this model to demonstrate how a "Home Computer" could look like in the year 2004. However the needed technology will not be economically feasible for the average home. Also the scientists readily admit that the computer will require not yet invented technology 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



Industrial REVOLUTIONS



Positionierung im Unternehmen

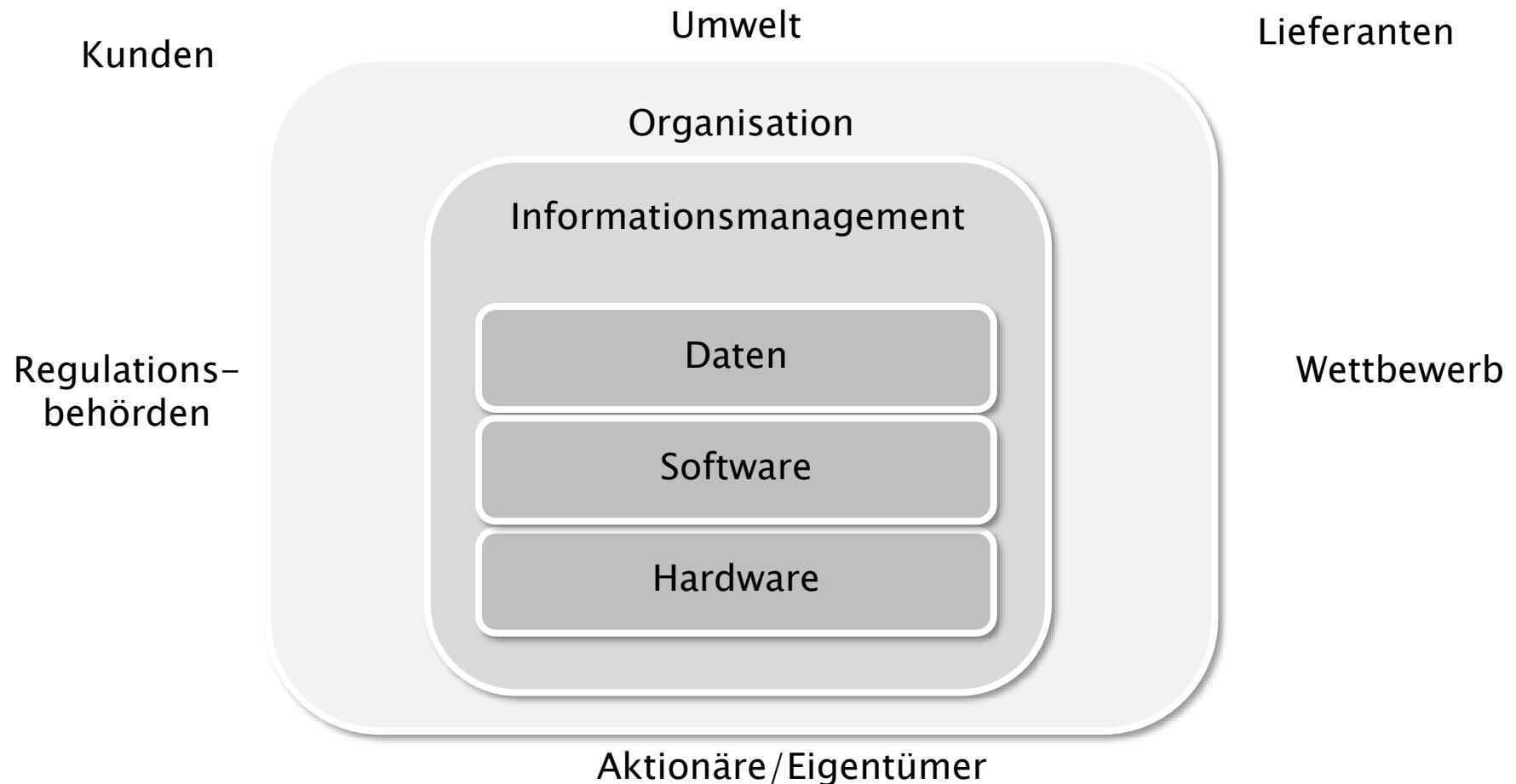
- IT als integraler Bestandteil des Unternehmens mit stetig wachsender Bedeutung
-> Digitale Transformation / Digitalisierung
- Unterstützung von
 - Operativen Geschäftsprozessen
 - Strategischen Entscheidungen
 - Beispiele: Prozessoptimierung, Planung, Analyse, Produkteinführung
- IT als Teil der Differenzierungsstrategie
 - 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

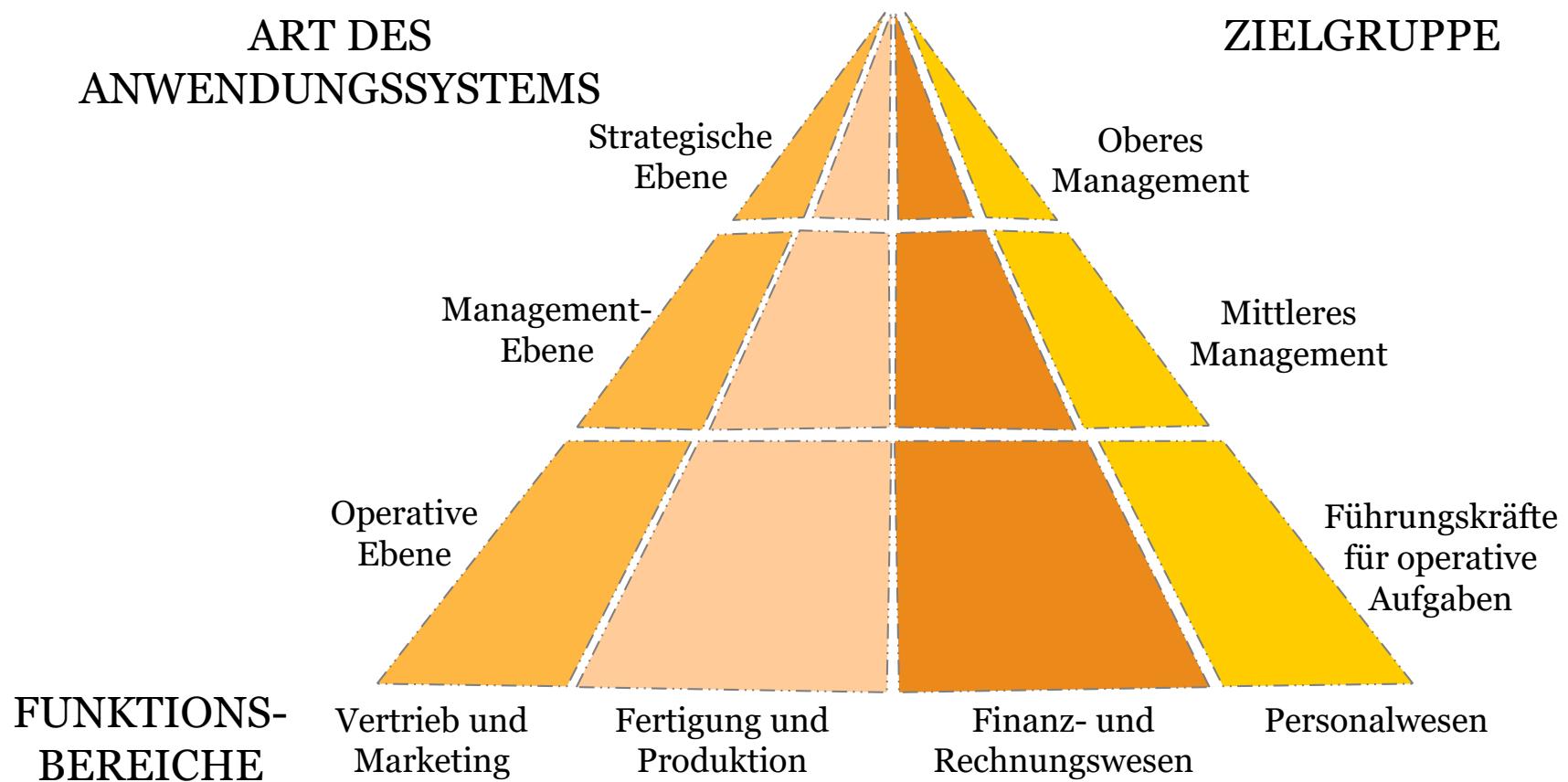
*d.h. sachliche, örtliche
und zeitliche
Transformation von
Information*

Informationssystem



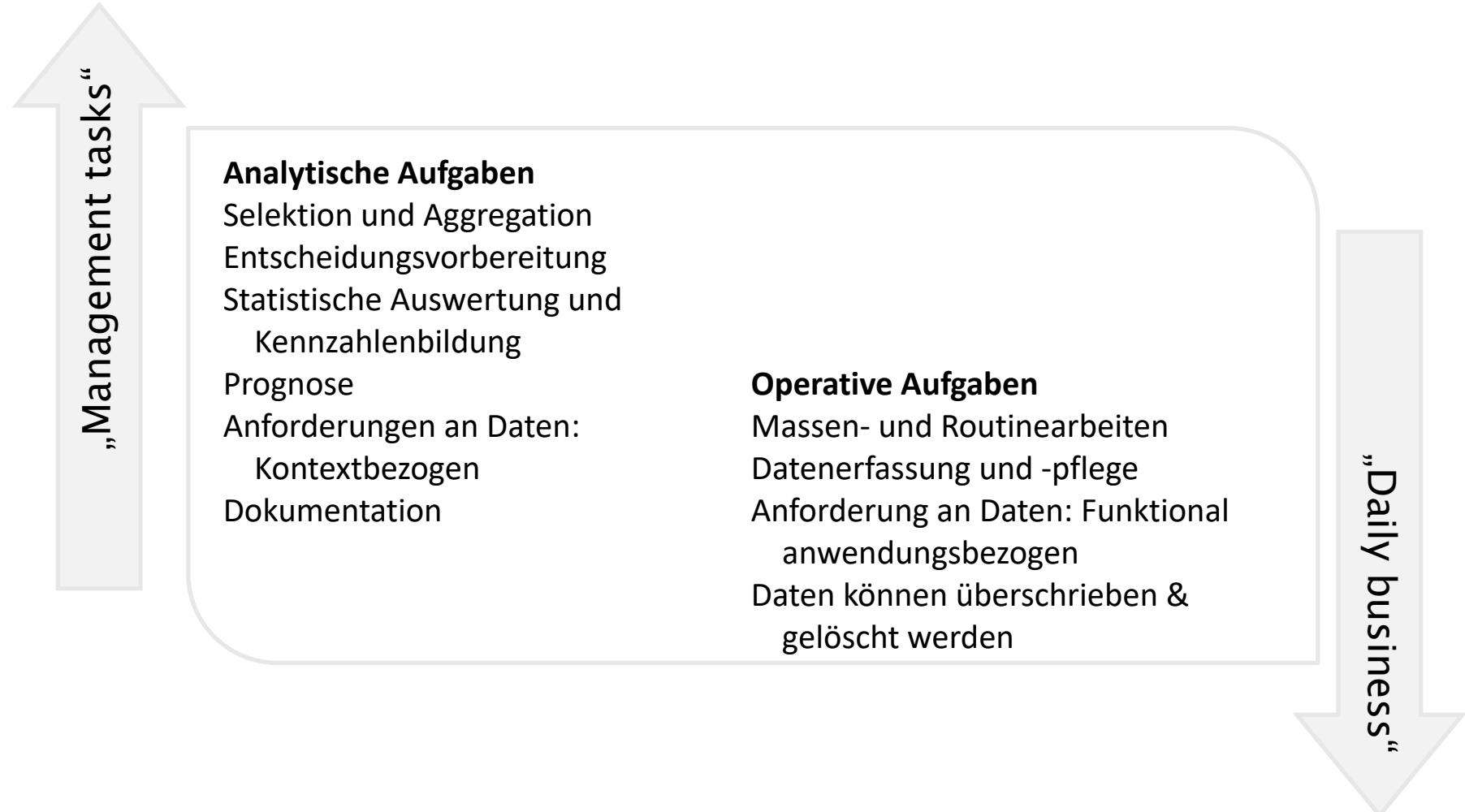
Informationssysteme im Unternehmen

Teilbereiche



Analytische und operative Informationssysteme

Teilbereiche



Operative Informationssysteme (OLTP)

Teilbereiche

- 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)

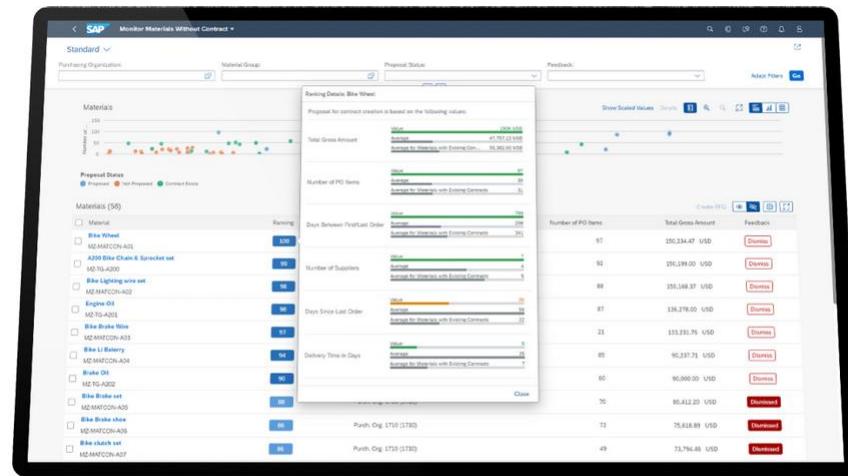
Teilbereiche

- Was?

Bereichsübergreifende Softwarelösungen zur Steuerung und Auswertung der operativen Prozesse

- Wieso?

- Verknüpfung der Einzel-systeme beschleunigt und verbessert Prozesse
- Kunden- und benutzer-freundlicheres Vorgehen
- Geringerer Administrations- und Wartungsaufwand



Analytische Informationssysteme

Teilbereiche

- 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)



Copy of Stakeholder Demo - Backlog (Sheet1) Microsoft Excel

Home Insert Page Layout Formulas Data Review View

D15 Stakeholder Demo

Product Backlog Work Item or Group Sprint Work item Description

Insert New Line Insert New Line At End

Work Type Driver Status

Start Date 30-Aug-09 31-Aug-09 31-Aug-09 31-Aug-09 31-Aug-09 31-Aug-09 31-Aug-09 31-Aug-09 31-Aug-09 31-Aug-09

Day 1 Day 2 Day 3 Day 4 Day 5 Day 6 Day 7 Day 8 Day 9 Day 10

1 Feature 23 Refactor geography data source to provide accurate country representation unassigned Pending 1.0 0 0 0 0 0 0 0 0 0

2 Feature Establish subscription to Feedstore tables unassigned Pending 1.1 1 0 1 0 1 0 0 0 0

3 Feature Location Hierarchy: FAC03Building unassigned Pending 1.1 0 0 0 0 0 0 0 0 0

4 Feature Location Hierarchy: FAC03BuildingAddress unassigned Pending 1.1 0 0 0 0 0 0 0 0 0

5 Feature Location Hierarchy: CNTY02Country unassigned Pending 1.1 0 0 0 0 0 0 0 0 0

6 Feature Location Hierarchy: CNTY02SubGeography unassigned Pending 1.1 0 0 0 0 0 0 0 0 0

7 Feature Country: GL04CompanyAddress unassigned Pending 1.1 0 0 0 0 0 0 0 0 0

8 Feature Country: GL04GeographyHierarchy unassigned Pending 1.1 0 0 0 0 0 0 0 0 0

9 Feature Configure collector to accommodate the new tables v-mfish Pending 1.1 1 0 1 0 0 0 0 0 0

10 Feature Configure collector to accommodate the new tables v-barlp Pending 1.1 1 0 1 0 0 0 0 0 0

11 Feature Update feedstore source diagram v-mfish Pending 1.1 1 0 1 0 0 0 0 0 0

12 Feature Reflect existing functions/proc that populate data warehouse v-barlp In Progress 1.1 3 0 3 2 3 0 0 0 0

13 Feature Reflect Reports To functions/proc(ETL) that populate data warehouse v-mfish In Progress 1.1 3 0 3 2 3 0 0 0 0

14 Feature Data validation v-barlp Pending 1.1 5 0 5 0 5 0 0 0 0

15 Feature Implement dispensen unassigned Pending 1.1 5 0 5 0 5 0 0 0 0

16 Spike Determine how we do TDD and measure code coverage v-mfish Pending 1.1 8 0 8 0 8 0 0 0 0

17 Spike Determine how we do TDD and measure code coverage v-barlp Pending 1.1 5 0 5 0 5 0 0 0 0

18 Spike Determine how we do TDD and measure code coverage v-mfchz Pending 1.1 5 0 5 0 5 0 0 0 0

19 Spike Spike how we do tenure unassigned Pending 2.0 0 0 0 0 0 0 0 0 0

20 Spike Determine business rule unassigned Pending 2.1 2 0 2 0 2 0 0 0 0

21 Spike Validate the need for history v-jegale Pending 2.1 2 0 2 0 2 0 0 0 0

22 Spike Figure out how to implement history if deemed necessary unassigned Pending 2.1 8 0 8 0 8 0 0 0 0

23 Spike Decide and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-mfish Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

24 Spike Decide and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-barlp Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

25 Spike Decide and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-madie Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

26 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-barlp Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

27 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-madie Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

28 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-barlp Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

29 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-madie Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

30 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-barlp Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

31 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-madie Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

32 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-barlp Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

33 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-madie Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

34 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-barlp Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

35 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-madie Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

36 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-barlp Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

37 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-mfchz Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

38 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-barlp Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

39 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-mfchz Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

40 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-barlp Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

41 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-madie Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

42 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-barlp Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

43 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-madie Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

44 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-barlp Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

45 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-madie Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

46 Spike Plan and document short term (ETL calculation) or long term strategy (DW historical data) v-barlp Pending 2.1 3 0 3 0 3 0 0 0 0

47 Germany 2009 2008 2007 2006 2005 2004 2003 2002 2001 2000

48 I-Sp -7.9 -6.3 -6.8 -7.3 -8.6 -8.9 -8 -8.3 -4.8 -0.9

49 G-T 3 -0.1 -0.3 1.6 3.3 3.8 4 3.7 2.8 -1.3

50 EX-IM 4.9 6.4 7.1 5.7 5.3 5.1 4.0 4.6 2.0 0.4

51 sum 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0

52 Ireland 2009 2008 2007 2006 2005 2004 2003 2002 2001 2000

53 Ireland 2009 2008 2007 2006 2005 2004 2003 2002 2001 2000

54 I-Sp -29.7 -16.4 -9 -6.8 -10.1 -13.5 -15.6 -17.5 -14.6 -8.6

55 G-T 14.4 7.3 0 -2.9 -1.6 -1.4 -0.4 0.3 -0.9 -4.8

56 EX-IM 15.3 9.1 9.0 9.7 11.7 14.9 16.0 17.2 15.5 13.4

57 sum 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0

58 Greece 2009 2008 2007 2006 2005 2004 2003 2002 2001 2000

59 Greece 2009 2008 2007 2006 2005 2004 2003 2002 2001 2000

60 I-Sp -4.6 3.5 5.6 4.9 3.8 2.6 6.7 8.7 8.7 9.8

61 G-T 15.4 9.4 6.4 5.7 5.2 7.5 5.6 4.8 4.5 3.7

62 EX-IM -10.8 -12.9 -12.0 -10.6 -9.0 -10.1 -12.3 -13.5 -13.2 -13.5

63 sum 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0

64 Spain 2009 2008 2007 2006 2005 2004 2003 2002 2001 2000

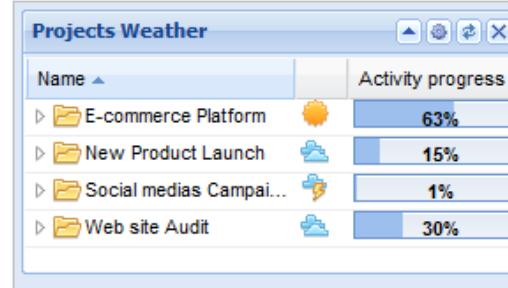
65 Spain 2009 2008 2007 2006 2005 2004 2003 2002 2001 2000

66 I-Sp -8.9 1.6 8.6 8.4 6.3 3.7 2.2 1.6 1.9 2.1

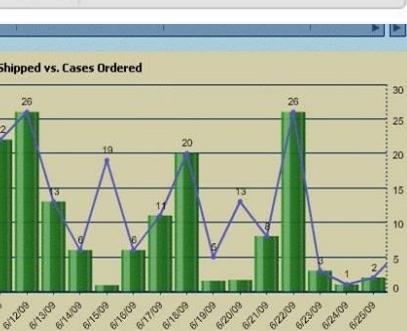
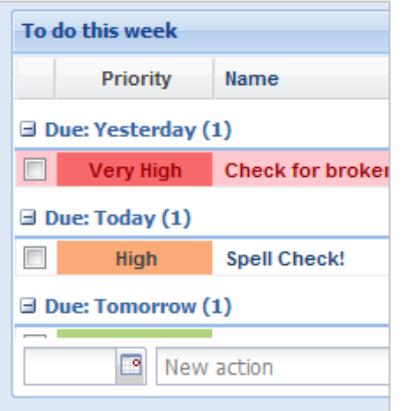
67 G-T 11.1 4.2 -1.9 -2 -1 0.3 0.2 0.5 0.6 1

68 EX-IM -2.2 -5.8 -6.7 -6.4 -5.3 -4.0 -2.4 -2.1 -2.5 -3.1

69 sum 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0

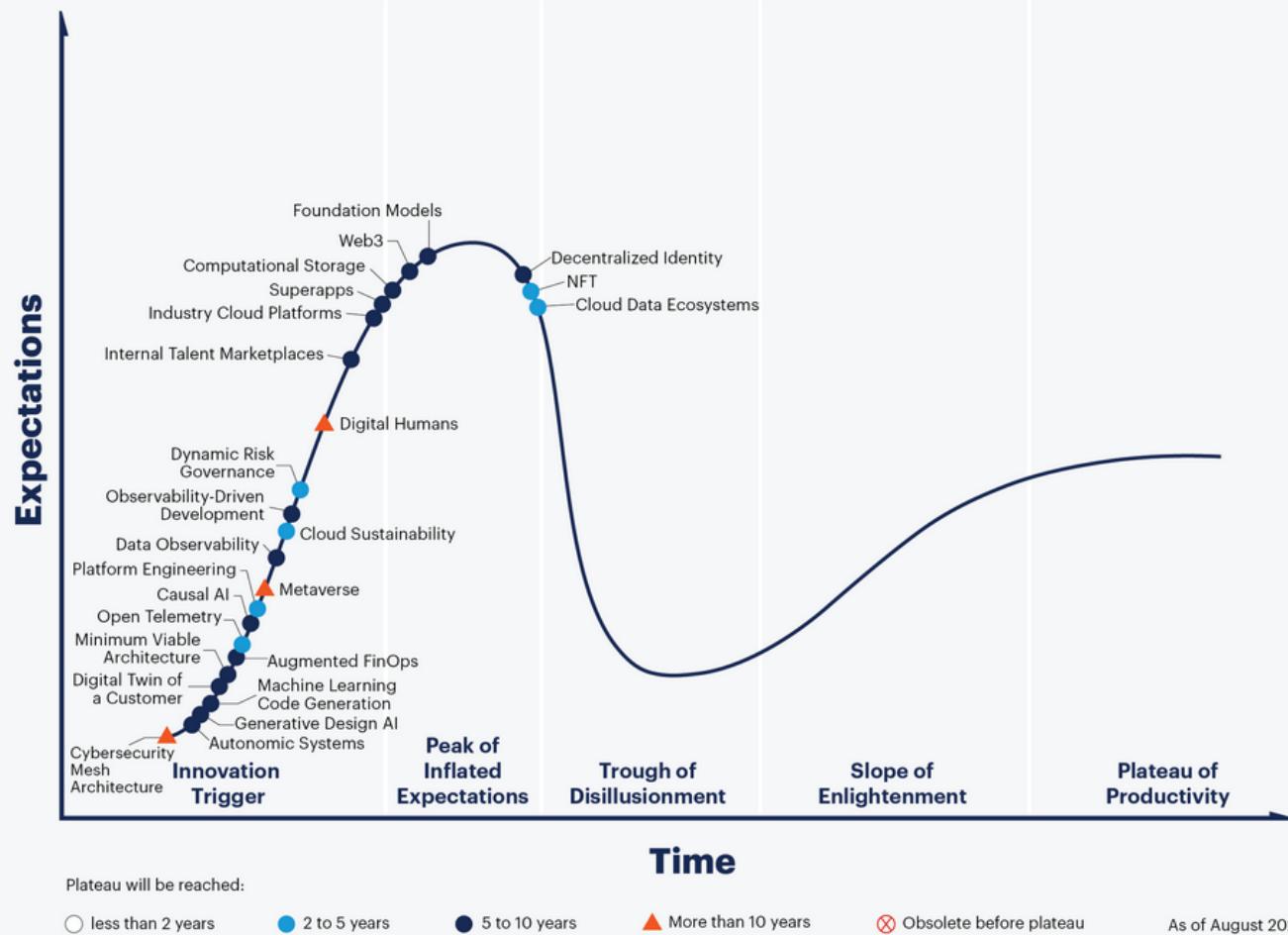


Specify a date range: March, 2009 15 January, 2010 15



IT Trends

Hype Cycle for Emerging Tech, 2022



gartner.com

Source: Gartner
© 2022 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved. Gartner and Hype Cycle are registered trademarks of Gartner, Inc. and its affiliates in the U.S. 1893703

Gartner®

<https://www.gartner.de/de/artikel/was-ist-neu-im-hype-cycle-2022-von-gartner-fuer-neue-technologien>

Tünde Falk

Wichtige Begriffe

IT

- Informationssystem
- Analytische Informationssysteme
- Operative Informationssysteme
- Enterprise Resource Planning
- ...

Rechnungswesen, Investition & Finanzierung

Summary Begriffe

- Finanzierung
- Liquidität
- Cash Flow
- Investition
- Eigenkapital
- Fremdkapital
- Kapitalstruktur
- Innenfinanzierung
- Außenfinanzierung
- ...

IT Trends

Gartner Hype Cycle for Emerging Technologies, 2019



Gartner Tech-Trends 2020

- Hyperautomation
- Multiexperience
- Demokratisierung
- Menschliche Erweiterung
- Transparenz und Nachvollziehbarkeit
- Edge-Computing
- Verteilte Cloud
- Autonome Dinge
- Praktische Blockchain
- KI-Sicherheit

Informations- & Kommunikationstechnologie

Teilbereiche



- Rechner
- Server
- Drucker
- ...

- Betriebssysteme
- Treiber
- Dienstprogramme
- ...

- Internet
- Intranet
- EDI
- ...

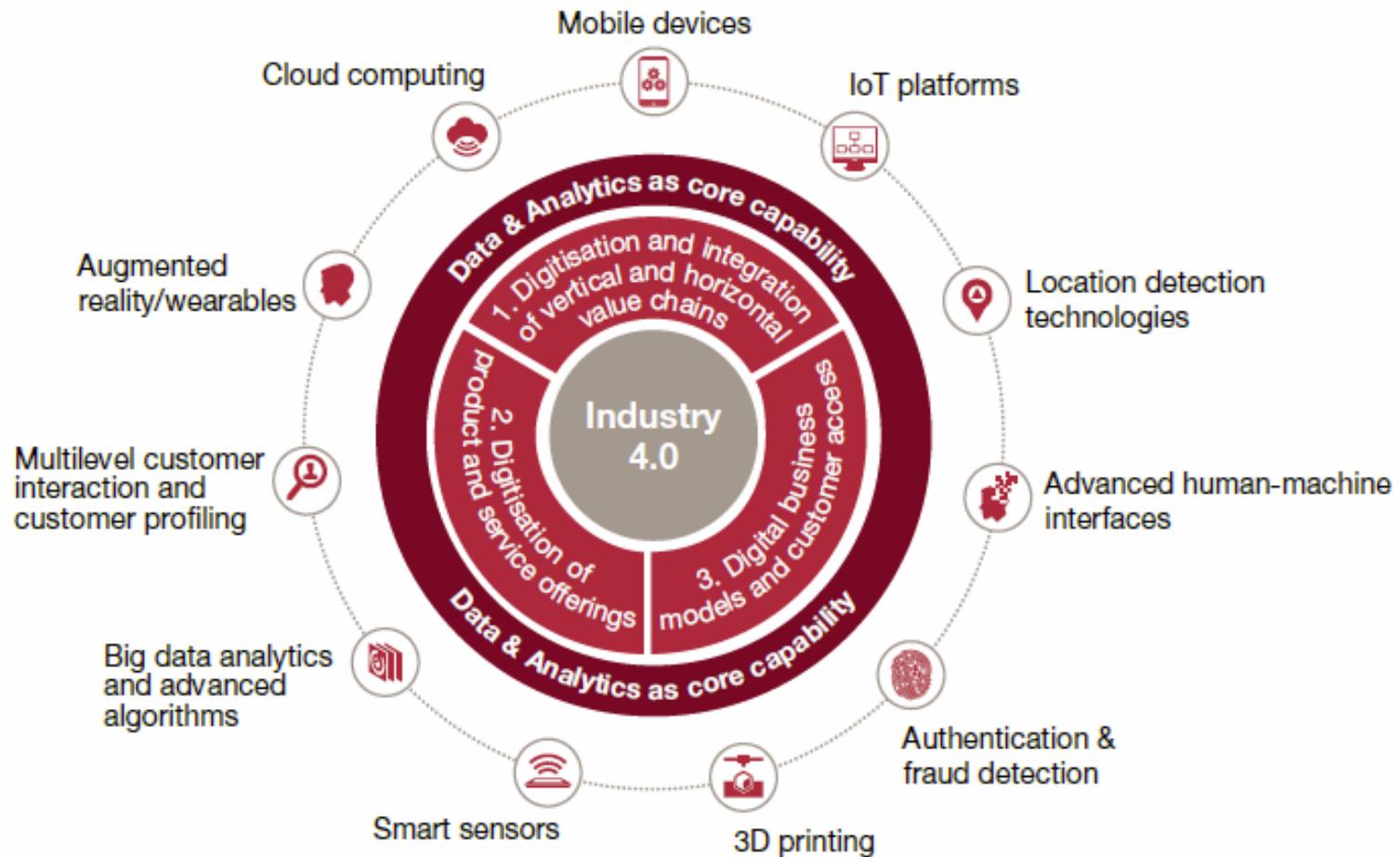
Kosten-Nutzen Relation

Ziele

- Informationskosten (Beschaffung und Verarbeitung) und
- Informationsnutzen (bessere Ergebnisse durch planvolles Handeln)
- Einflussfaktoren: organisationsinterne vs. -externe Informationsquellen
- zusätzlich: Vermeiden von Informationsflut (Selektion)

Quelle: Wöhe/Döring, 2013, S. 159ff

Industry 4.0 – Das digitale Unternehmen



Industry 5.0



Industry 5.0 is the revolution in which **man and machine reconcile and find ways to work together** to improve the means and efficiency of production.

Factfile

History of industrial revolution

1.0

◆ **1780 – Mechanisation**

Industrial production based on machines powered by water and steam

2.0

◆ **1870 – Electrification**

Mass-production using assembly lines

3.0

◆ **1970 – Automation**

Automation using electronics and computers

3.5

◆ **1980 – Globalisation**

Offshoring of production to low-cost economies

4.0

◆ **Today – Digitalisation**

Introduction of connected devices, data analytics and artificial intelligence technologies to automate processes further

5.0

◆ **Future – Personalisation**

The fifth industrial revolution, or Industry 5.0, will be focused on the co-operation between man and machine, as human intelligence works in harmony with cognitive computing. By putting humans back into industrial production with collaborative robots, workers will be upskilled to provide value-added tasks in production, leading to mass customisation and personalisation for customers

Quelle: raconteur.net; <https://gesrepair.com/industry-4-and-5/>.



Bsp. Beziehung der Produktion zum Absatzmarkt



NIKE FREE RUN iD
SUPER NATURAL RIDE.
CREATE THE PERFECT FREE FOR YOUR FEET.

BUY ON
[NIKEiD.COM](#)

LIKE THIS
DESIGN
[Facebook Like](#)

CUSTOM BUILD IT

VIEW THE GALLERY



NIKE FREE RUN iD
BUILT BY
TIFFANY

NIKEiD



[Nike6.com/NIKEiD](#)



[Konfigurator](#)[Onlineshop](#)[Ladengeschäft](#)[Galerie](#)[Kontakt](#)[Login](#)

Zeige dein Bike auf

**1.079,00 €**[Details ausblenden](#) Rahmen in 54cm Rahmen in 59cm Rahmen Felgen Reifen Lenker Vorbau Sattel Sattelstütze Kurbel Kette Pedale

Prozesskennzahlen

Kennzahlen

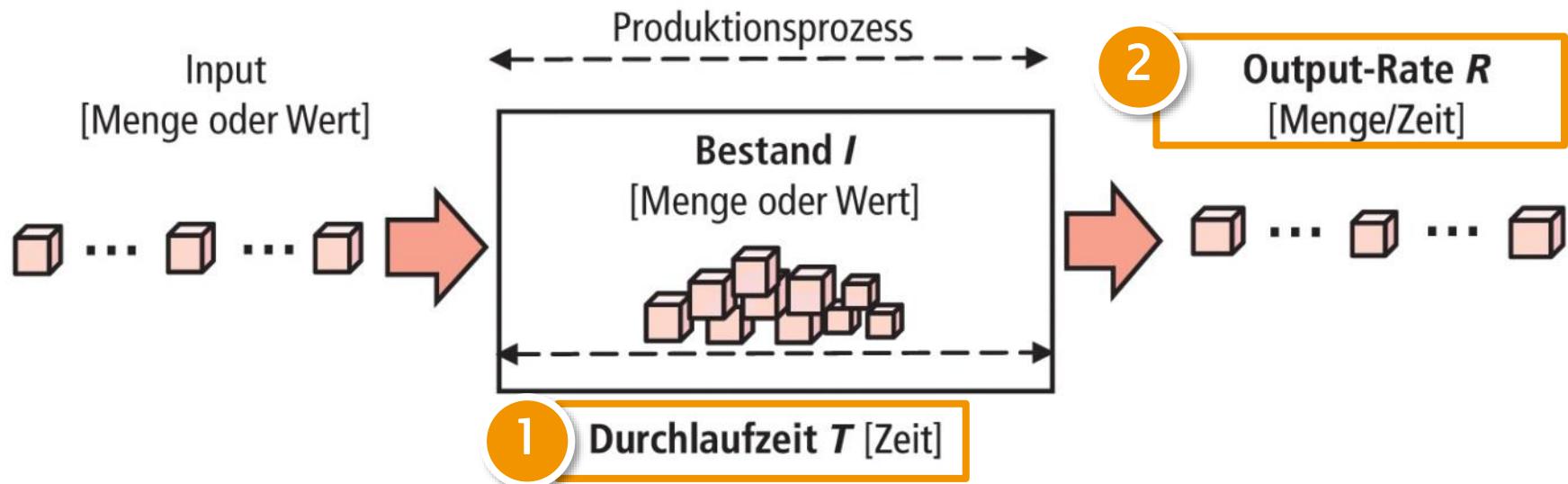


Abbildung 13.7: Prozesskennzahlen

= Bearbeitungszeit
+ Transportzeit
+ Liege-/Wartezeit

3

Auslastung

Liquidität

Kennzahlen, Ziele

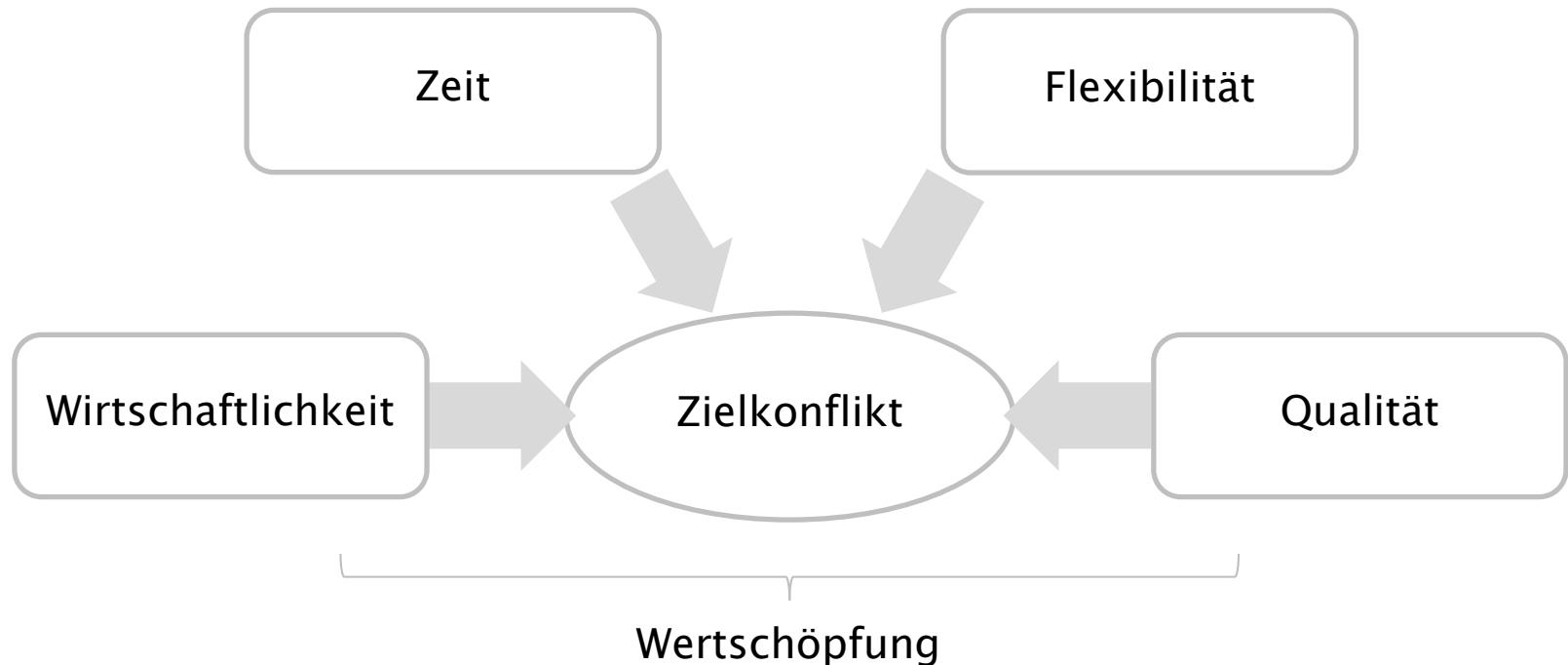
- Liquidität i.Allg.: Sicherstellen von termingerechtem Erfüllen ALLER Zahlungsverpflichtungen
 - Liquide Mittel =
 - 1) Zahlungsmittel, z.B. Kassenbestand oder Sichtguthaben bei der Bank,
 - 2) Aber auch Forderungen aus Lieferungen und Leistungen,
 - 3) Vorräte an Zwischen- oder Endprodukten und Rohstoffen etc.
- ⇒ Unterschiedliche Liquiditätsgrade (1-3 oder *cash ratio*, *quick ratio* und *current ratio*)

Anforderungen an den Produktionsprozess

Ziele

Formalziele

Sachziele

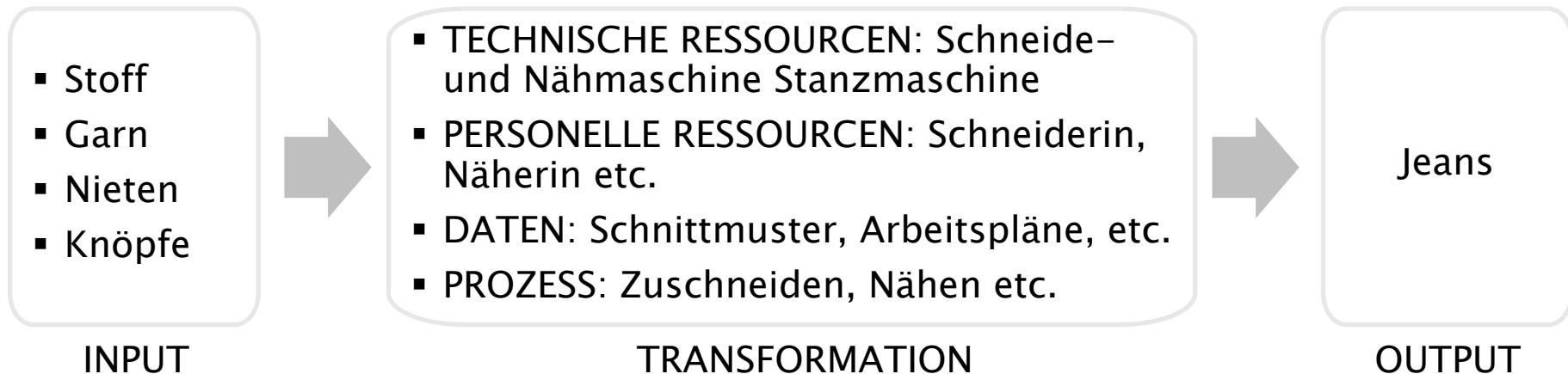


Produktionsprozesse: Industrie

Definition und Begriffe

Unternehmenstyp	Typische Inputfaktoren	Typische Produktionsprozesse	Output
Produktions-/Industriebetrieb	<ul style="list-style-type: none">▪ Rohstoffe▪ Hilfsstoffe▪ Betriebsstoffe	Fräsen, Schweißen, Montieren, Lackieren, Mischen, Befüllen etc.	Materielle Güter

BEISPIEL: JEANSHERSTELLER



in Anlehnung an Kummer, Grün, Jammerlegg

Produktionsprozesse: Dienstleistungen

Definition und Begriffe

Unternehmenstyp	Typische Inputfaktoren	Typische Produktionsprozesse	Output
Dienstleistungsbetrieb	<ul style="list-style-type: none">▪ „Kunden“ oder Güter aus deren Besitz▪ Daten, Geld, Info	Personenbezogene DL wie Haare schneiden, Bewirten, sachbezogene DL wie Spedition, Reparatur	Dienstleistungen (können nicht gelagert werden, enden mit dem Ende des „Produktionsprozesses“)

BEISPIEL: FRISEUR

- Unfrisierter Kunde
- Shampoo
- Wasser



- TECHNISCHE RESSOURCEN: Schere, Waschbecken, Stuhl
- PERSONELLE RESSOURCEN: FriseurIn
- DATEN: Vorlage, etc.
- PROZESS: Waschen, Schneiden



Frisierter Kunde

INPUT

TRANSFORMATION

OUTPUT

in Anlehnung an Kummer, Grün, Jammerlegg

Produktionsprozesse: Handel

Definition und Begriffe

Unternehmenstyp	Typische Inputfaktoren	Typische Produktionsprozesse	Output
Handelsbetrieb	Güter meist aus Fremdproduktion	Lagern, Sortieren, Beraten	Bereitstellung von Gütern, „räumliche/zeitliche Arbitrage“

BEISPIEL: SUPERMARKT

- Milch
- Eier
- Joghurt
- Müsli
- etc.

- TECHNISCHE RESSOURCEN: Lager, Regale, Kassen, Einkaufswagen, Kühlttheke etc.
- PERSONELLE RESSOURCEN: KassiererInnen und weiteres Personal
- DATEN: Bestellhistorie oder -forecast etc.
- PROZESS: Selektieren, Sortieren, Beraten...

Gefüllter Einkaufskorb o.ä.

INPUT

TRANSFORMATION

OUTPUT

in Anlehnung an Kummer, Grün, Jammerlegg

Stammdaten

Differenzierung und Grundbegriffe

Stammdaten = die für den Produktionsprozess benötigte Informationen

- **Stücklisten bzw. Rezepturen:** Mengenmäßige Verzeichnisse der in ein Produkt (Gut, Dienstleistung) eingehenden Materialien (→)
- **Arbeitspläne** von Produkten: Art, Dauer (Stückbearbeitungs- & Rüstzeit) und benötigte Ressourcen verschiedener Arbeitsgänge

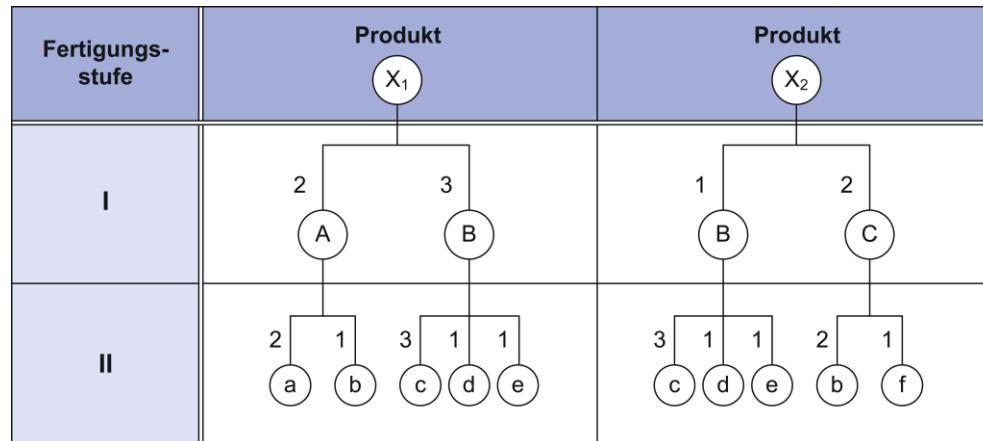
Produkt P 1				
Arbeitsgang	Stückbearbeitungszeit	Rüstzeit	Bezeichnung	Ressourcen
A 1	15 min	2 min	Bohren	Bohrmaschine XY Facharbeiter 1
A 2	25 min	10 min	Montage	Facharbeiter 2 und 3
A 3	20 min	3 min	Fräsen	Fräsmaschine ZR Facharbeiter 4

Tabelle 13.1: Arbeitsplan

- **Kapazitätsdaten:**
 - Betriebsmittel (technische Ressourcen): Leistungsfähigkeit der Maschinen
 - Mitarbeiter (personelle Ressourcen): Qualifikation der einzelnen Mitarbeiter

Stücklisten – Ausgewählte Beispiele

Differenzierung und Grundbegriffe



Fertigungsstruktur

Produkt X ₁		Produkt X ₂	
Code-Nr.	Menge	Code-Nr.	Menge
A	2	B	1
B	3	C	2

Baugruppe A		Baugruppe B		Baugruppe C	
Code-Nr.	Menge	Code-Nr.	Menge	Code-Nr.	Menge
a	2	c	3	b	2
b	1	d	1	f	1
		e	1		

Baukastenstückliste

Produkt X ₁	
Code-Nr.	Menge
A	2
B	3
a	4
b	2
c	9
d	3
e	3

Produkt X ₂	
Code-Nr.	Menge
B	1
C	2
b	4
c	3
d	1
e	1
f	2

Mengenübersichtsstückliste



Marktteilnehmer

Pr



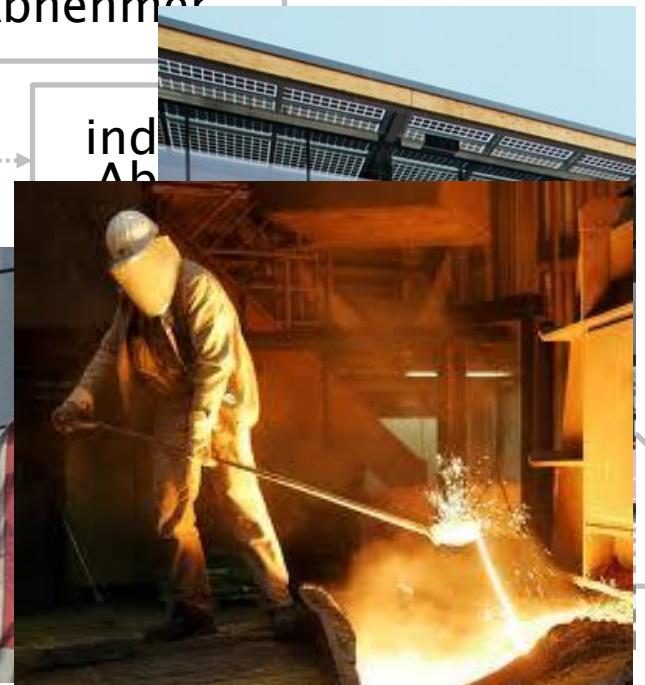
Nachfrager



private
Abnehmer



ind
Ab



RALPH LAUREN



Was vor vierzig Jahren mit einer Krawattenkollektion begann, hat sich zu einem Modeimperium entwickelt, das den amerikanischen Stilbegriff fortwährend neu definiert. Ralph Lauren steht seit jeher für hochwertige Produkte, die neue Welten erschaffen und die Menschen an unserem Traum teilhaben lassen. Wir waren Wegbereiter für Lifestyle-Werbung mit Sinn und Gehalt und schufen als erste Stores, in denen die Kunden in diesen Lifestyle eintauchen konnten.

RalphLauren.com gibt diesem Erlebnis eine neue Dimension – als bereichernde und aufregende interaktive Website. Auf Ihrer Reise durch die Online-Welt von Ralph Lauren können Sie fantastische Produkte für sich und Ihr Zuhause entdecken, im *RL Magazine* und auf RL TV Abenteuer, Stil und Kultur erleben, einzigartige Vintage-Stücke sowie exklusive Geschenke finden und vieles, vieles mehr. Damals, als alles begann, war ich sicher, dass Polo keine Grenzen kennen würde. Heute bin ich mir dessen sicherer denn je.

Ralph Lauren

Produkt(begriff)e: Verschiedene Produktbegriffe

Produkte und Märkte

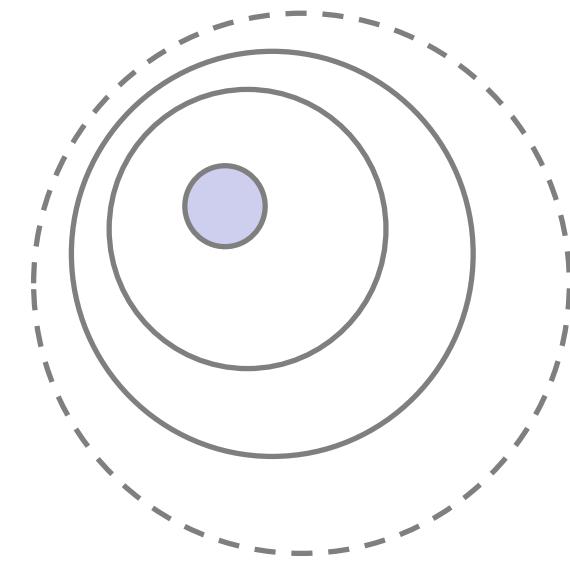
Enge Begriffsfassung:
nur das gekaufte
Objekt selbst
(substanzialer
Produktbegriff)

Weite Begriffsfassung:
Objekt und flankierende
Dienstleistungen
(erweiterter
Produktbegriff)

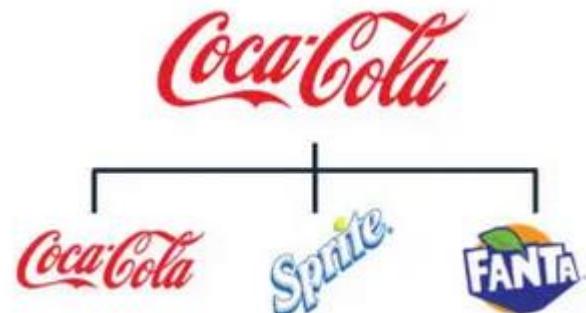
Produkt(begriff)e: Abgrenzung anhand des Nutzens

Produkte und Märkte

- Produktnutzen = Grundnutzen + Zusatznutzen
- Grundnutzen (Produktkern) = funktionale Aspekte wie:...
 - Sicherheit (Funktion, Betrieb)
 - Haltbarkeit, Wertbeständigkeit
- + Zusatznutzen (Marketing-“Überbau”)
 - Design
 - Verpackung
 - Markierung/Branding



Was ist eine Marke?



Marktsegmentierung

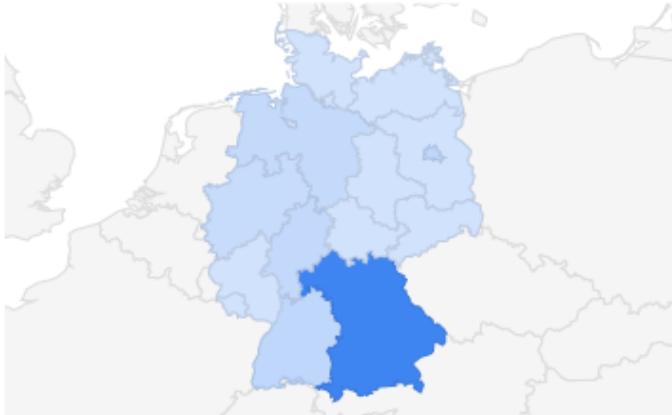
„Lebensstile“

Yuppies und Dinks



“FLEISCHPFLANZERL”

Weltweit > Deutschland



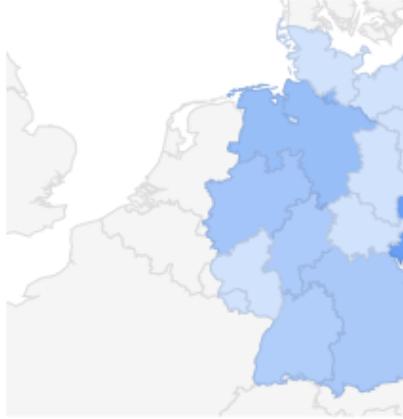
“FRIKADELLE”

Weltweit > Deutschland



“BULETTE”

Weltweit > Deutschland



Bayern	100	100
Berlin	12	12
Baden-Württemberg	12	12
Hessen	10	10
Niedersachsen	9	9
Nordrhein-Westfalen	7	7 alk



<https://www.youtube.com/watch?v=-iuaFZl8l3I>

<http://themarketingnetwork.com.au/portfolios/kono-pizza>



Marktsegmentierung

Segmentspezifische Marktbearbeitung

- Marktdeckung
 - Teilweise, d.h. konzentrierte Marktbearbeitung
„Nischenmarkt“, spezifisches Angebot für eine Gruppe
 - Völlig, d.h. vollständige Marktbearbeitung
=> weitere Unterscheidung:
- Grad der Differenzierung
 - Gar nicht, d.h. undifferenzierte Marktbearbeitung
„Massenmarkt“, einheitliches Angebot für alle Nachfrager
 - Völlig, d.h. differenzierte Marktbearbeitung
„Klassenmarkt“, spezielle Angebote für verschiedene Gruppen



Staffel 2015

- L'Oréal 218 Spots, 9,4 Millionen Euro
- Opel 94 Spots, 1,9 Millionen Euro
- Otto Group 47 Werbeschaltungen, 1,7 Millionen Euro

- ABER nicht nur Werbespots, sondern auch
 - gezieltes Productplacement (Make-up-Artist Boris Entrup & Maybelline-Produkte)
 - Dreh für Werbespots als Teil der Sendung
 - **Deutlichster Effekt 2016:** beworbene Maybelline New York Augenbrauen-Mascara **Brow Drama Dark Brow:** Verkaufszahlen **+500 Prozent** nach der GNTM-Vorstellung (metoda-Analyse)

<http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/germanys-next-topmodel-sieger-der-top-models-steht-schon-fest/13581540.html>

Arten der Marktforschung

Marktforschung

Bezugszeitraum	<ul style="list-style-type: none">▪ einmalige &▪ permanente Erhebung
Form der Informationsgewinnung	<ul style="list-style-type: none">▪ Primär-,▪ Sekundär- &▪ Tertiärforschung
Erhebungsmethode	<ul style="list-style-type: none">▪ Befragung,▪ Beobachtung &▪ Experiment
Untersuchte Marketinginstrumente	<ul style="list-style-type: none">▪ Produkt-,▪ Preis-,▪ Kommunikations- &▪ Vertriebsforschung
Untersuchte Marktteilnehmer	<ul style="list-style-type: none">▪ Konsumenten-,▪ Konkurrenz- &▪ Absatzmittlerforschung
Art der Messung (Daten)	<ul style="list-style-type: none">▪ Quantitative &▪ Qualitative Marktforschung
Träger der Marktforschung	<ul style="list-style-type: none">▪ Instituts- &▪ Betriebliche Marktforschung
Ort der Messung	<ul style="list-style-type: none">▪ Labor- &▪ Felduntersuchung



Just-in-Time und Just-in-Sequence

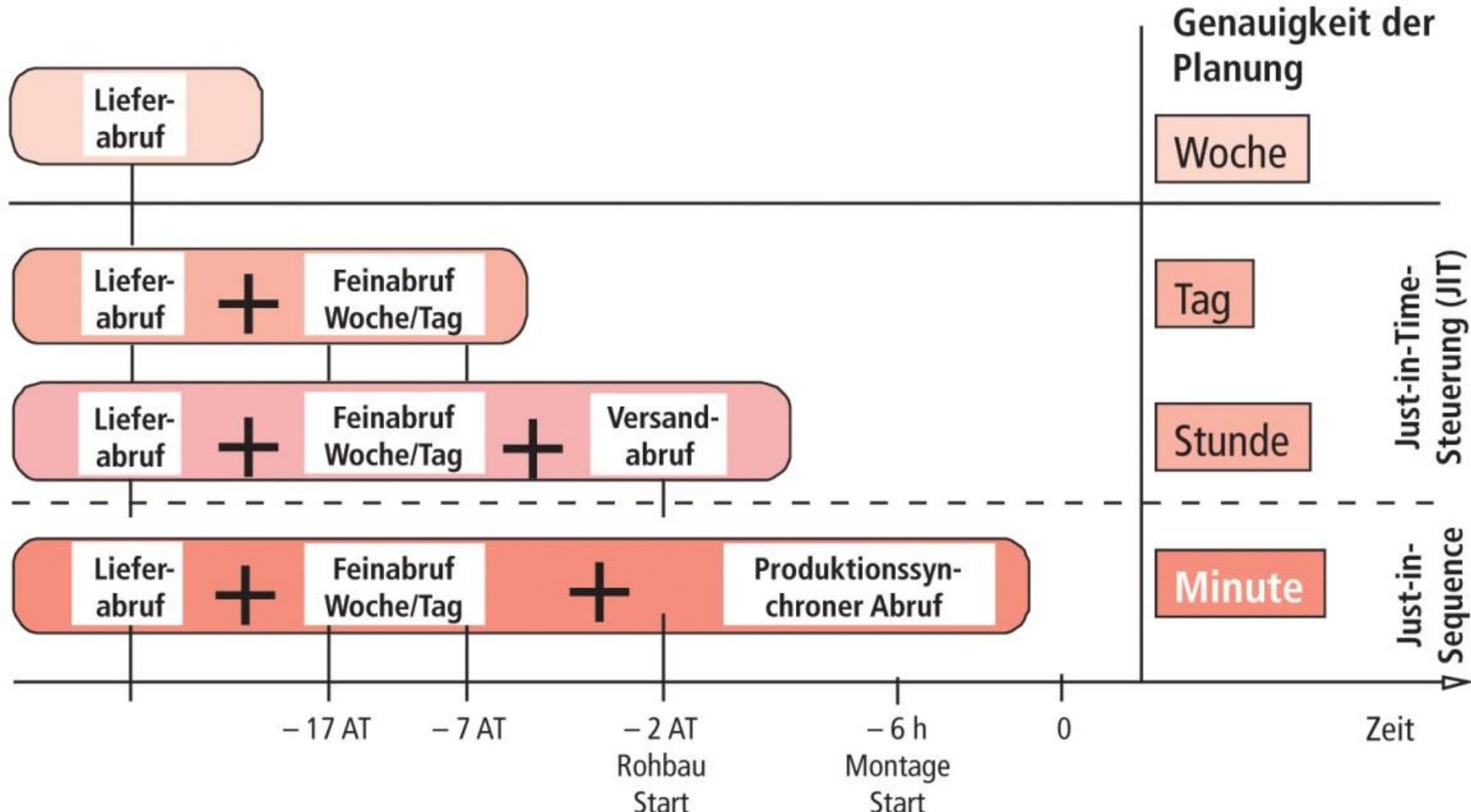


Abbildung 18.4: Unterschiedliche Genauigkeitsstufen der JIT-Steuerung in der Automobilproduktion



Begriff: Supply Chain Management

Definition, Hintergrund und Begriffe

- Strategische, kooperationsorientierte und unternehmensübergreifende Managementkonzeption
- Pull-Prinzip: nachfrageorientierte Planung und Steuerung verschiedener Aktivitäten
- Wichtig: Interorganisationale Koordinationsmechanismen
- Ziel: Integration aller Wertschöpfungsprozesse

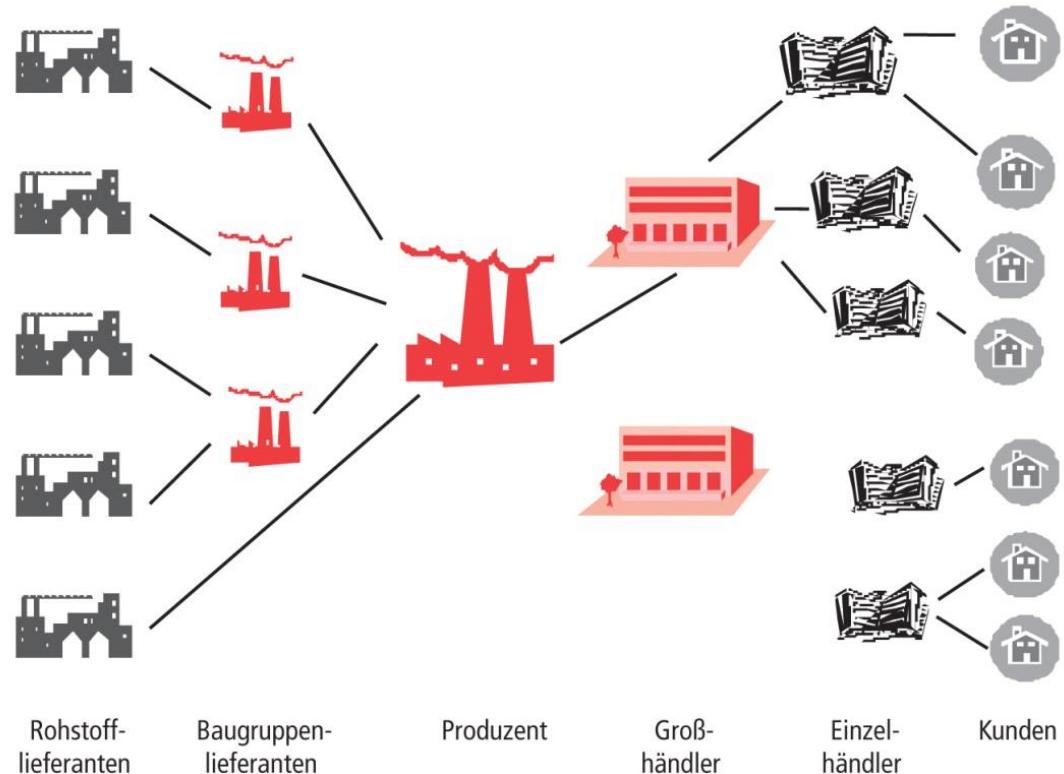


Abbildung 16.7: Struktur eines Wertschöpfungsnetzwerkes

Begriff: Just-in-Time und Just-in-Sequence

Hintergrund und Entwicklung

- „Just-in-Time“ (JIT) = „produktionssynchrone Beschaffung“
- „Just-in-Sequence“ (JIS) = JIT + Anlieferung der Produkte sortiert und in der Reihenfolge, in der die Produkte verbaut werden
- Vorteile:
 - Geringere Kapital-/Lagerkosten
 - Prozessoptimierung
- Nachteile:
 - Abhängigkeit von Lieferanten (=> hoher Servicegrad und tiefe Integration von IT und Daten erforderlich)
 - Geringer bis kein Puffer => (hohes Risiko)

Kummer, Grün & Jammerlegg (2009)

Logistik

Summary Begriffe

- Ziele

Produktdifferenzierung anhand Kundenservice

Differenzierung und Grundbegriffe

IREN KIDS JACKEN & MÄNTEL SCHUHE & STIEFEL WOHNEN SALE

Begriff/Bestellnummer

Lands' End GmbH
In der Langwiese
66693 Mettlach
Deutschland



RÜCKGABERECHT:
Wir akzeptieren jede Rücksendung, aus jedem Grund, zu jeder Zeit. GUARANTEED. PERIOD.

Die Garantie ohne Wenn und Aber.

Sollten Sie mit einem bei uns bestellten Artikel nicht zu 100% zufrieden sein, können Sie ihn an uns zurücksenden. Je Wir liefern schnell Ersatz oder erstatten Ihnen den vollen Kaufpreis – ganz wie Sie es wünschen. Kein Kleingedrucktes Diskussion. Ohne Wenn und Aber. Innerhalb Deutschlands und Österreichs können Sie uns jeden Artikel portofrei zurücksenden. Verwenden Sie dafür bitte Rücksendeschein und Rücksendaufkleber der Hermes Logistik Gruppe, die Ihrer Lieferung folgt. Die Rücksendung erfolgt auf unsere Gefahr.

"Nobody does it better than Nordstrom."
—Tom Peters

THE NORDSTROM WAY
The Inside Story of America's #1 Customer Service Company



Welcome to Nordstrom
WE'RE GLAD TO HAVE YOU WITH OUR COMPANY.
Our number one goal is to provide outstanding customer service.
Set both your personal and professional goals high.
We have great confidence in your ability to achieve them.
So our employee handbook is very simple.



Grundbegriffe der IT

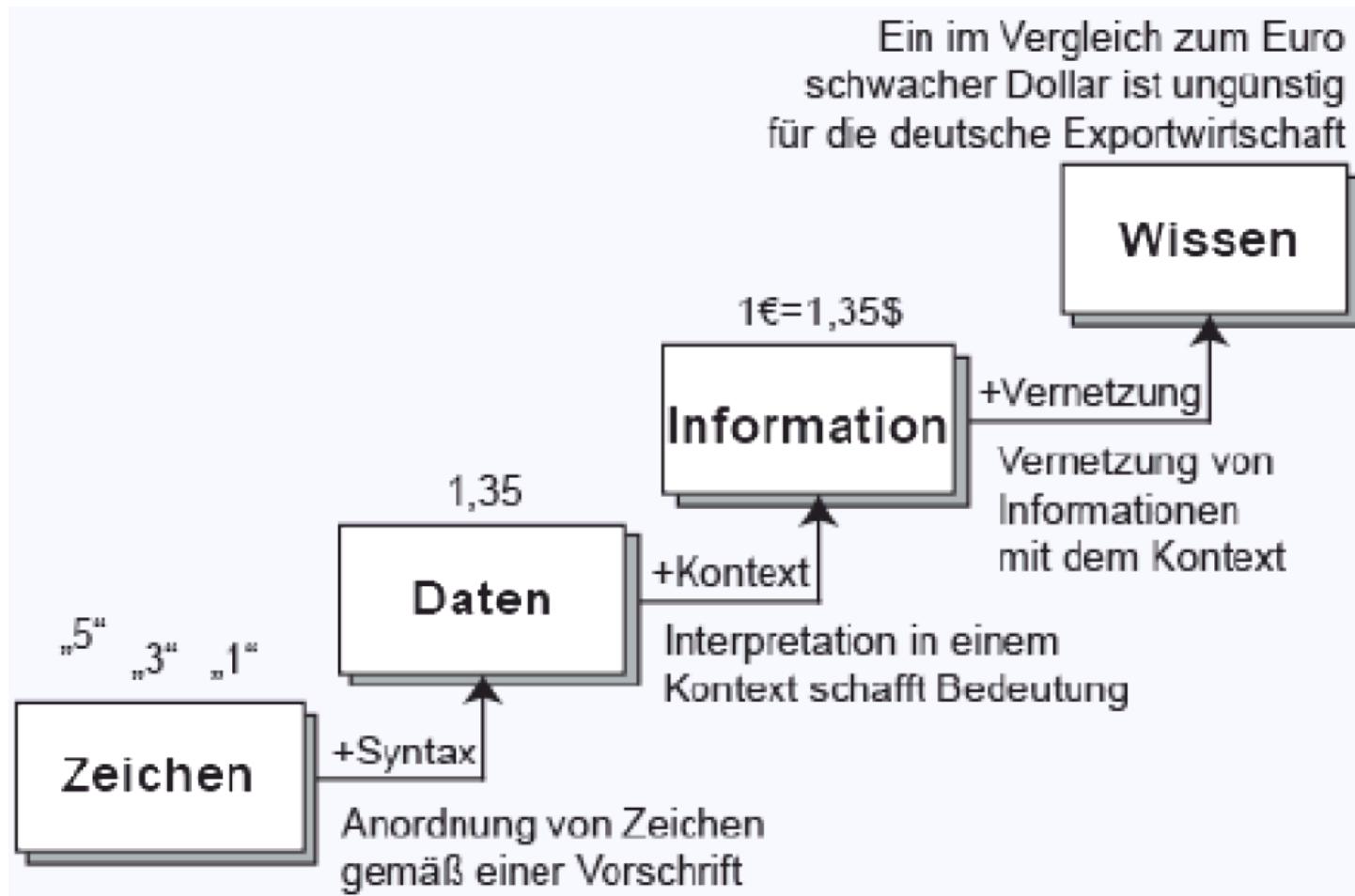
Definition und Begriffe

- Daten
 - Ströme von Fakten, die Ereignisse in der Umwelt darstellen, bevor sie in eine Form gebracht werden, die Menschen verstehen und/oder nutzen können
- Information
 - Daten, die so formiert wurden, dass sie mit Bedeutung versehen sind und für Menschen nützlich sind
- Wissen
 - „verwertbare Informationen“

Quelle: Wöhe/Döring, 2013, S. 159.

Grundbegriffe der IT

Definition und Begriffe



Quelle: Abts, Mülder (Hrsg.): Masterkurs Wirtschaftsinformatik, Vieweg+Teubner, S. 322

Welche Einnahmen resultieren jeweils? Wie lässt sich die Sinnhaftigkeit bewerten?



Definition: Investitionen (1)

- = Heutige Hingabe von Geld (= Auszahlung) mit der Absicht, einen höheren Geldrückfluss (= Einzahlung) in der Zukunft zu erreichen
- Langfristig wirksame Bestandsänderungen (→ Investitionsgüter)
- Kapitalbindung (Anlagevermögen),
=> Auswahlproblem wegen i.d.R. vorliegender Kapitalknappheit
- Arten von Investitionen:
 - Erweiterungs- vs. Ersatzinvestition
 - Immateriell vs. materiell, Sach- vs. Finanzinvestition
 - ...

Definition: Investitionen (2)

Definition und Begriffe

- Beurteilung der Investition: Investitionsrechnung
= Vergleich der (heutigen) **Auszahlung(en)**
mit den zukünftig zu erwartenden **Einzahlungen**
- Komplexität der Entscheidung:
 - Umfangreiche Datenmenge
 - Zukunftsbezug
⇒ Prognoseunsicherheit
 - Beurteilungskriterien gemäß Investitionspolitik des Unternehmens

Definition: Finanzierung

Definition und Begriffe

- = Bereitstellung finanzieller Mittel, die zur Durchführung einer Investition benötigt werden
- Finanzplanung als Teilbereich der Unternehmensplanung
 - Optimierung des Kapitalbereichs und des Zahlungsbereichs
 - Planung, Entscheidung, Durchführung, Kontrolle
- Ausgangspunkt: Kapitalbedarf, Vermeidung von Über- oder Unterliquidität
- Instrumente:
 - Vermögen vs. Kapital
 - Eigen- vs. Fremdkapital
 - Innen- vs. Außenfinanzierung

Kapital – Charakteristika

Investition und Finanzierung

<i>aus Kapitalgebersicht</i>	Eigenkapital	Fremdkapital
Risiko	hoch	gering
Chance	hoch	gering
Leitungsanspruch	Ja	Nein

Gute Nachrichten für alle Praktikanten der Investmentbank Goldman Sachs: Ab sofort müssen zwischen Mitternacht und sieben Uhr morgens alle nach Hause.

Als Praktikant die ganze Nacht im Büro durcharbeiten? Das soll nicht mehr vorkommen, verkündet die Investmentbank Goldman Sachs. Für die rund 2.900 Studenten, die in diesem Sommer meist als Junior-Analysten bei dem renommierten Wall-Street-Haus verbringen, gilt: Zwischen Mitternacht und sieben Uhr morgens hat unter der Woche niemand mehr etwas im Büro verloren. Die Investmentbank will so die Arbeitsbedingungen für die Nachwuchsbanker verbessern.

Handelsblatt online, 18.06.2015