

Bild Zusammenfassung:

Grundlagen: (9 Punkte)

Lebensphasen von Unternehmen:

- Gründungsphase
- Umsatzphase
- Auflösungsphase

Fomeln für Produktivität Wirtschaftlichkeit:

→ Taxifahrer, welcher 2200km gefahren ist, 2600€ erhalten

1000 Stunden gearbeitet, Abzug der Personalkosten 1600

→ Fomel Produktivität:

$$\text{Produktivität} = \text{Output} / \text{Input} = 2200 \text{ km} / 100 \text{ h} = 22 \text{ km/h} \quad \leftarrow \text{Produktivität hier wie viele km x pro Stunde arbeitet}$$

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \text{Ertrag} / \text{Aufwand} = 2600 \text{ €} / 1600 \text{ €} = 1,6 \quad \leftarrow \text{Aufwand hier Geldaufwand!}$$

→ Wirtschaftseinheit Beispiel: Wurstfabrikant 20 Arbeiter, Lohnkosten 2.800€ pro Person,

600000 m³ Wurst gefertigt, Wurst 51€ pro m³ verkauft

$$- \text{Produktivität: } 600000 \text{ m}^3 / 20 \text{ Arbeiter} = 20.000$$

$$- \text{Wirtschaftlichkeit: } 600000 \cdot 51 \text{ €} / 2800 \text{ €} \cdot 20 \text{ Arbeiter} = 370$$

→ Wirtschaftlichkeit gegeben wenn aus Fomel > 1 herauskommt

- Wirtschaftlichkeit wird immer als Verhältnis von bewerteter Outputmenge zu bewerteter Inputmenge gesehen

- eine absolute Größe sagt nichts über Wirtschaftlichkeit aus, wenn nicht Input, also die eingesetzten Mittel benötigt werden und stellt keine Wirtschaftlichkeitsgröße dar

Wirtschaften:

→ Definition:

→ konkrete Güter genau so einsetzen

→ dann die Bedürfnisbefriedigung

→ in möglichst vorstehender Weise / entsprechend dem ökonomischen Prinzip folgt

- Warum muss Unternehmen wirtschaftlich handeln?

→ da Knappheit der Mittel vorliegt und es unendliche Bedürfnisse gibt

Unternehmensziele:

1. Erfolgsziele:

- Gewinn
- Eigenkapitalrentabilität, also die Rendite an Eigenkapital, aber mit wie viel Prozent steht das Eigenkapital einer Firma verzinst → höhere EK-Rentabilität = wirtschaftlicher, erfolgreicher Unternehmen
- Formel EK-Rentabilität %: $\frac{\text{Schaufelgewinn}}{\text{Eigenkapital}} \cdot 100$

2. Finanzziele:

- Zahlungsfähigkeit

3. Produkt und Marktziele:

- Marktanteil

4. Soziale Ziele:

- Arbeitgeberlichkeit

5. Markt und Prograziele:

- Unternehmensimage

6. Ökologische Ziele

- Umweltschutz

Vision und Mission (Unternehmen):

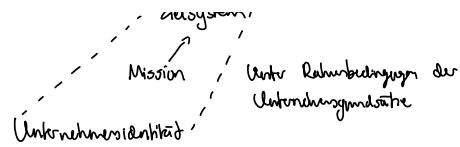
Vision:

→ Antwort auf die Frage, wo sehen wir uns langfristig?

→ Unternehmensvision ist eine generelle unternehmerische Leitidee

die zwar szenarische, aber dennoch realistische und glaubwürdige Szenarien hinsichtlich eines anstreben und im Prinzip auch erreichbaren Zukunft formuliert

→ graphisch dargestellt:



Mission:

- Antwort auf die Frage: Warum gibt es uns?
- Die Unternehmensmission / Business-Mission bestimmt den Zweck und Gegenstand des gegenwärtigen unternehmerischen Handelns

Unternehmensidentität:

- Antwort auf die Frage: Wer sind wir?

→ Identitätsmerkmale:

- wie ein Unternehmen unterschiedlich auftreten kann

1. Erscheinungsbild:

- Logo, Farben, Internetauftritt, Arbeitskleidung

2. Verhalten:

- Umgangston, Firmenstil, Entscheidungsprozess, Risikobereitschaft

3. Kommunikation:

- Public Relations, Marketing

Unternehmensgrundsätze:

- Antwort auf die Frage: Nach welchen Grundwerten und Grundsätzen handeln wir?

→ Unternehmensverfassung:

- Regeln für Leitung, Überwachung von Unternehmen

→ Verhaltenskodex:

- Moraleische Standards (Kinderarbeit)

Rechtsformen: (10 Punkte)

Unterschied Personen / Kapitalgesellschaft:

	Personengesellschaft	Kapitalgesellschaft
Art Beziehung zwischen Gesellschaft und Gesellschafter	Echte persönliche Beziehung	Löse, kapitalistische Beziehung Kapitalgeber/-antze
Erwartete Anzahl Gesellschaftern	Für kleinere Anzahl Gesellschafter konzipiert	Für größere Anzahl Gesellschafter konzipiert
Erwartete Dauer Zugehörigkeit Gesellschafter	Fortgesetzte Zugehörigkeit	nicht fortgesetzte Zugehörigkeit
Verselbstständigungsgrenze des Betriebsvermögens	Niedrig, da Gesamtbewilligung: Betriebsvermögen gehört allen Gesellschaftern, nicht der Gesellschaft	Hoch, da Trennungsprinzip, Kapitalgesellschaften sind selbst Eigentümer ihres Betriebsvermögens, keine unmittelbare Rechte der Gesellschafter am Betriebsvermögen, sondern nur an Kapitalgesellschaft
Beispiele	Einzugsunternehmen, OHG, UG	Aktiengesellschaft (AG), GmbH, UG Akt

Unterschied Firma, Betrieb, Unternehmen:

Firma:

→ Firma ist der Name vom hauptsächlichen Unternehmen unter denen sie Geschäfte betreiben und im Außenverhältnis in Erscheinung treten

→ an 2 Betriebsarten aufgeteilt:

- Namen des Unternehmens
- einen Rechtsformzweck wie z.B. GmbH, der die Verhältnisse der Gesellschaft beschreibt

→ Arten von Firmen:

- Personalfirma aus Familienmitgliedern / Gesellschaftern
- Sackfirmen aus breitem Tätigkeitsfeld
- Fertigungsfirmen
- Etablissement-Firmen, besiedeln Geschäftsbüro

→ Verstandensbegriff: Herr Paaschinger betreibt Boutique mit Namen Paaschinger Mode

Unternehmen:

- rechtliche Rahmen für Leistungserbringung
- Verbindlichkeit: Herr P schafft Geschäfte ab, hält Waren ein, verkauft Waren

→ Einzelunternehmen:

- identisch mit natürlicher Person, die Inhaber des Unternehmens ist
- ohne Gesellschaftsvertrag tätige Unternehmen
- keine Verselbständigung des Unternehmens und Betriebsvermögens

→ Personengesellschaften:

- kleine bis mittlere Gesellschaften kontraktuelle Gesellschaften, enge persönliche Beziehungen zwischen Gesellschaftern und Gesellschaftern mit fortgesetzter Zugewöhnung aller Gesellschafter erwartet
- teilweise verselbständigt
- aufgrund rechtstätig
- gemeinsame Haftung für Gesellschaftsverbindlichkeiten
- Selbstorganisationsrecht
- Einkommensprinzip bei Erbteilungen
- Eingeschränkte Übergangsfreiheit von Gesellschaftsteilen

→ Kapitalgesellschaften:

- Kapitalgesellschaften sind rechtlich verselbständigte Organisationen mit eigener Rechtspersönlichkeit
- Kapitalgesellschaften sind juristische Personen
- Gesellschafter primär Kapitalgeber
- Gesellschaft primär Kapitalanlage
- Kapitalgesellschaften sind Kapitalstellen, die für große Anzahl Gesellschafter konzipiert.
Und von primär kapitalorientierten Besitzten Beziehung zwischen Gesellschaftern und Gesellschafter wird nicht von fortgesetzten Zugewöhnungen aller Gesellschafter erwartet
- Trümmerprinzip: Kapitalgesellschaften selbst Eigentümer Betriebsvermögen
- Gesellschafter haben keine unmittelbaren Rechte an Betriebsvermögen, sondern nur an Kapitalgesellschaft

→ Aktiengesellschaft:

- Aktien sind Wertpapiere, die Anteil am Vermögen einer Aktiengesellschaft und Mitgliedschaft in Aktiengesellschaft verbreiten

→ Aktien als Anteil am Vermögen:

→ Stückaktien: gleichgroßer Anteil am Grundkapital (Anteil am Grundkapital)

→ Namensaktien: laufen auf bestimmten Betrag z.B. 50€ (mit Wertbeleg)

→ Aktien als Wertpapier:

→ Inhaberaktien: Aktien laufen auf den Inhaber, keine Verbindung zwischen Aktie und Aktionären (Inhaber unbekannt)

→ Namensaktien: Aktien laufen auf den Namen des Aktionärs (Inhaber bekannt)

→ Organe einer deutschen Aktiengesellschaft:

- Hauptversammlung, Vorstand, Aufsichtsrat

- Aufgaben:

1. Hauptversammlung:

- Entlastung von Vorstand und Aufsichtsrat

- Wahl des Aufsichtsrats (teilweise)

2. Vorstand:

- Berithopflicht am Aufsichtsrat

- Einberufung Hauptversammlung

- Entscheidungsorgane: Steuern und Leitung Unternehmen

3. Aufsichtsrat:

- Bestellung Vorstand

- Überwachung und ggfs. Abberufung Vorstand

Bürolo:

→ Ort an dem Leistungen Güter / Dienstleistungen bereitgestellt werden

→ Verständnisb.: Herr P hat Geschäftshaus gemietet. Geschäftshaus dient als Lager, Büro, Werkraum

Unternehmensverfassung: (6 Punkte)

→ Systeme der Spartenorganisation:

→ monistische Spartenorganisation:

- Organ monistischen Systems ist Verwaltungsrat
- leitet die Gesellschaft, bestimmt Geschäftlichen Tätigkeit
- auch für Überwachung Verwaltung zuständig
- nur einen oder mehrere Gremialstehende Direktoren bestimmten, welche kasten Gremien führen

→ dualistische Spartenorganisation:

- Vorstands - Aufsichtsratsystem

- Leitungsgremien:

- Vorstand oder Geschäftsführung, Vortritt Unternehmen nach außen, leitet Geschäfte
- Aufsichtsrat, beruft Vorstand auf oder ab, wird von Hauptversammlung gewählt

Standortentscheidungen: (8 Punkte)

→ Internationalisierungspfade von Unternehmen:

- nationale Einbetrieb Unternehmen, ein Standort im Inland
- nationale Mehrbetrieb Unternehmen, mehrere Standorte Inland
- internationale Mehrbetriebunternehmen, mehrere Standorte Inland und Export
- Multinationale Mehrbetriebunternehmen, mehrere Standorte im In und Ausland

→ Fragen welche sich gestellt werden:

- wo Produktionsstätte um Lohnsteueranreize zu setzen
- wo Zentrallager, um Produktion und Vertriebskanäle zu belichten
- wann Haupverwaltung anderes Land um Steuervorteile zu suchen

→ Notwendig, da Inhomogenität Fläche, nicht jeder Standort gleiche Voraussetzung

Geographische Cluster:

→ Geographische Cluster bessrchen Konzentration von Unternehmen einer bestimmten Branche in einer bestimmten Region

- z.B. Stuttgart Autoweltindustrie

Outsourcing Standortfaktoren:

→ Bsp: BMW will Produktionsanlagen elektrische Fahrzeuge von Oxford nach China verlegen

- Zuliefererinfrastruktur / Cluster
- Rechtliche Situation, Wirtschaftspolitik
- Arbeitskräfte (Angebot, Qualifikation der Kosten)
- lokale Nachfrage, Exportmöglichkeiten

→ Bsp: Software Entwicklung von Software nach Bangladesch:

- Arbeitskräfte (Angebot, Qualifikation, Kosten)
- Rechtliche Situation (Internationsrechtsgesetze)
- Zuliefererinfrastruktur / Cluster

→ Tesla Gigafactory Berlin

- Absatzinfrastruktur, einfacher Zugang zum europäischen Markt
- Arbeitsmärkte, mit Zug und Auto gut erreichbar
- Grundstraße und Gebäude, viel Fläche verfügbar
- Öffentliche Infrastruktur, Straßen schneller Zugang Berlin
- Zuliefererinfrastruktur, Autobahnkreuzinfrastruktur sehr gut vorhanden in Deutschland

Herkunftsqualität:

→ positive Einstellung vom Kaufum gegenüber lokalen / nationalen Produkten, sowie

gegenüber Produkten aus bestimmten Ländern

- bsp: Stuttgarter Hofbräu

operative Standortplanung:

- Abgleich der Soll-Struktur aus der strategischen Standortplanung mit bestehender Ist-Struktur (Soll-Ist-Vergleich)
- Abstimmung von Standortstrukturen: Wachstum Strukturveränderung oder Schrumpfung
- (Suche nach geeigneten Standort (Standortbestimmung) mit Hilfe von Standortfaktoren

Strategische Standortplanung:

1. Vorgabe des Ziels, Plans: Wo soll in welcher Menge angeboten werden? (internationale Angebotsstruktur)

2. Verteilung der Produkte, Funktionen und Produktionsstufen auf mögliche Standorte

Idealtypische Vorgehensweise Standortfaktoren:

- Anhand Checkliste (Standortfaktorenbewertung bzw. kontinuierliche Standortfaktoren wird überprüft innerhalb der Standortalternativen die Kons-Kriterien erfüllen)
- Danach wird falls möglich, eine Bewertung vorliegender Standortalternativen im Hinblick auf die Standortfaktoren und ihrem jeweiligen Erfüllungsgrad vorgenommen z.B. monetäre Bewertung
- Gesamtbewertung und Entscheidung für 1 Standortalternative mit Hilfe Nutzwertanalyse

Grundform Standortstruktur:

→ Standortbildung:

- Produktorientiert: Fahrzeugmodelle an unterschiedlichen Wegen (VW Touren in Wolfsburg, A. Wago in Stuttgart)
- Funktionsorientiert: Produktion und Absatz an anderen Standorten (z.B. F+E in Wolfsburg, Produktion anderer Standort)
- Produktionsorientiert: Komponenten an einem Werk, Montage an anderem Werk (z.B. Daimler Motorenwerk Bad Cannstatt, Montage in Sindelfingen)

→ Standortspaltung:

- Aufteilung Leistungsmengen, gleiche Produkte / betriebliche Funktion an mehrere Standorte z.B. Automobilindustrie

→ Standortverlust:

- typisch Unternehmen Gründungsphase mit einem Standort = ein Betrieb unter einem

→ Standortverschmelzung:

- Standortspaltung und Standortbildung schließen sich nicht aus, sondern werden kombiniert

betrieblich lokal verbreitete Funktionen:

- Vertrieb
- Kundendienst

Globale Vorteile:

- Erfahrungskurveneffekt
- Niedrige interne Logistikverbindungen
- Arbeitsmuster

Ziele Stadtentwicklungen:

→ Wachstumsziele:

- Brachflächenquellen
- Produktionskosten
- Produktionsortmix
- Absatzmärkte

→ Strukturveränderungsziele:

- Transportkosten (Vertagung Standort in Nähe Arbeitsmärkte)
- Mietkosten (Vertagung Standort Außeland)
- Erfahrungskurve
- Marktgröße
- Städte (Vertagung Hauptstädte Städtegruppen)
- Subventionen
- Rechtliche Restriktionen
- Importbeschränkungen (Verringerung Importbeschränkung, Verteilung in Nachländern)
- Verringerung Weltkurs (Produktionsstandort Außeland)
- Just-in-Time Belieferung
- Verbesserung Verkehr (Zentrale Orte, Brücke Autobahn / Hafen / Zug)

Konsolidierungsziele:

- Produktionskosten
- Produktionsortmix

Unternehmensbezogene Stadtfaktoren:

→ direkt mit Betriebsbedingungen, nationale Stadtfaktoren

→ Gemeinschaftliche Situation:

- Sprache, Schrift
- Kultur, Religion
- Klimabilität, Kompatton

- soziale Unterschiede

→ Politische Situation:

- Linke, Grüne, ökologisch wirtschaftliche Bedingungen

→ Wirtschaftspolitik:

- Steuerpolitik, Förderpolitik (Diinge Subventionieren, Steueraugen schließen)

→ rechtliche Situation:

- rote Rechtung
- Umwelt und Verbraucherschutz
- Arbeitsrecht

Produktionsbezogene Standortfaktoren:

→ Geographische Lage:

- West, Südwürttemberg, Mitte

→ Öffentliche Infrastruktur:

- Verkehrsinfrastruktur (mehr Züge, breitere Straßen)
- Energie, Wasserversorgung
- Kommunikationsinfrastruktur (5G Netz ausgebaut, Glasfaserleitung weitgehend)

→ Zuliefererinfrastruktur:

- Clusters
- Fördersysteminfrastruktur
- Roh-/Hilfs-/Bereederschaft

Absatzbezogene Standortfaktoren:

→ Werkverzweigung:

- lösungswendende Unternehmen
- konkurrenzschwache Unternehmen

→ Exportmöglichkeiten:

- Exportförderung
- Wechselkursstabilität

zweckorientierte Verbindungen: (7 Punkte)

Zielkategorien:

- Ressourcenziele (Ressourcen, Kapital)
- Zeitziele (Ziel Produktion, Entwicklung vorbereiten)
- Kostenziele, Kosten reduzieren (Kosten teilen, Erfahrungskurve)
- Markstellungsziele, Marktbildung vorbereiten (Standards, Kataloge, Produkt und Marktentwicklung)
- Risikozielle, Risiken teilen (Forschung u. Entwicklung Kosten)

Eingliederungsbeteiligung:

- Mehrheitsbeteiligung von 95%
- Entstehen Minoritätsaktionäre im Rahmen Eingliederung

Ebenen zweckorientierter Verbindungen:

Vertikale:

- Unternehmen aus - vor und nachgelagerten Produktions- / Absatzketten arbeiten zusammen
- z.B. Fahrzeughersteller mit Schuhhersteller

mögliche Ziele:

- Forschung und Entwicklung beschleunigen
- Know-How - Austausch
- Markstellung verbessern
- Entwicklungsgesetze verbessern

Horizontale:

- Beteiligung von Unternehmen derselben Branche und selben Produktions- oder Absatzorte,
- z.B. 2 Motorradhersteller erneueren zusammen ein Fahrzeug

diagonale:

- Verbindung branchenfremder Unternehmen, z.B. Autobauhersteller mit Kleiderteknologischen

Controlling: (10 Punkte)

Rechnung:

- Umlaufrentabilität = $\frac{\text{Gewinn}}{\text{Umsatz}} \cdot 100$
- Kapitalkennziffer = $\frac{\text{Umsatzkosten}}{\text{Anlagevermögen} + \text{Umlaufvermögen}} \cdot 100$
- Return of Investment = $\frac{\text{Gewinn}}{\text{Anlagevermögen} + \text{Umlaufvermögen}} \cdot 100$
- Deckungsbeitrag = Umsatz - Variable Kosten
- Gewinn = Umsatz - Kosten

Swot-Analyse:

- gibt einen Überblick über interne Stärken und Schwächen, sowie externe Gelegenheiten und Bedrohungen

Perspektive: Unternehmensinterne Faktoren	Stärken (Strength S)	Schwächen (Weakness W)
Perspektive: Unternehmensexterne Faktoren	Gelegenheiten (Opportunities O)	Bedrohungen (Threats T)
Beurteilung: Positive Faktoren		Beurteilung: negative Faktoren

Tomo-Analyse:

→ Ziel: Stärken ↑, Schwächen ↓, chancen Nutzen, Risiken vermeiden

Opportunities	Strength-Opportunities-Strategien (SO) Strategien zur Nutzung von Gelegenheiten einzuschlagen	Weakness-Opportunities-Strategien Schwächen durch Nutzung von Gelegenheiten überwinden (WO)
Threats	Strength-Threats-Strategien (ST) Stärken zur präventiven Abwehr von Bedrohungen einzuschlagen	Weakness-Threats-Strategien (WT) Schwächen durch Vermeidung von Bedrohungen einzuschlagen
	Strength	Weakness

Marktwachstum - Marktanteil - Portfolio:

Marktwachstum: hoch	Quelle: Neuts, Einführung Beginn, Lebenszyklus, wobei zu einem Zeitpunkt sie Stars werden	Stars, Wachstum weitere Investitionen reisen
Marktwachstum: niedrig	Dogs, Degeneration nach neuem Produkt suchen	Cash Cows, Retire keine Investition mehr reisen Besser in neues Geschäft investieren
	Relativer Marktanteil: niedrig	Relativer Marktanteil: hoch

Normstrategien:

- offensivstrategien: Geschäftsmode so schnell wie möglich zu Stars oder vorzeitig dazu
- Investitionstrategien: Stars
- Abschöpfungsstrategien: Cash Cows
- Desinvestitionstrategien: Dogs

Führungsprozessphasen:

- Planen: z.B. verschiedene Alternativen für die Anzahl der Stoff und Landtechnik
- Entscheiden: z.B. für eine der alternativen
- Realisieren: Bau der Stoff und Landtechnik
- Kontrollieren: ob der Bau in der geplanten Zeit und mit den geplanten Kosten erfolgte

Vorgehensweise Strategische Planung:

- Ressourcenorientierte Sicht:

- Initiierung

Analyse des Verhandlungs:

- SWOT Analyse und TOWS Matrix
- Wettbewerbsmodell
- Benchmarking
- Pims-Studie
- F.C.-Modell

- Kennzahlenberechnung

→ Strategien der internen Wertsteigerung

→ Realisierung

→ Performance Messung

→ Marktorientierte Sicht:

→ Initiatoren

→ Analyse der Umwelt:

- SWOT Analyse und TOWS-Matrix

- Branchenstrukturdynamik

- Szenarioanalyse

- Marktmarktdurchmesser - Konkurrenz - Portfolio

- Marktmarktdurchmesser - Wettbewerbsverteil - Matrix

- Shareholder - Value - Ansatz

→ Strategien der internen Positionierung

→ Realisierung

→ Performance Messung

Finanzierung: (6 Punkte)

wichtige Formen Finanzierung:

intern	Fin. aus Rückstellungen, Rückstellungen	Selbstfinanzierung, Rücklagen
extern	Kreditfinanzierung, Verbindlichkeiten	Beteiligungsförderung, Stammkapital
	Freundfinanzierung	Eigenfinanzierung

Cash-to-Cash Zyklus:

→ wie lange dauert es bis einem Unternehmen abgelaufene Liquidität wieder zur Verfügung steht?

→ einbaud. Produktionsdauer + Zahlungsdruck Kunde - Zahlungsdruck des Unternehmens selbst

- Liquiditätssteigung: Geld kann schneller reinfließen wenn, Shanti Boni sichern, da liquide schneller verloren werden können
- erhöhte Nutzung Betriebskapital: mehr finanzielle Ressourcen für andere Sachen zur Verfügung
- verbesserte Bonität: wird weniger risikoreich operieren mit stabiler Liquidität, kann zu besseren Finanzierungsgeleistungen führen

Rechnungen:

- Verhältnisgrad = $\frac{\text{Frondkapital}}{\text{Eigenkapital}}$
- Eigenkapitalquote = $\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Eigenkapital} + \text{Frondkapital}}$
- Goldene Rückenregel = $\frac{\text{Eigenkapital} + \text{Langfristiges Frondkapital}}{\text{Anlagenvermögen}} \geq 1$
- Liquidität 1. Grades = $\frac{\text{Liquide Mittel}}{\text{wurdfähiges Frondkapital}}$
- Liquidität 2. Grades = $\frac{\text{liquide Mittel} + \text{Forderungen abz.}}{\text{wurdfähiges Frondkapital}}$
- Liquidität 3. Grades = $\frac{\text{Umlaufvermögen}}{\text{wurdfähiges Frondkapital}}$

Unterschied Eigen und Frondkapital:

→ Kriterien:	Eigenkapital	Frondkapital
- Einflussmöglichkeiten auf Finanz und Gesetzspolitik	gegeben	nicht gegeben
- Fristigkeit der Übereinstellung	zeitlich unbegrenzt	zeitlich begrenzt
- Gegenleistung für Kapitalleistung	Gewinnanteil	Zinsen
- Haftung	mit einzige, darüber hinaus abhängig von Rechtsform	keine Haftung
- Rechtsanspruch auf Rückzahlung	nicht gegeben	gegeben

Personalmanagement: (7 Punkte)

→ Gestaltung des Arbeitsinhalts:

- Job-Enlargement: Quantitative Aufgabenverteilung
- Job-Enrichment: Qualitative Erweiterung des Arbeitsfelds (anspruchsvollere, kreativere Aufgaben erhalten, an innovativen Projekten teilhaben dürfen)
- Job-Rotation (zwischen verschiedenen Arbeitslagen wechseln für mehr Motivation)
- Selbststeuernde Gruppen

→ Gestaltung des Arbeitsplatzes (z.B. helle freundliche Farben, moderne Ausstattung)

→ Gestaltung des Arbeitsumfeldes

- Mitarbeiterförderung (offene Kommunikation schaffen, Unterstützung und Anreihung Arbeitsergebnisse)
- Sozialklima (regelmäßige Teambuilding-Aktivitäten, Organisation Mitarbeiterveranstaltungen)
- Ausbildungs- und Fortbildungsmöglichkeiten (interne Schulungen, Förderung Weiterbildungsmöglichkeiten)

Investitionen:

$$\text{Investitionswert: } C_0 = \frac{R_1}{(1+r)^1} + \frac{R_2}{(1+r)^2} + \frac{L_2}{(1+r)^2} - I_0 \leftarrow \text{Investitionsanzahlung}$$

Rückfluss Liquidationserlös im selben Jahr
↓ nicht vorgenommen!

$10\% = 0,1$ Rückfluss + Liquidationserlös aus lokalem Jahr, die gleiche Hochzahl!

$$\text{Innterer Zinsfuß: } r_i = r_n - \frac{C_{01} \cdot (r_2 - r_n)}{C_{02} - C_{01}} \leftarrow \text{Liquidationszinsfuß 1}$$

Liquidationszinsfuß 1
↓ auf keinem Fall vorgenommen!!

Liquidationszinsfuß 2
↑

$$\text{Sichtbare Amortisationsdauer: } \frac{\text{Investitionszahlung}}{\text{durchschnittlicher Rückfluss} \leftarrow \text{drei Liquidationsjahre!}}$$

Internes Rechnungswissen:

→ Break-even-Point: Gewinn Nullpunkt, ab diesem Punkt wird Gewinn erzielt

↔ Beispielrechnung:

Schließkosten	240
+ 30% Gewinnzuschlag	$0,3 \cdot 240 = +72$
8% Rabatt Skonto	312
20% Kundenrabatt	33,130
+ 19% Umsatzsteuer	423,91
$0,19 \cdot 423,91 =$	$+80,54$
	<u>504,45</u>

): 0,92, da 8% Skonto
): 0,8, da 20% Rabatt

→ Beispielrechnung:

Ein Unternehmen hatte in einer Periode Materialgemeinkosten von 200.000 €. Die Materialeinzelkosten des Produkts A von dem in der Periode 10.000 Stück produziert wurden betragen 160 €/Stück, die des Produkts B von dem 20.000 produziert wurden 90 €/Stück. Ermitteln Sie im Rahmen der Zuschlagskalkulation die **Materialkosten** eines Produkts A. (Genauigkeit: 2 Nachkommastellen)

$$\text{Materialgemeinkostenanteil in \%} \quad \frac{\text{MGK}}{\text{MEU}} = \frac{200.000}{160 \cdot 10.000 + 20.000 \cdot 90}$$

Materialanteile addieren sich an Gruppenweise der Produkte A und B zusammen

$$= 0,0588$$

$\hat{=} 5,88\%$

Standardkosten + der Prozentwert · des Produktes selbst!

$$\text{MK}_A = 160 + 5,88\%$$

Materialkosten Produkt A

→ Beispielrechnung:

Die Sunset GmbH stellt Sonnenbrillen her. Sie hat zwei Produktlinien im Programm: Damen- und Herrensonnenbrillen. Gehen Sie von den nachfolgenden Kosteninformationen für die Sunset GmbH aus und ermitteln Sie die **Zuschlagsätze** des Unternehmens, die **Herstellkosten** des Unternehmens je Jahr sowie die **Herstellkosten** und **Selbstkosten** des Produktes »Damenbrille« (Genauigkeit: mindestens 2 Nachkommastellen).

	Sunset GmbH	Produkt Damenbrille	Produkt Herrenbrille
Materialgemeinkosten je Jahr	50.000 €		
Materialeinzelkosten je Jahr		280.000 €	300.000 €
Fertigungsgemeinkosten je Jahr	70.000 €		
Produktionsstückzahlen je Jahr		20.000 Stück	20.000 Stück
Fertigungseinzelkosten pro Stück		3,25 €/Stück	2,50 €/Stück
Verwaltungsgemeinkosten je Jahr	300.000 €		
Vertriebsgemeinkosten je Jahr	150.000 €		

1. Materialgemeinkostenanteil berechnen: ← MGK2 immer wenn nach Zuschlagsätzen gefragt wird

$$\underline{\text{MGK2}} = \frac{\text{MGK}}{\text{MEU}} = \frac{50.000}{280.000 + 300.000} = 0,0862 \hat{=} 8,62\%$$

2. Fertigungsgemeinkostenanteil:

$$\underline{\text{FGK2}} = \frac{\text{FGK}}{\text{FEU}} = \frac{70.000}{20.000 \cdot 3,25 + 20.000 \cdot 2,5} = 0,6086 \hat{=} 60,86\% \leftarrow \text{Herstellkosten steht explizit überall darin}$$

3. Herstellkosten je Jahr

$$\underline{\text{HK}} = \text{MGK} + \text{MEK} + \text{FGK} + \text{FEK} = 50.000 + (280.000 + 300.000) + 70.000 + (3,25 \cdot 20.000 + 2,5 \cdot 20.000)$$

↑

Herrstellungskosten, alle kosten die während der Produktion anfallen

$$= 815.000$$

4. Verwaltungskostenanteil:

Vernaltungsgemeinkosten
✓

$$\text{VerWGlz} = \frac{\text{Vergl.}}{\text{Hh}} = \frac{800000}{815000} \stackrel{!}{=} 36,80\%$$

Vertriebsgewinnbruchtag
↓
Herstellungskosten

5. Vertriebsgewinnbruchtag:

$$\text{VerTGlz} = \frac{\text{VerGlz}}{\text{Hh}} = \frac{150000}{815000} = 18,40\%$$

↑
Handelskosten

6. Herstellkosten Dauerbilanz:

$$\text{NettoUhr} \rightarrow \text{MU} = \underline{\text{MEh}} + 8\% \text{MGKZ} = 280000 : 20000 + 1h \cdot 0,0862 = 15,21$$

NettoUhr
↓
Handelskosten
↓
Produktionskosten
↓
Fertigungskosten
↓
Fertigungsintervall
↓
Fertigungsgewinnbruchtag
↓
Gesamtkosten Dauerbilanz
↓
Gesamtkosteneinsparung 9,82%

$$\text{Fertigungskosten} \rightarrow \text{FH} = \underline{\text{FEh} + \text{FGKZ } 50,86\%} = 3,25 + 3,25 \cdot 0,5086 = 5,23$$

↓
Handelskosten
↓
Produktionskosten
↓
Fertigungskosten
↓
Fertigungsintervall
↓
Fertigungsgewinnbruchtag
↓
 $\text{Hh} = \text{MU} + \text{FH} = 15,21 + 5,23 = 20,44$

7. Selbstkosten Dauerbilanz:

$$\begin{aligned} \text{Sk} &= \text{Hh} + \text{VerWGlz} (36,80\%) + \text{VerTGlz} (18,40\%) = 20,44 + 20,44 \cdot 0,3680 + 20,44 \cdot 0,1840 \\ &\quad \uparrow \text{Vertriebsgewinnbruchtag} \\ &= 31,72 \end{aligned}$$

→ wichtig wenn in Waren Herstellkosten schon angehoben werden ist nicht mehr den eukdigen Weg machen
(meistens dann keine Einschätzungen gegeben)

Marketing:

→ Effekte wenn trotz steigender Preise mehr gekauft wird

- Verlust / Prezige Effekt
- Snob - Effekt
- Mithänger Effekt
- Qualitätseffekt

→ Idee:

- Attention , aufmerksamkeit erzeugen
- Interess , interesse wecken
- Desire , begehrlichkeit anweden
- Action , Handlungswillen anbauen

→ Unterschiedlicher Veräußerer Nutzen:

- Verkaufsmärkte: Anbieter dominieren Marktgesetzen willkürlich, fast manipulativ
- Käufermärkte: Verbraucher als "König ist Lende" dominiert Marktgesetzen

Produktpolitik:

- Produktpolitik marktgerechte Gestaltung der angebotenen Produkte

Instrumente Produktpolitik:

- Sortimentspolitik:

- Sortimentsbreite
- Sortimentstiefe

- Produktgruppen:

- Produktlinien
- Produkttypen

- Verteilung

- Zusatzleistungen

- Marketingpolitik

- kontrapositionsprodukt
- Marketingprodukt

- Namensgebung

Preis und Konditionspolitik:

- Preis und Konditionspolitik umfasst alle Vereinbarungen über die für Produkte zu zahlende Entgelte und ihre ergänzende Regelungen zwischen Unternehmen und Kunden

- Preisdeterminierung:

- Wettbewerbsorientiert , Schätztechnik + Gewinn
- Nachfrageorientiert , steile nachfrage hohe Preise
- Konkurrenzorientiert , Leipziger Nachfrage , Bruchpreis
- Nutzenorientiert , Preis - Leistungsverhältnis , Conjoint analyse

- Preisfindung:

- Räumlich , Sichtpreise Preis Theorie

- Kundenzugriff, Schleiervergeltung
- Zeitlich, Vorratsvergabe
- Mengenzugriff, Wett-Großpensionen
- Verwendungszugriff, Salz / Staub / Spülseife
- Produktbezogen, Bücher oder Gedächtnis

→ Präsentant:

- Prämiensatzpolitik
- Promotionspreispolitik
- Punktionspreispolitik
- Abschließungspreispolitik

→ Bedürfnisse:

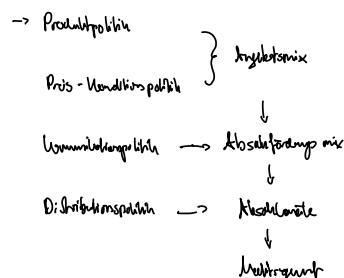
- Garantie
- Unkosten / Rückerstattung
- Rabatt / Shonto / Bonus
- Weit / Zahlungsbedingungen

Extensive / limitierte Werte

→ Extensive Werte: umfangreiche Informationsreiche, Standardisierung bei teuren, losbaren Produkten

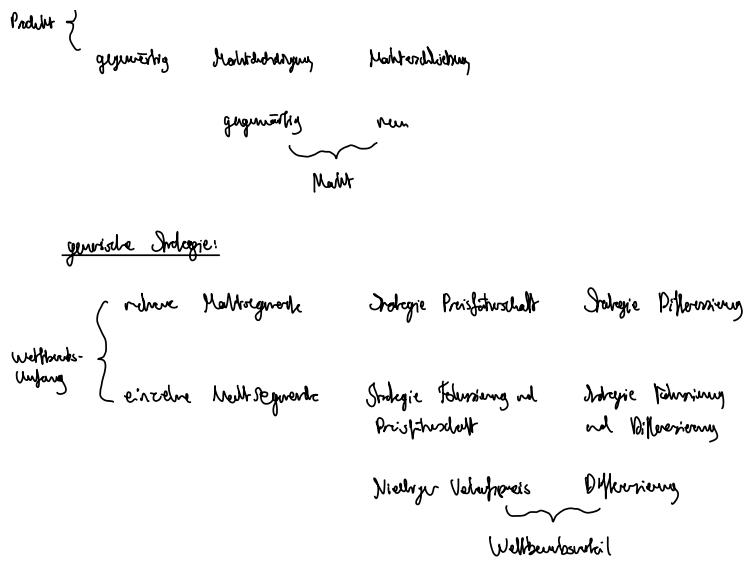
→ Limitierte Werte: Berücksichtigung limitierter Anzahl von Kriterien, bsp. Technikile, bei Produkten mit geringem Wert

Marketingstrategien



Produktlinie Strategien:

- | | | |
|-------|--------------------|-----------------|
| { neu | Produktentwicklung | Diversifikation |
|-------|--------------------|-----------------|



Innovationsmanagement:

→ First To Market:

→ Vorteil: profitiert von Ruf des Leitdenkmäler, kann Innovation durch Patente schützen, Vergangenheitsdenken

Nachteil: Risiko-Schwelle hoch, viel know-how

→ Früherfolger:

→ Laut von Fehler-Pioniere, profitiert von neuerem Markt

→ kann innovative Produkte nicht kopieren, Brutto sozial z.B. günstiger Preis

→ Spätfolger:

→ keine hohen Investitionen für Innovation, Risiko Flop gering

→ Geringe Kapazität, hoher Weltmarkt

S-Kurve Konzept:

→ Instrument strategisches Innovationsmanagement

→ Technik wird immer am Leistungsgrenze sitzen

→ Erhöhung mögliche Technologie sprünge, umsetzt Entwicklung zu neuer Technologie zu verhindern