

Betriebswirtschaft

Zusammenfassung BW (FS17)

22.06.2019

Inhaltsverzeichnis

1	Grundbegriffe	2
1.1	Betriebswirtschaft	2
1.2	Ökonomisches Prinzip	2
1.3	Bedürfnisse & Bedarf	2
2	Wertschöpfungskette	3
2.1	Steuerung Wertschöpfung (PEAK)	3
3	Managementkompetenz	3
4	Problemlösung- und Entscheidungsprozesse	4
4.1	Problemlösungsprozesse	4
5	Unternehmen und Umwelt	5
5.1	Unternehmen als System	5
6	St. Galler Management-Modell	5
6.1	Anspruchsgruppen / Stakeholder	5
6.2	Umweltsphären	6
6.3	Austauschbeziehungen	6
7	Arten von Gütern	6
8	Ordnungsformen	8
8.1	Strategie	8
8.2	Struktur	8
9	Kennzeichen einer Unternehmung	8
9.1	Sektor	8

9.2 Gewinnorientierung	8
9.3 Grösse	9
9.4 Geografische Ausbreitung	9
9.5 Rechtsform	9
10 Ziel einer Unternehmung	9
10.1 Formalziele (Erfolgsziele)	9
10.2 Sachziele	10
10.3 Zielerreichungsgrad	10

1 Grundbegriffe

1.1 Betriebswirtschaft

Betrieb: Produktive Wirtschaftseinheit, erstellt Leistungen (Güter / Dienstleistungen) zur Bedürfnisbefriedigung Dritter.

Wirtschaft: Beschreibt die Gesamtheit der Einrichtungen und Massnahmen zur planvollen Deckung menschlichen Bedarfs.

1.2 Ökonomisches Prinzip

1. Knappe Güter
2. Ökonomischer Umgang:
 - *Minimum-Prinzip:* minimaler Input, fixer Output
 - *Maximum-Prinzip:* fixer Input, maximaler Output
 - *Optimum-Prinzip:* Kombination von Min & Max

1.3 Bedürfnisse & Bedarf

Bedürfnisse nach Maslov:

1. *Existenzbedürfnisse:* Nahrung, Schlaf, Unterkunft
 2. *Grundbedürfnisse:* Arbeit, Mobilität, Internet
 3. *Luxusbedürfnisse:* Luxusauto, Rolex
- **Wahlbedürfnis:** Bedürfnisse werden gegeneinander abgewägt aufgrund eines beschränkten Budgets. Die meisten Bedürfnisse sind Wahlbedürfnisse.
 - **Individualbedürfnisse:** Wird durch Einzelnen gedeckt
 - **Kollektivbedürfnis:** Wird von der Gruppe gedeckt (bsp. Strassenbau)

Bedarf und Nachfrage:

Bedarf = Bedürfnis + Geld vorhanden

Nachfrage = Bedarf + Kaufwille

Die Aufgabe der Wirtschaft ist es, der *Nachfrage* ein *Angebot* (Güter & Dienstleistungen) entgegenzustellen.

2 Wertschöpfungskette

Wertschöpfung = Preis - Vorleistung (\neq Gewinn)

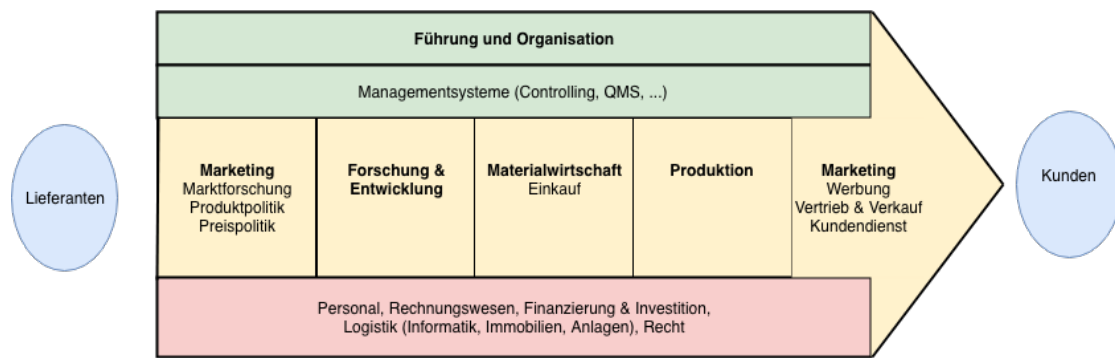


Abbildung 1: Wertschöpfungskette

2.1 Steuerung Wertschöpfung (PEAK)

- **P** - Planung
- **E** - Entscheidung
- **A** - Aufgabenübertragung
- **K** - Kontrolle

3 Managementkompetenz

Managementkompetenz setzt sich zusammen aus:

- Fachkompetenz
- Methodenkompetenz

- Sozialkompetenz
- Systemkompetenz

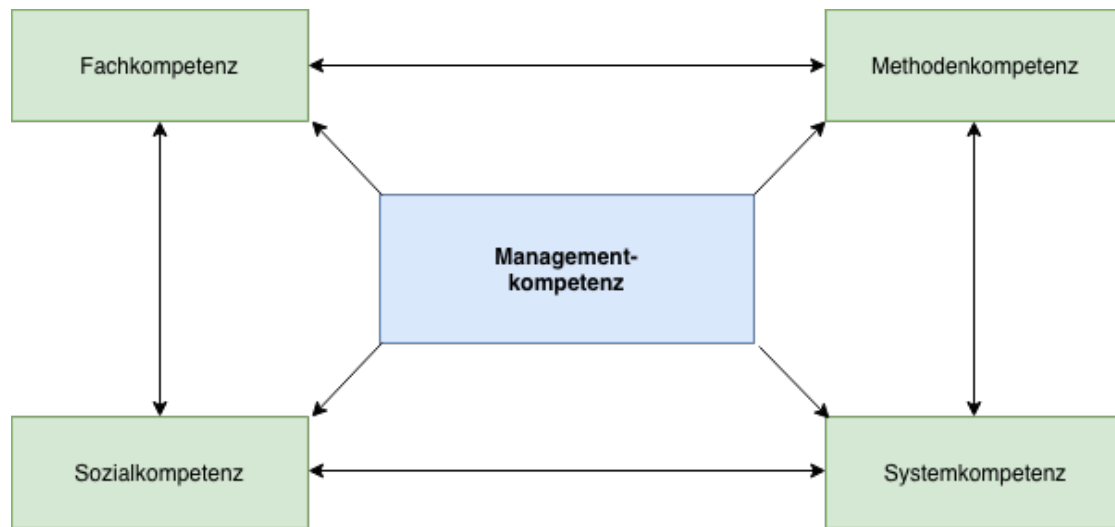


Abbildung 2: Managementkompetenz

4 Problemlösung- und Entscheidungsprozesse

4.1 Problemlösungsprozesse

1. Problemerkfassung

1. Problemerkennung (*Symptom oder Ursache?*)
2. Problembeschreibung
3. Problembeurteilung

2. Problembearbeitung

1. Zielbestimmung
2. Massnahmenplanung
3. Festlegung der Ressourcen

3. Entscheidung (Nutzwertanalyse)

4. Durchführung

5. Evaluation der Resultate

5 Unternehmen und Umwelt

Systemtheorie: Gesellschaft als System aus Subsystemen

5.1 Unternehmen als System

- Besteht aus Elementen
- Soziotechnisch (*Mensch & Maschine*)
- Zweckorientiert (*Gewinn, Arbeitsplätze schaffen etc.*)
- Autonom
- Dynamisch (*Anpassungsfähigkeit, Innovation*)
- Offen (*Schnittstellen zu Kunden, Lieferanten, Staat*)

6 St. Galler Management-Modell

Vorteile

- Vereinfachte Abbildung der Wirklichkeit
- Einheitliche Begriffe & Bezeichnungen
- Konzentration aufs Wesentliche

Nachteile:

- Vereinfachung der Realität

6.1 Anspruchsgruppen / Stakeholder

Stakeholder	Ansprüche
<i>Eigentümer</i>	Gewinn, Ruf, Selbstverwirklichung, Macht
<i>Management</i>	Wirtschaftlichkeit, Ruf, Macht, Einkommen
<i>Mitarbeiter</i>	Arbeit, Arbeitsklima, Lohn, Sicherheit, Aufstiegschancen
<i>Fremdkapitalgeber</i>	Finanzierungsplan, Strategie, Gewinne, Ausfälle minimieren
<i>Kunden</i>	Qualität, Service, Geschwindigkeit
<i>Konkurrenz</i>	Fairness, kein Lohn- / Preisdumping, keine Absprachen

Stakeholder	Ansprüche
<i>Staat / Gesellschaft</i>	Einhaltung von Gesetzen, Arbeitsplätze, Steuern, Nachhaltigkeit

6.2 Umweltsphären

Ziel: Trends erkennen, Wandel von Kundenbedürfnissen:

- **Gesellschaft:** Nachhaltigkeit, digitale Medien, Outsourcing, Home Office
- **Natur:** Ressourcenschonend, *going green*
- **Technologie:** Automatisierung, schnellelebigkeit
- **Wirtschaft:** Finanzkrise, Währungskrise, Globalisierung

6.3 Austauschbeziehungen

Zwischen Unternehmen und Anspruchsgruppen:

- **Normen & Werte:** Gesetze, Kultur, Glaubwürdigkeit, Nachhaltigkeit
- **Anliegen & Interessen:** → siehe *Stakeholder*
- **Ressourcen:** Beschaffung und Nutzen

7 Arten von Gütern

Verschiedene Arten von Gütern, anhand eines Beispiels (*Druckerei*):

Einteilung nach der Stellung im Produktionsprozess:

- **Input:** *Papier*
- **Output:** *Zeitung*

Einteilung nach Art der Nutzung. *Verbrauchsgüter* werden bei der Nutzung aufgebraucht, *Gebrauchsgüter* können mehrmals verwendet werden:

- **Investitionsgut / Produktionsgut:** Gebraucht für Endprodukt, über mehrere Jahre
- **Umlaufgut:** *Druckmaschine*
- **Konsumgut:** *Gelesene Zeitung*
- **Verbrauchsgut:** Nicht direkt am Produktionsprozess beteiligt: *Schmiermittel, Strom*
- **Gebrauchsgut:** über mehrere Jahre, wird nicht verbraucht: *Drucker*
- **Betriebsmittel:** Schmiermittel, Strom, Werkzeuge, Geld

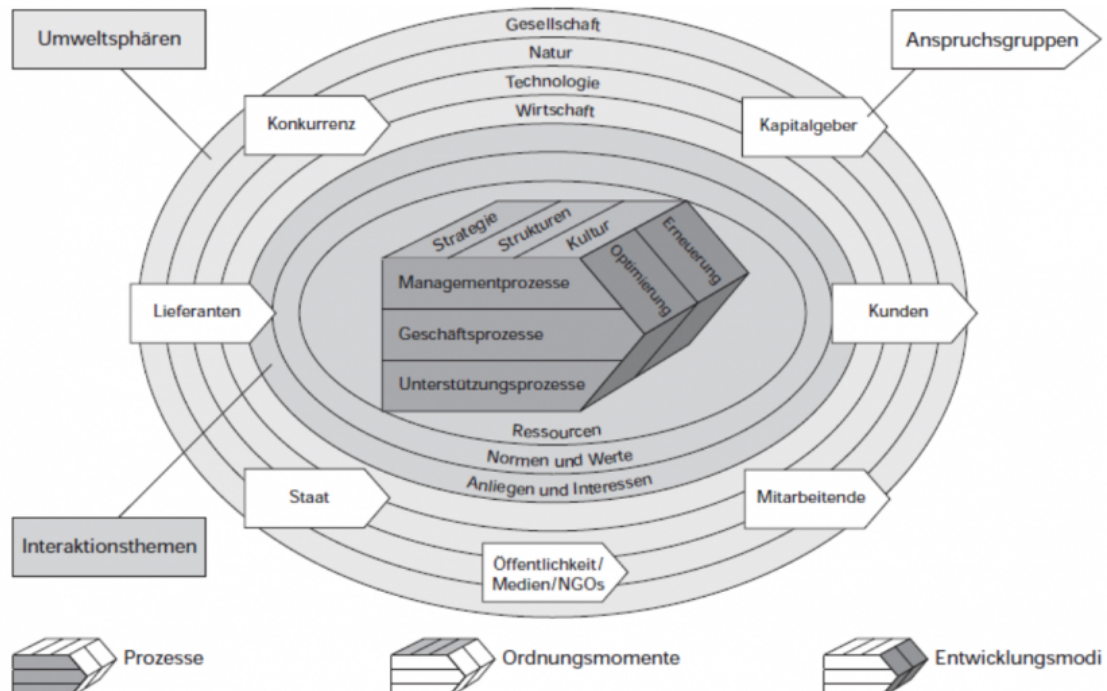


Abbildung 3: St. Galler Management-Modell

- **Werkstoffe:** Farbe, Leim

Einteilung nach physischer Beschaffenheit:

- **Materiell:** Physisch vorhanden
- **Immatriell:** Gedankengut, Patente, Dienstleistungen

Einteilung in Beziehung zu anderen Gütern:

- **Substitutionsgüter:** Ersetzen ein anderes Gut (*Butter & Margarine*)
- **Komplementärgüter:** Güter, die gemeinsam nachgefragt werden (*Wurst & Senf*)

Einteilung nach Fertigstellungsgrad:

- **Halbfabrikate**
- **Fertigfabrikate**

Einteilung nach Verfügbarkeit:

- **Knappe Güter:** Begrenzt, besitzen einen Preis
- **Freie Güter:** Sind kostenlos und unbegrenzt verfügbar (*Sonnenlicht*)

8 Ordnungsformen

“Structure follows strategy”

8.1 Strategie

Strategie: Entscheidend für den langfristigen Erfolg.

- **Kostenführerschaftsstrategie:** Primär über den Preis definiert (*Großeinkäufer, Aldi, Lidl*)
- **Differenzierungsstrategie:** Eintigartigkeit (*Apple, Victorinox*)
- **Nischenstrategie:** Spezifisch, kleiner Markt, wenig Konkurrenz (*Hersteller von Trachten*)

8.2 Struktur

- **Aufbaustruktur:**
 - Nach Funktion gegliedert (Verkauf, Marketing, Produktion, etc.)
 - Divisional (nach Produkt)
 - Matrix (Kombination)

9 Kennzeichen einer Unternehmung

9.1 Sektor

- **Primär** (3-5%): *Landwirtschaft, Bergbau, Fischerei*
- **Sekundär** (20%): *Industrie, Bau, Handwerk*
- **Tertiär** (54%): *Dienstleistung, Bank, Handel, Verkehr, Kultur*
- **Quartär:** Informationen
- **Quintär:** Entsorgung

9.2 Gewinnorientierung

- **Non-Profit:** Kostendeckend, spendensammelnd (*Stiftungen, Vereine*)
- **Profitorientiert**

9.3 Grösse

- Nach Vermögen
- Nach Umsatz
- Nach Mitarbeiterzahlen

	MA	Bilanz	Umsatz
Klein	< 50	< 1 Mio	< 5 Mio
Mittel	50 - 1000	1 - 25	5 - 50
Gross	> 1000	> 25	> 50

Anteil grosser Unternehmen in der CH: ~0.8%

9.4 Geografische Ausbreitung

- **Lokal**
- **National**
- **International** (Produktionsstandort CH)
- **Multinational** (Produktionsstandorte weltweit)

9.5 Rechtsform

- **GmbH**: Kapital 20'000.-
- **Einzelunternehmung**: Persönliche Haftung
- **AG**: Gehört den Aktionären
- **Genossenschaft**

10 Ziel einer Unternehmung

10.1 Formalziele (Erfolgsziele)

Müssen berechenbar sein und betreffen den Gewinn / Umsatz / Erfolg des Unternehmens:

- **Effizienz**: Verhältnis Input/Output, relative Grösse
- **Effektivität**: Ziel erreicht?
- **Produktivität**: Effizienzgrösse, absoluter Wert (*Verkaufte Autos / Tag*)
- **Wirtschaftlichkeit**: Monetäre Effizienzgrösse (Ertrag / Aufwand)
- **Rentabilität**: Form der Wirtschaftlichkeit (Gewinn / Kapital)

10.2 Sachziele

Konkrete Ziele, um Formziele zu erreichen.

10.3 Zielereichungsgrad

- **Komplementär:** *Qualität & Kundenzufriedenheit*
- **Neutral:** *Energieverbrauch & Kundenzufriedenheit*
- **Konkurrierend:** *Qualität & Sparen*

Seite 8