

Betriebswirtschaftslehre I ***WS01/02 & SS02***

Übungen 5.11.2001

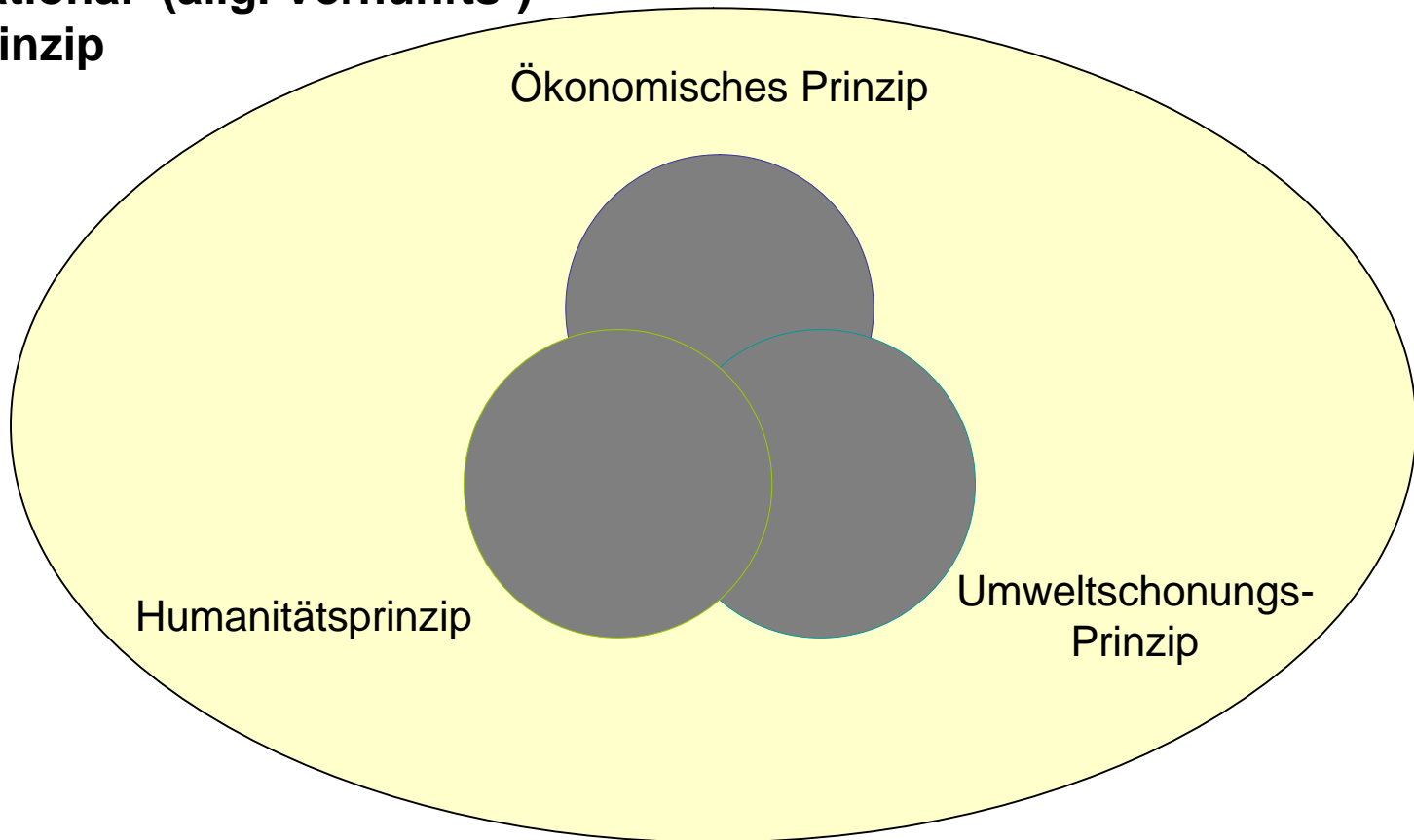
Inhalte

- Vertiefung der Vorlesungsinhalte
- Praxisbeispiele
- Beispielfragen / Aufgaben
- Exkursion
- Case-Studies
- Master-Case
- Übungsklausur



Wirtschaften mit knappen Gütern im Spannungsfeld der Ziele

**Rational- (allg. Vernunfts-)
Prinzip**

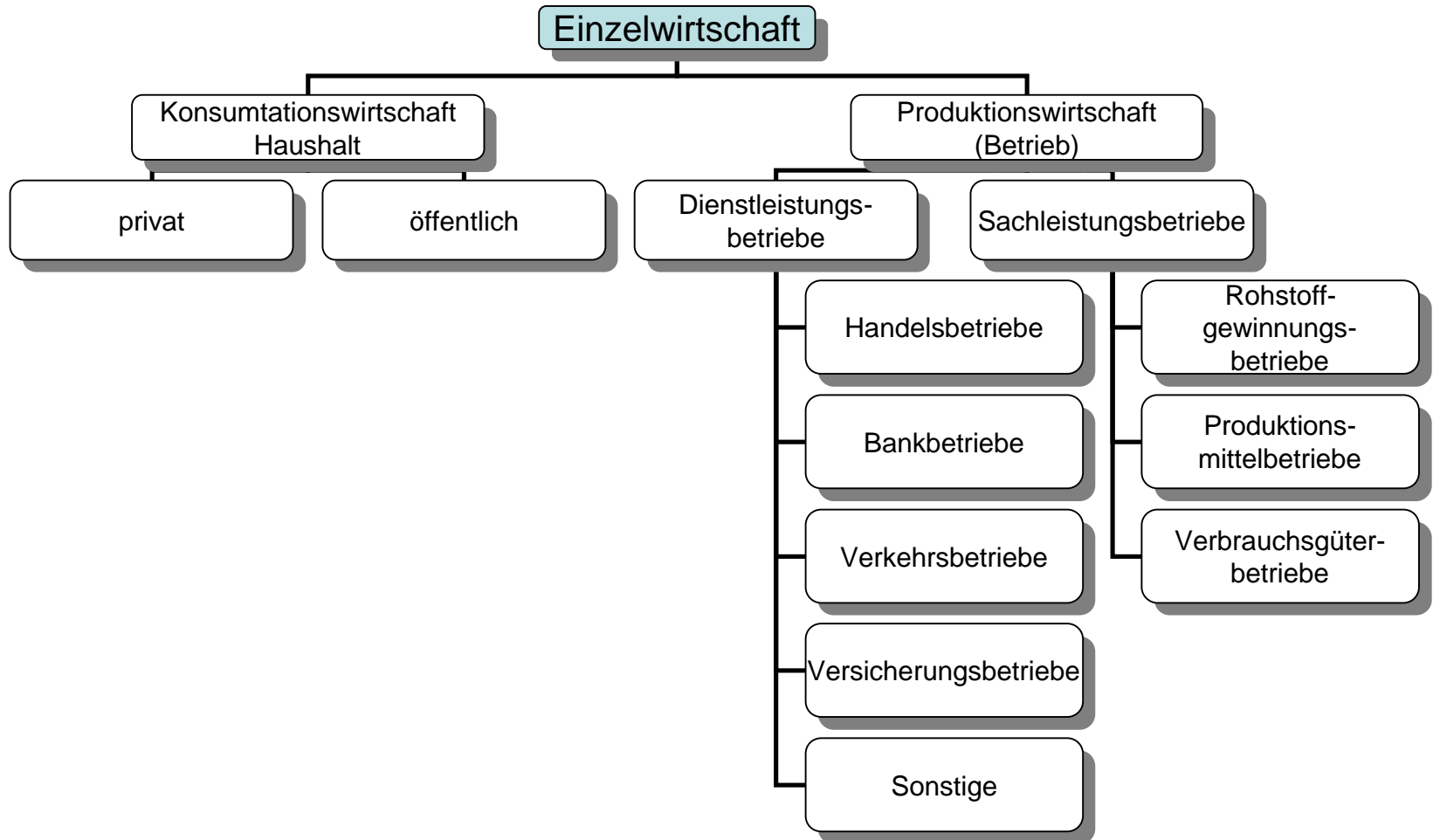


Der Betrieb als Objekt der Betriebswirtschaftslehre

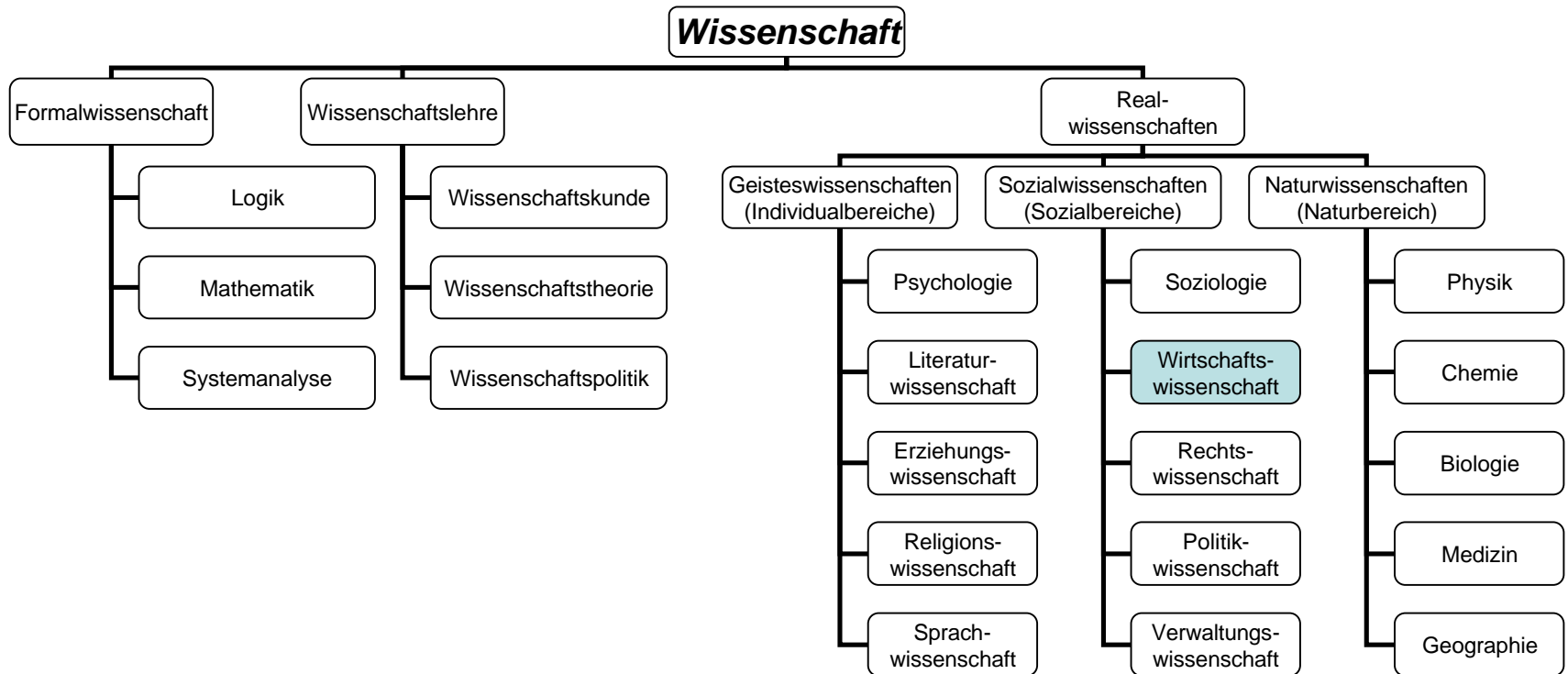
„Der Betrieb ist eine planvoll organisierte Wirtschaftseinheit, die Sachgüter oder Dienstleistungen erstellt oder absetzt.“

- Der Begriff „Betrieb“ steht dabei als Oberbegriff für alle Produktionswirtschaften (nach Gutenberg u. Mellerowicz)
- Andere Begriffe: Unternehmung, Firma, Fabrik...

Gliederung der Einzelwirtschaften nach Art der Leistungen



Disziplinen der Wissenschaft

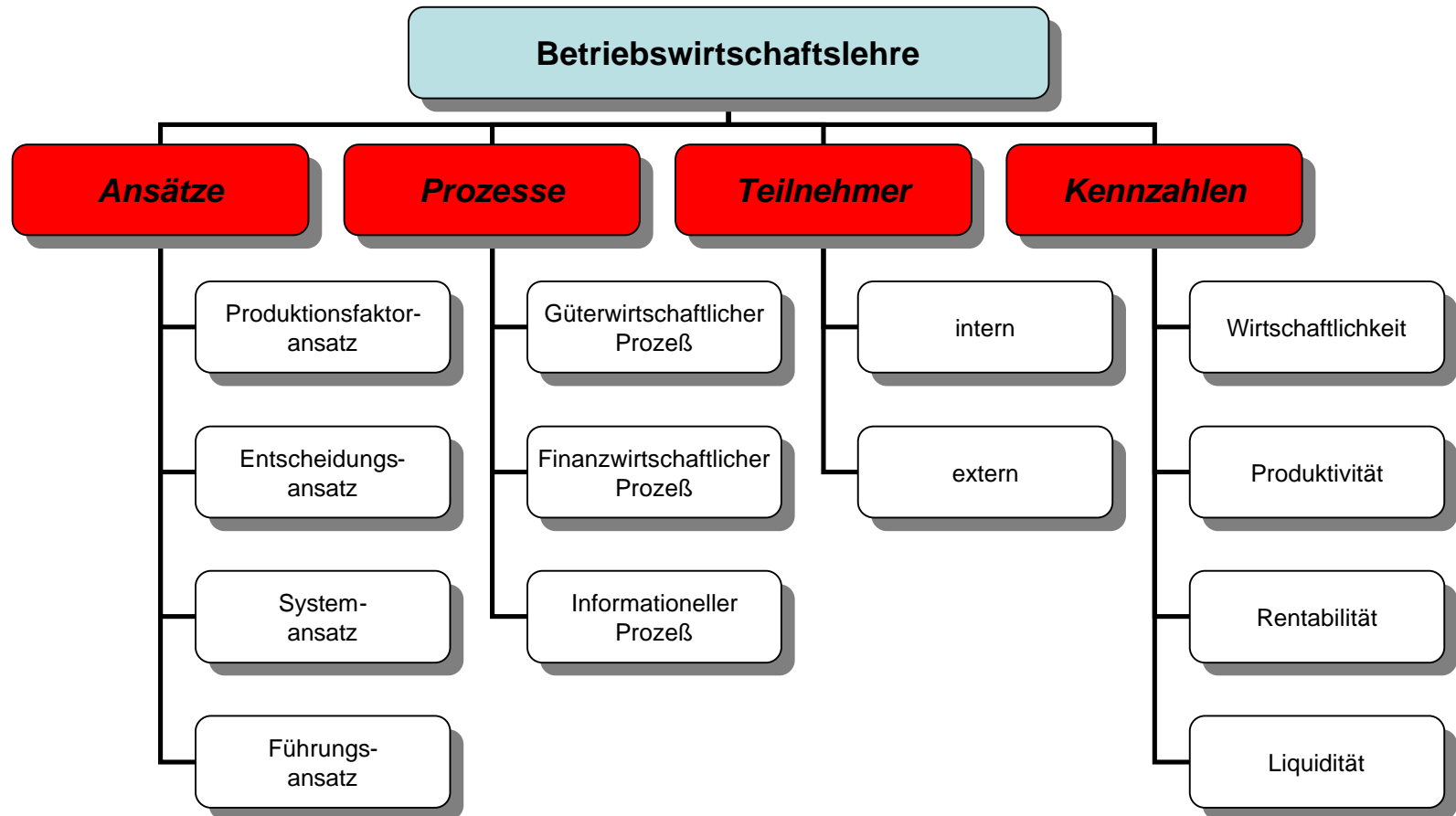


In Anlehnung an Raffée

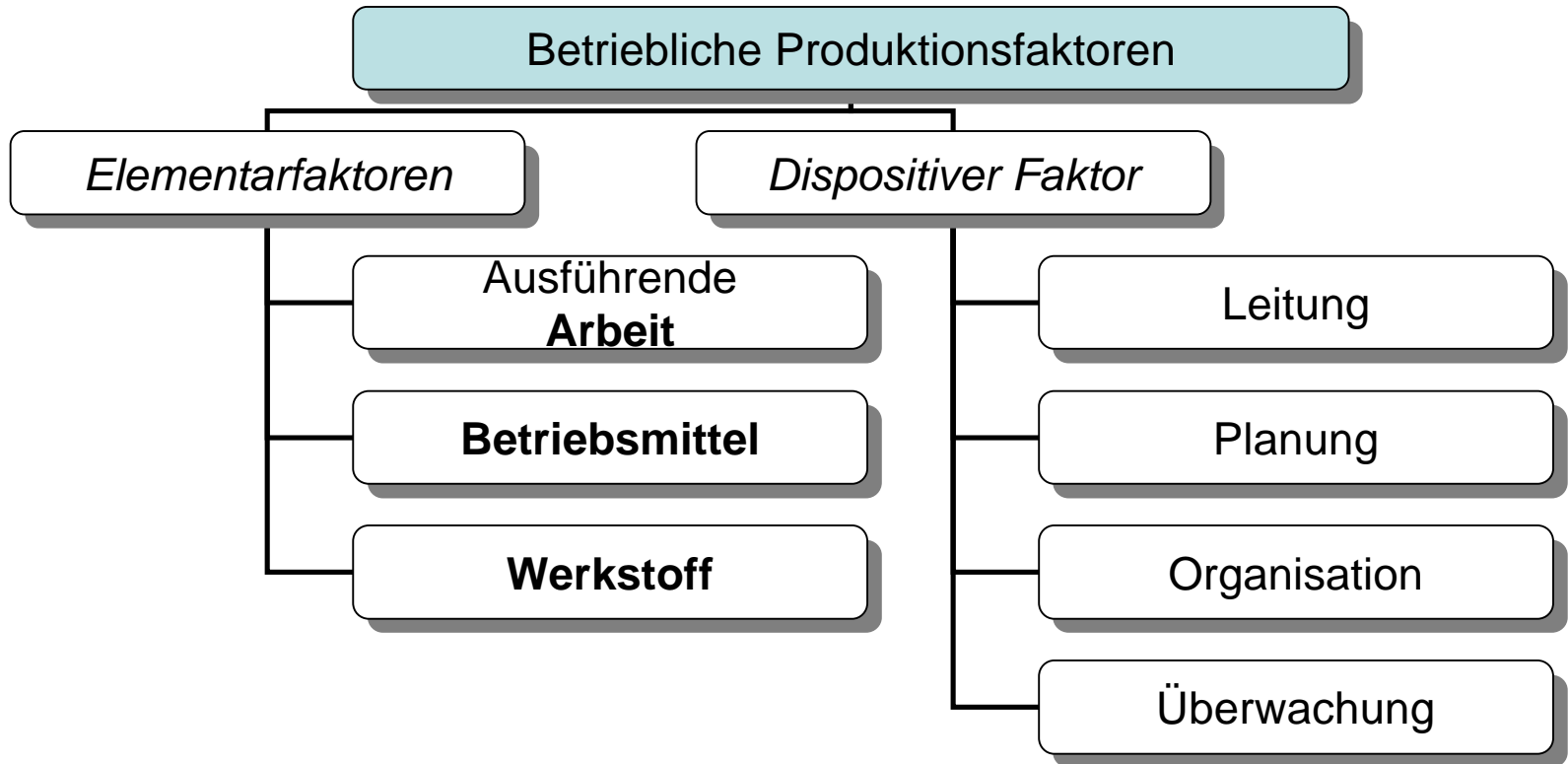
Theoretische vs. Anwendungsorientierte Wissenschaften

Wissenschaft Merkmale	Theoretische Wissenschaften	Anwendungsorientierte Wissenschaften
Art der Probleme	In der Wissenschaft selbst	In der Praxis
Entstehung der Probleme	In der Wissenschaft selber	In der Praxis
Forschungsziele	Theorie-Entwicklung und Prüfung Erklärung der bestehenden Wirklichkeit	Entwurf möglicher Wirklichkeiten
Angestrebte Aussagen	Deskriptiv Wertfrei	Normativ Wertend
Forschungsregulativ	Wahrheit	Nützlichkeit
Fortschrittkriterien	Allgemeingültigkeit Bestätigungsgrad Erklärungskraft Prognosekraft	Praktische Problemlösungskraft von Modellen und Regeln

Weiterer Grobüberblick der BWL



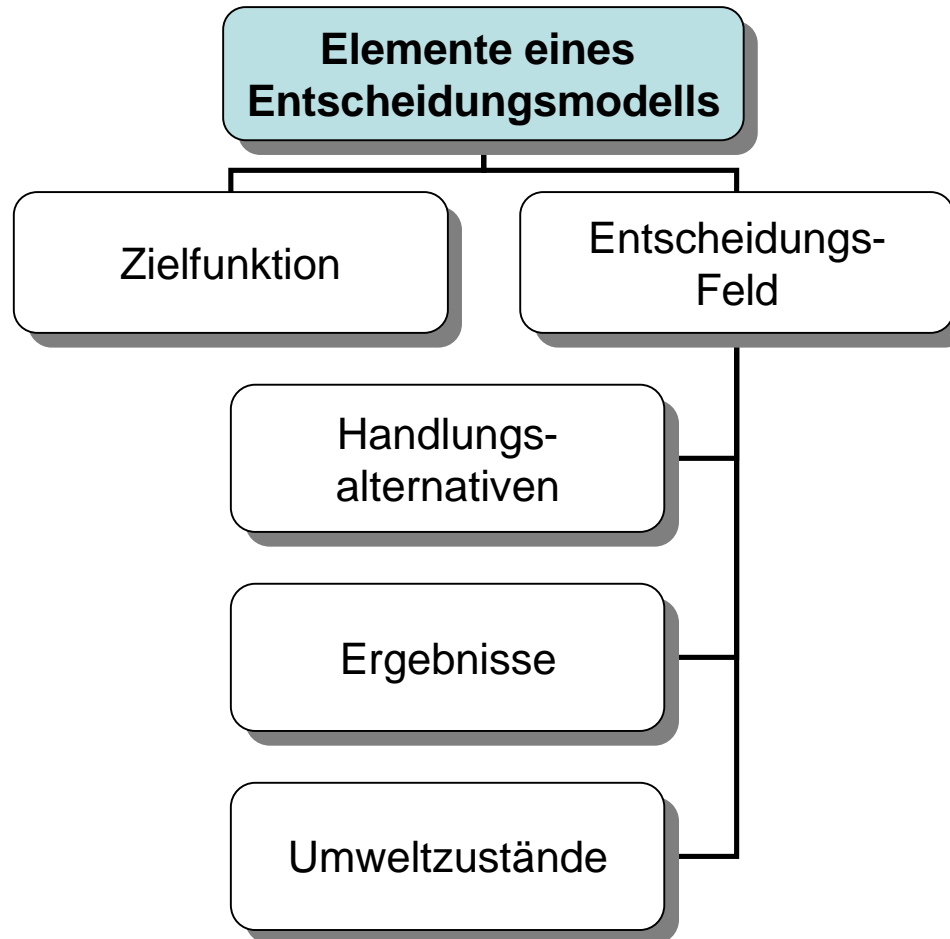
Produktionsfaktoransatz



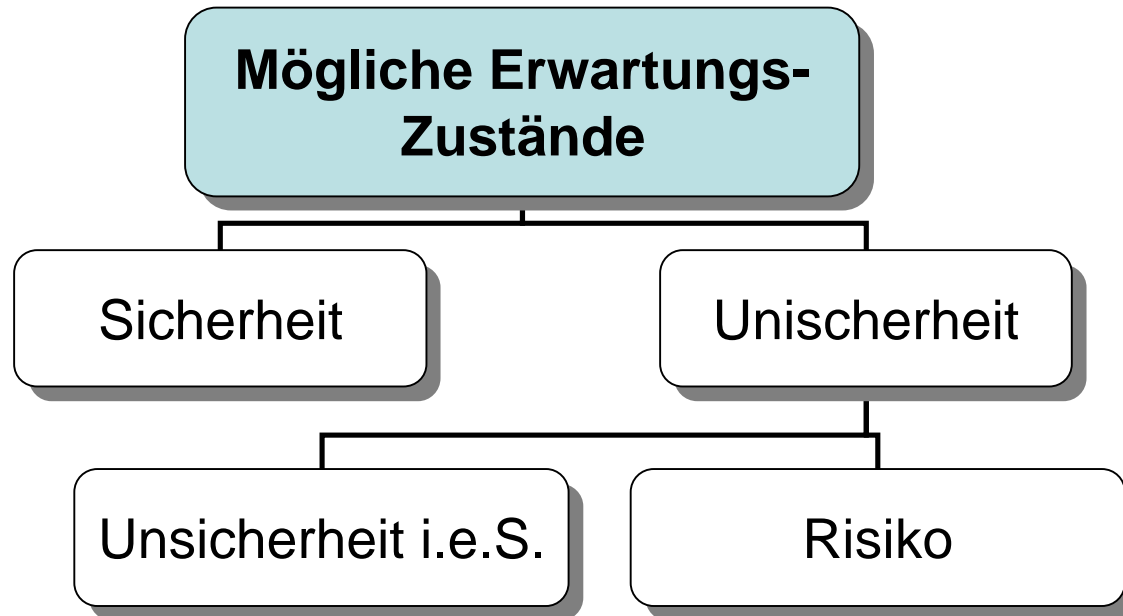
Entscheidungsorientierter Ansatz

- Kein neues *System* der Betriebswirtschaftslehre, sondern ein anderer methodischer Ansatz.
- Frage nach der Entscheidung zur optimalen Realisierung betriebswirtschaftlicher Ziele.
- Der entscheidungsorientierte Ansatz basiert auf der formalen Entscheidungstheorie, welche auf der Stochastik und Statistik basiert.

Exkurs: Entscheidungstheorie



Exkurs Entscheidungstheorie



Relevanz des entscheidungsorientierten Ansatzes

- Sowohl präskriptiv für die Entscheidungsfindung, als auch für die Gestaltung der Nebenbedingungen

Beispiel aus der Spieltheorie:

A \ B	B	
	S_{ng}^B	S_g^B
S_{ng}^A	1 / 1	1 / 20
S_g^A	20 / 1	20 / 20

Das Gefangenendilemma

A \ B	B	
	S_{ng}^B	S_g^B
S_{ng}^A	1 / 1	20 / 0
S_g^A	0 / 20	7 / 7

Systemansatz

- Lehre über die Gesamtführung des Unternehmens, zurückgehend auf H. Ulrich.
- Kybernetisches Verständnis der Unternehmung (d.h. vernetzte Steuerungslehre).
- Elemente: Regelstrecke, Störgröße, Regler (Ist), Führungsgröße (Soll), Stellgröße.

Führungsansatz

- Neben dem (z.B. im Faktoransatz enthaltenen) wirtschaftlichen Ansatz Einbezug der Individuen mittels verhaltenswissenschaftlicher Elemente (insb. Psychologie).
- Aufgabe des Rationalprinzips zur Erklärung des tatsächlichen Entscheidungsverhaltens von Individuen.
- Bsp: Behavioral Finance, verhaltensorientierte Absatztheorie etc.

Güterwirtschaftlicher Prozeß

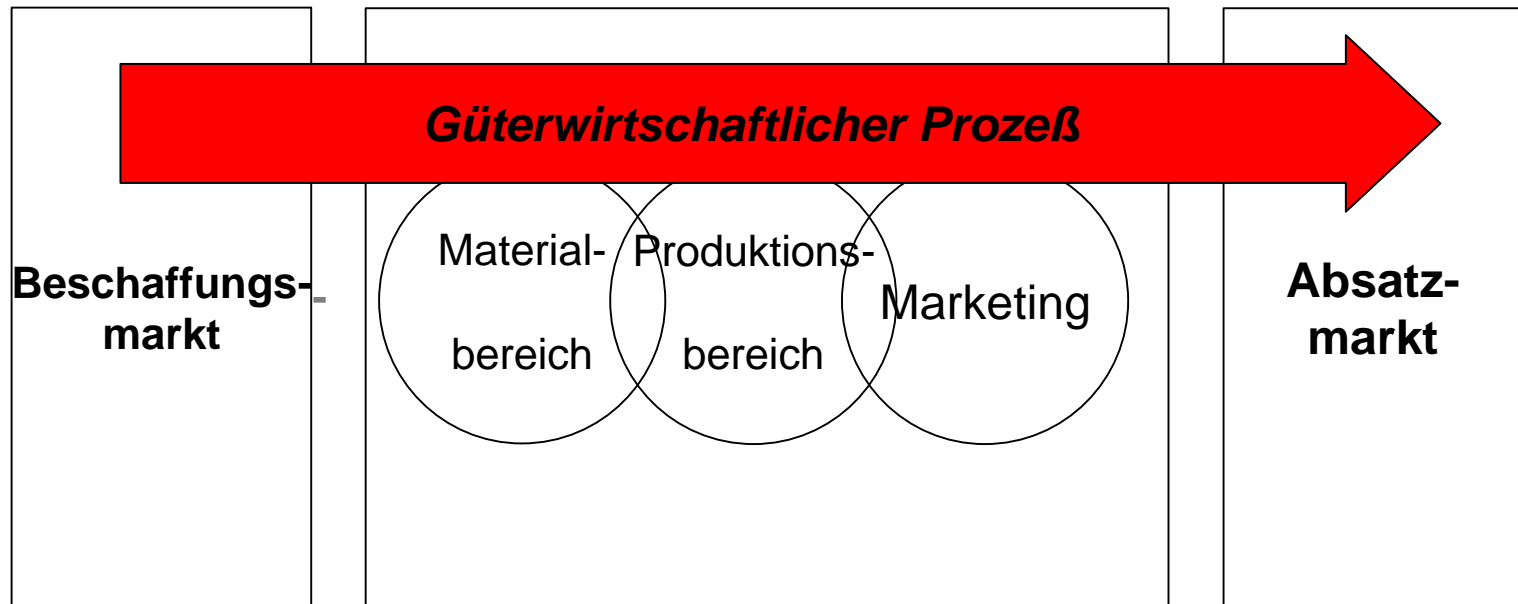
Materielle Güter

- Rohstoffe
- Hilfsstoffe
- Betriebsstoffe
- Betriebsmittel
- Erzeugnisse
- Waren

Immaterielle Güter

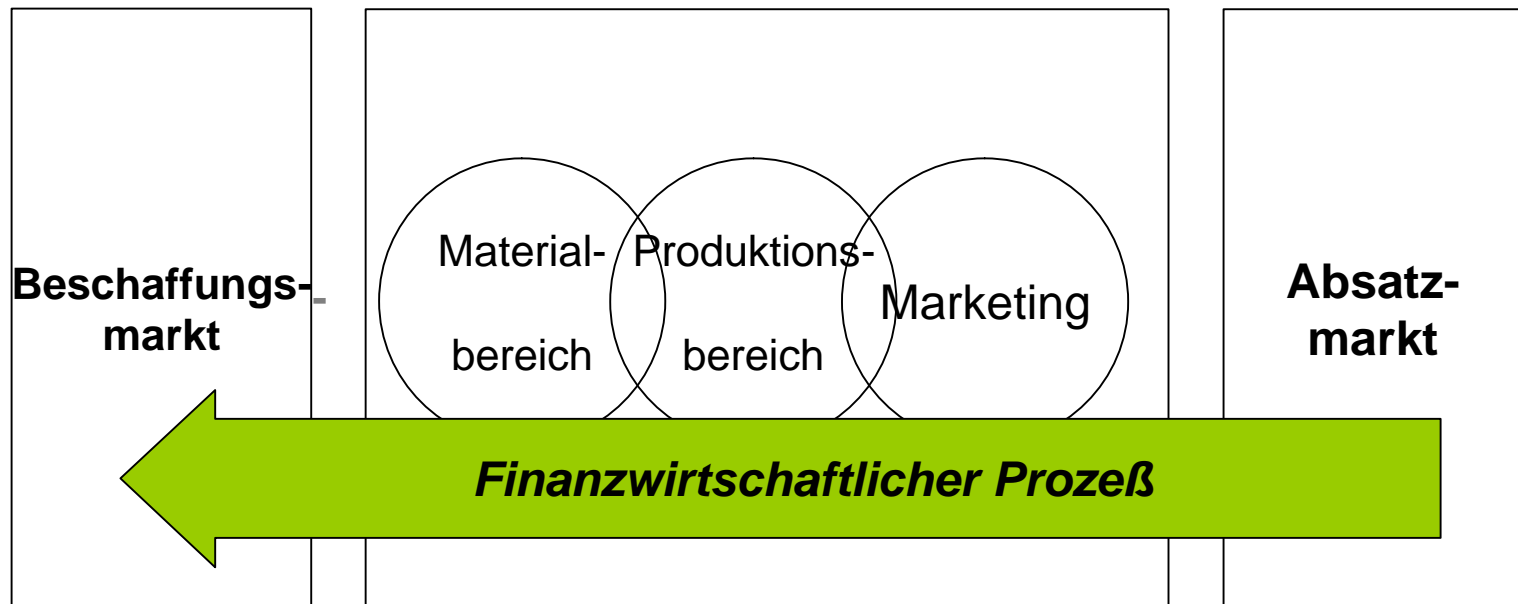
- Dienste
- Rechte

Güterwirtschaftlicher Prozeß



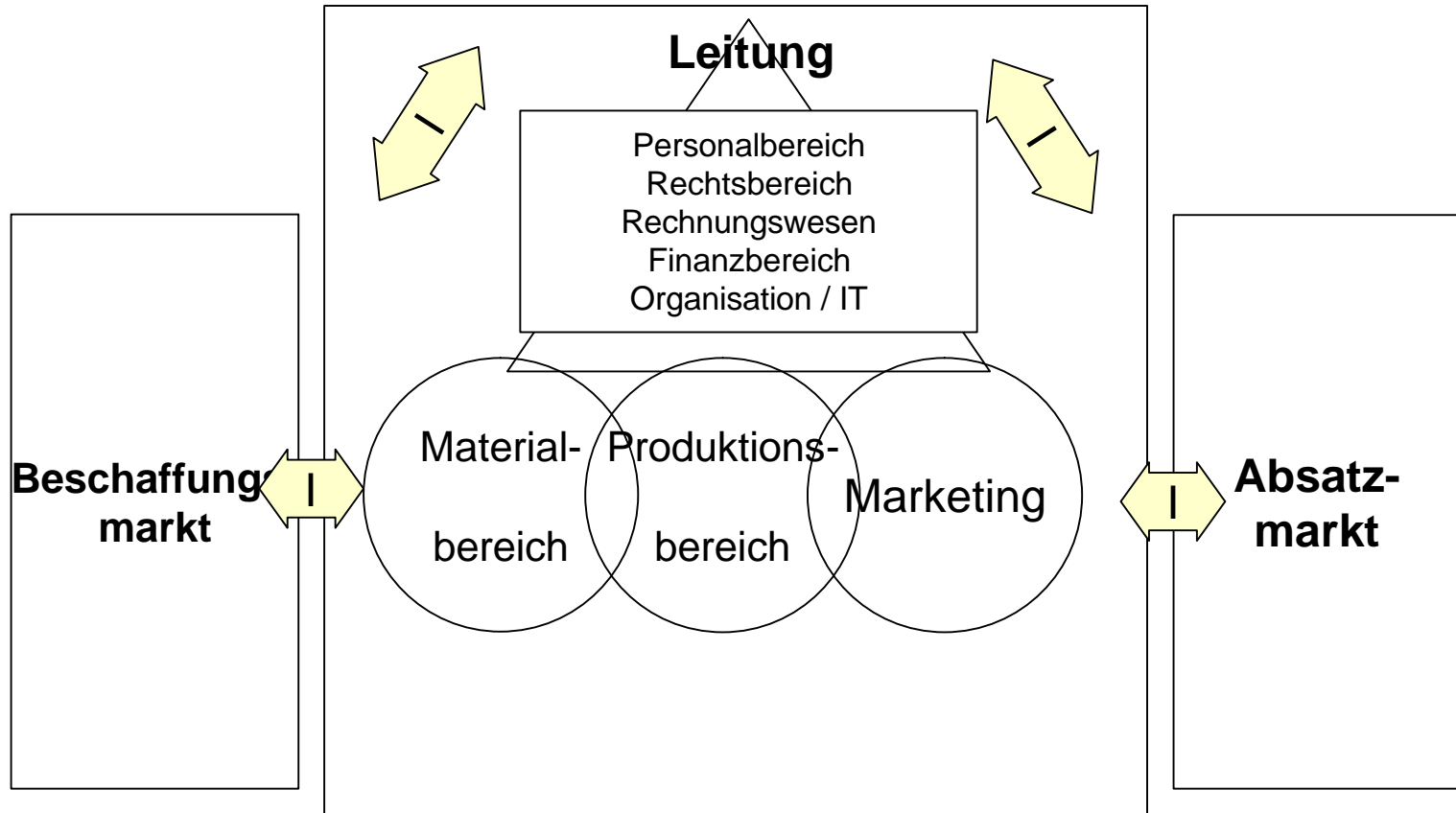
nach Olfert

Finanzwirtschaftlicher Prozeß

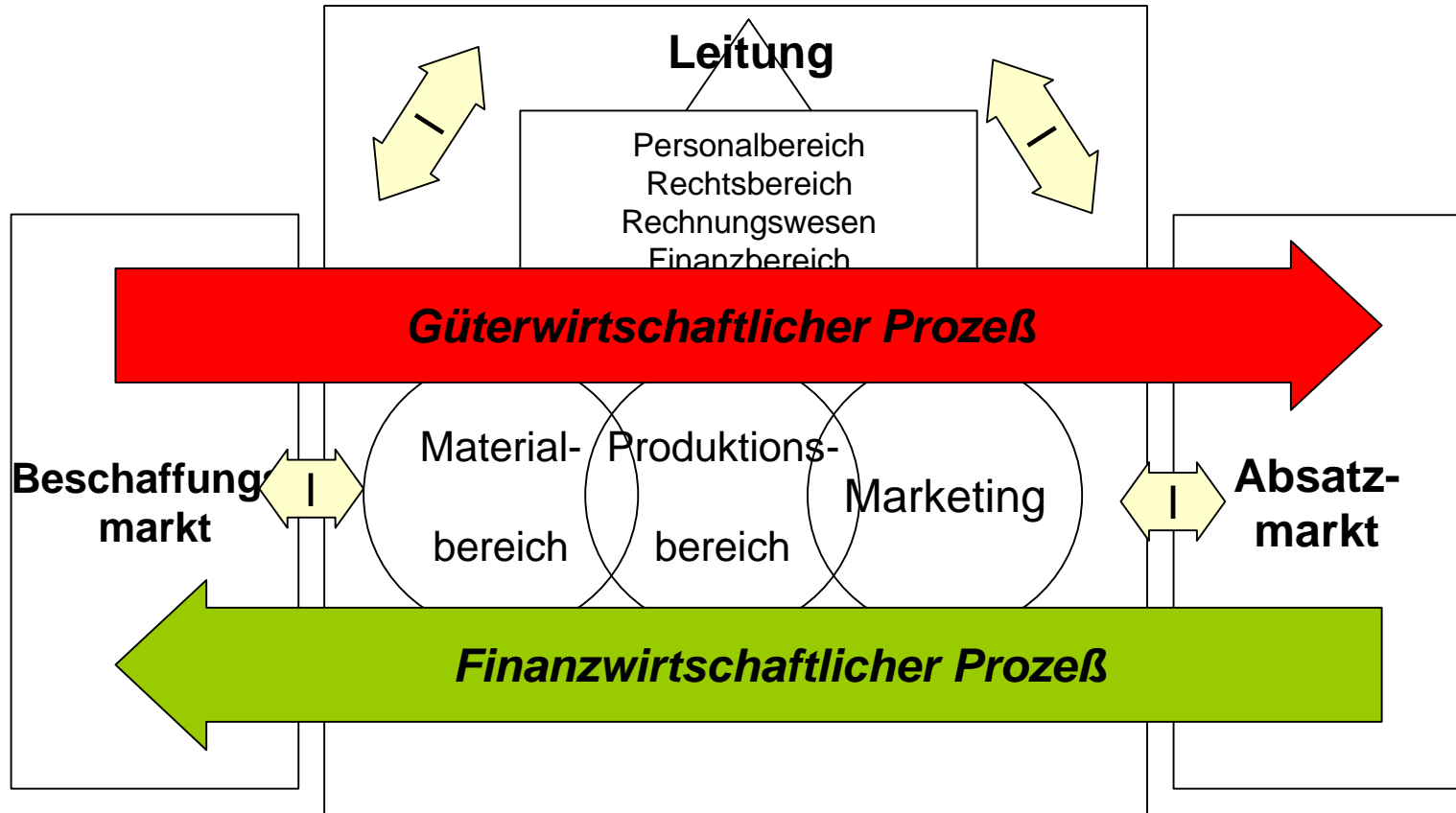


nach Olfert

Informationeller Prozeß



Informationeller Prozeß



Teilnehmer

Interne Teilnehmer

- Eigentümer
- Geschäftsführung / Vorstand
- Aufsichtsrat
- Führungskräfte
- Mitarbeiter
- Betriebsrat

Externe Teilnehmer

- Lieferanten
- Kunden
- Konkurrenten
- Finanzinstitute
- Gläubiger
- Schuldner
- Börsen
- Absatzmittler
- Verbände (Unternehmer-, Arbeitnehmerverb.)
- Behörden
- Berater
- Interessierte Öffentlichkeit

Gesamtdarstellung nach Timmermann

Gesellschaft	Unternehmensverfassung			Unternehmensvollzug					Unternehmensleistung			Absatzmarkt							
	Zweck	Ziel	Verhaltens- weise	Manage- ment	Faktorbereitstellung					Leistungs- erstellung			Leistungs- verwertung						
					Personalwirtschaft	Anlagenwirtschaft	Materialwirtschaft	Finanzwirtschaft	Informationswirtschaft	Prod.	F&E		Marketing						
	Leistungs- programm	Ertragsziel	Kapital- geber	Planung und Ent- scheidung															
														Markt- segment	Marktziel	Kunden Lieferanten	Orga- nisation und Führung		
	Standort		Finanzziel	Öffentlich- keit Verbände Staat														Information und Kontrolle	
														Rechts- form					
	Unternehmensführung			Unter- nehmens- führung											Beschaffungsmarkt				Umsatz
														Kosten					

Kennzahlen (Auswahl zur Einführung)

- *Wirtschaftlichkeit*
- *Produktivität*
- *Rentabilität*
- *Liquidität*
 - *Absolute*
 - *Relative*
 - *Statische Liquidität (1.-3. Grades)*
 - *Dynamische Liquidität*

Case Studies (*Fallstudienmethodik*)

- In Forschung & Lehre verbreitet
- Nicht auf allgemeingültige Gesetzesaussagen zielend
- Explorativer, hypothesengenerierender Forschungstypus
- Komplexitätsgerechtes Lehrmittel

Case-Methode

Entscheidungsfälle

Informationsfälle

Untersuchungsfälle

Problemfindungsfälle

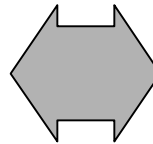
Beurteilungsfälle

Case Studies (Fallstudienmethodik)

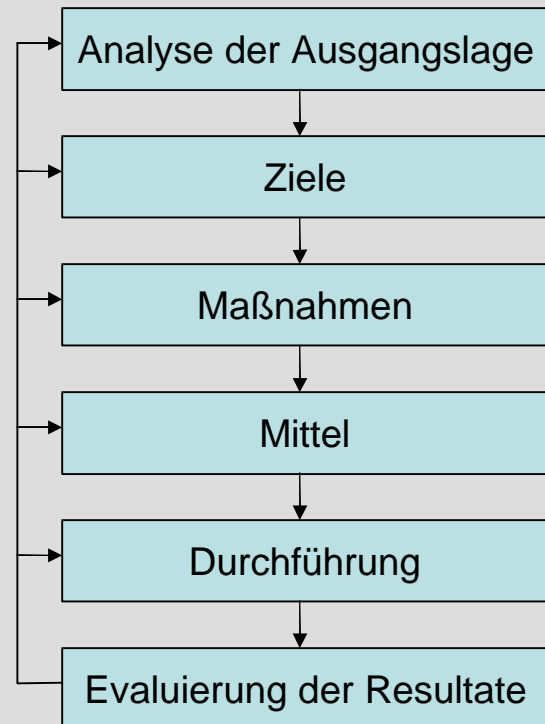
Lösungsprozeß

Case-Studies

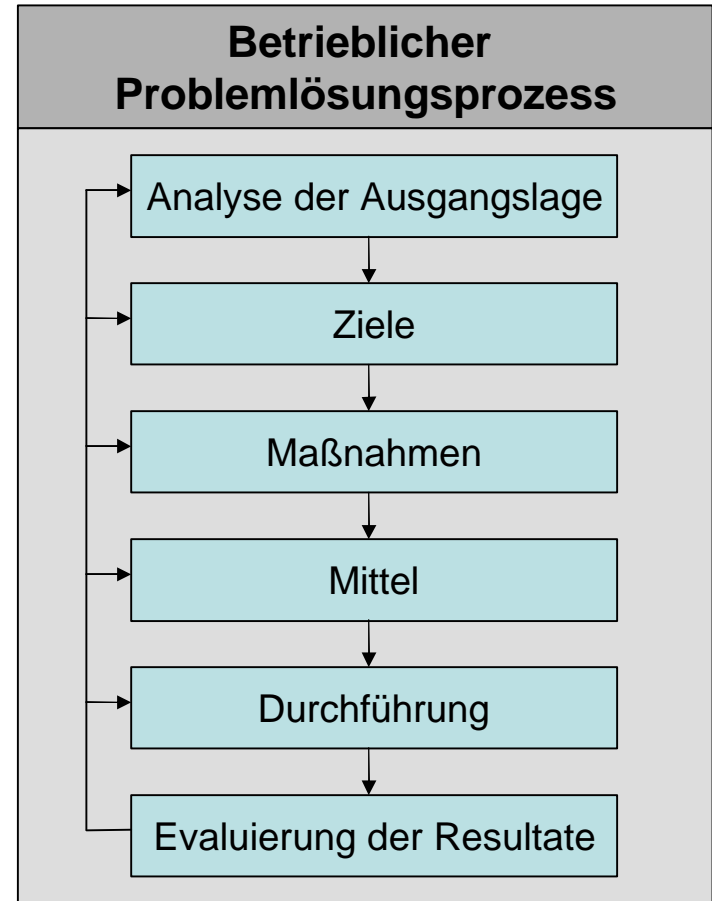
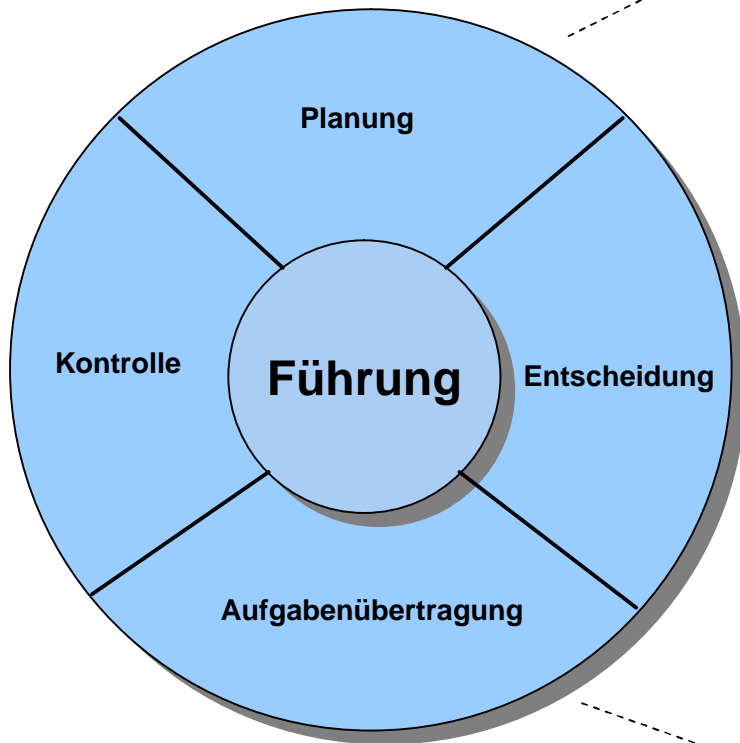
- I.d.R. exemplarischer und repräsentativer Charakter
- Dokumentation
- Gemeinsame, verteilte oder auch individuelle Bearbeitung
- Vorgehen: Analyse, Versuch der Problemlösung, evtl. Szenario-Planung, Besprechung und Rückschau, Folgerungen.



Betrieblicher Problemlösungsprozess



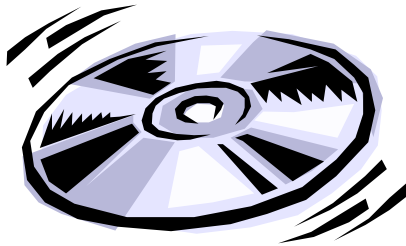
Steuerungsfunktionen



Quelle: Achleitner/Thommen und Rühli

Case

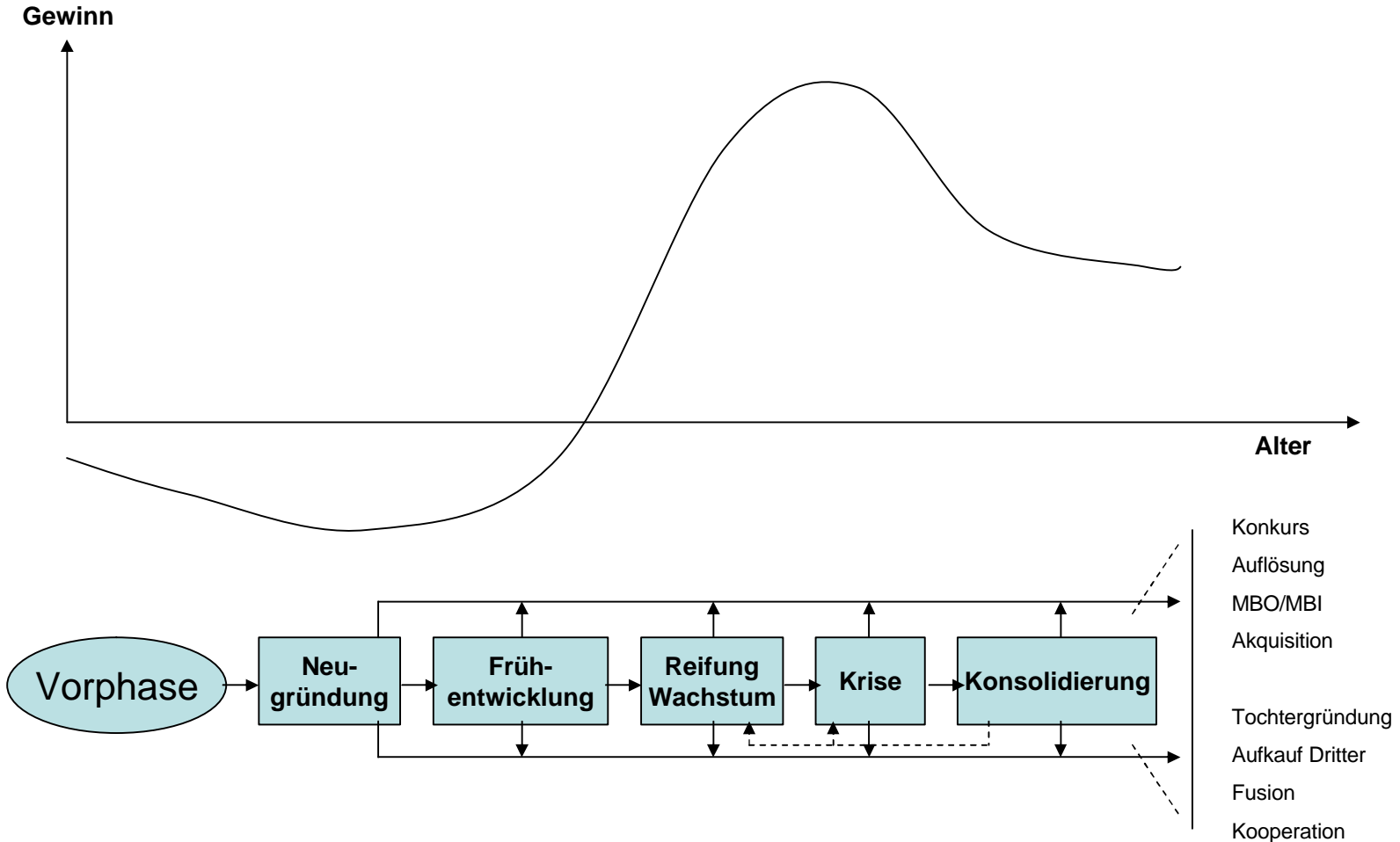
CD-it, Fribourg



Customized CD-Audio

**Ein neuer Ansatz zur Distribution von
individuellen Audio-CDs unter
Umgehung des Großhandels**

Unternehmensentwicklung im Zeitablauf



Feasibility-Study / Produkte

Produkt / USP

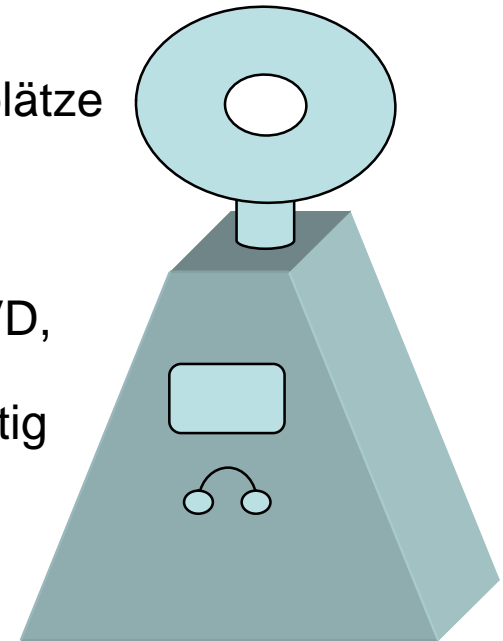
Markt & Wettbewerb

Organisation

Kalkulation / KEF

Stand-Alone ChartMachine POS-Terminal

- Pyramidenförmiges Design ermöglicht 4 Orderplätze mit gemeinsam genutzter Hardware
- CD-Brenner (Brennzeit ca. 4-6 Minuten)
- Kartenlesegerät für Kredit- und Kundenkarten
- Upstream (Update der Datenbank etc.) über DVD, Downstream (Zahlungsabrechnung) über DFÜ
- Keine Hochgeschwindigkeits-IT-Infrastruktur nötig aufgrund der lokalen Musikdatenbank
- Zusätzlich als Werbefläche zu benutzen (Monitor oder Laser-Globe)



(Schema)

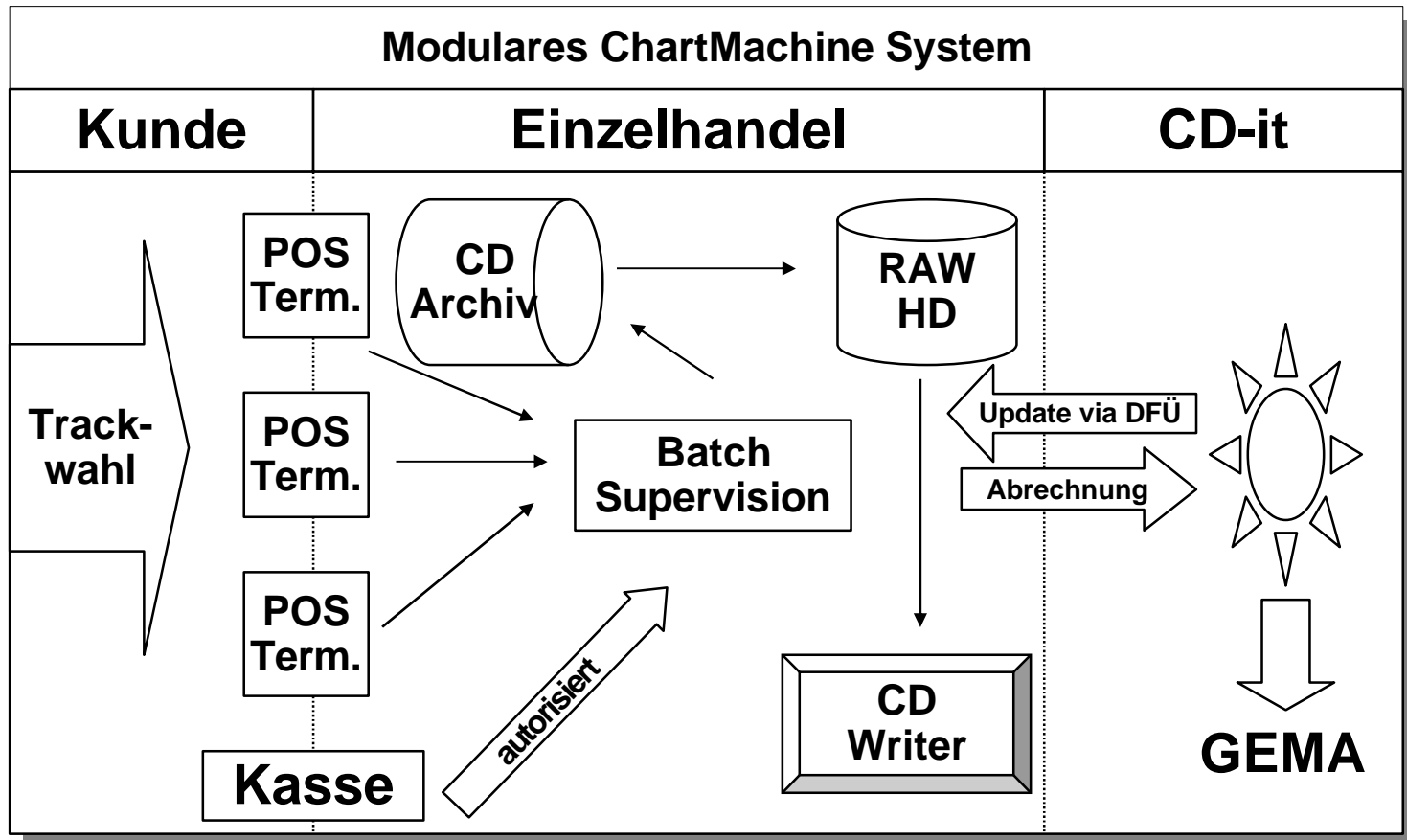
Produkte

Produkt / USP

Markt & Wettbewerb

Organisation

Kalkulation / KEF



Unique Selling Proposition

Produkt / USP

Markt & Wettbewerb

Organisation

Kalkulation / KEF

USP für den Endverbraucher

- Individuelle Zusammenstellung von CDs, die dem persönlichen Geschmack entsprechen
- Erstellung von „Geschenk-CDs“ mit personalisierter Musik und Beschriftung
- 24 Stunden Einkaufsmöglichkeit bei Stand-Alone Systemen (auch „reguläre“ Alben)
- CD-Text (Daten-Feature) bei allen Tracks / Interpreten
- Musikvorschläge durch Database-Mining
- Special Compilations (Club & Radiostationen)
- Optional Erstellung von MPEG-1 Level 3 CDs (ca. 100 Lieder / CD)

Unique Selling Proposition

Produkt / USP

Markt & Wettbewerb

Organisation

Kalkulation / KEF

USP für Labels / Producer

- Erschließung neuer Kundengruppen
- Kosten für die eigene CD-Pressung entfallen
- Risikoreduktion und Senkung der Opportunitätskosten
- Verbessertes Tracking von Raubkopien durch Einsatz von Watermarking-Technologie
- Erhöhte Markttransparenz ermöglicht frühzeitiges Erkennen von neuen Musiktrends
- Flexibles Pricing einzelner Tracks möglich

Unique Selling Proposition

Produkt / USP

Markt & Wettbewerb

Organisation

Kalkulation / KEF

USP für den Einzelhandel

- EK-Preise günstiger als über den Großhandel
- Lagerhaltungskosten sinken
- Ladendiebstahl unmöglich
- Trend-Effekt
- Geringe Fixkosten
- wenig Personalaufwand
- Günstige Anschaffungskosten (Market Penetration Strategy)

Cash Flow

Umsatzprovision

Verkauf von Geräten

(aber nur geringer Deckungsbeitrag)

Servicevertrag für

- Software-Updates
- Pflege der Musikdatenbank

Unique Selling Proposition

Produkt / USP

Markt & Wettbewerb

Organisation

Kalkulation / KEF

USP für die Absatzwirtschaft

- Werbefläche in guten Lagen
- Kaufkräftige Zielgruppe
- „Special“ Compilations
- Keyword-Triggered Marketing (Banner Impression)

Cash Flow

Verkauf von „Sendezeit“

Gebührenpflichtige Listung von Special Compilations

Database Ranking Fee (à la Excite & Yahoo)

Produkt / USP

Markt & Wettbewerb

Organisation

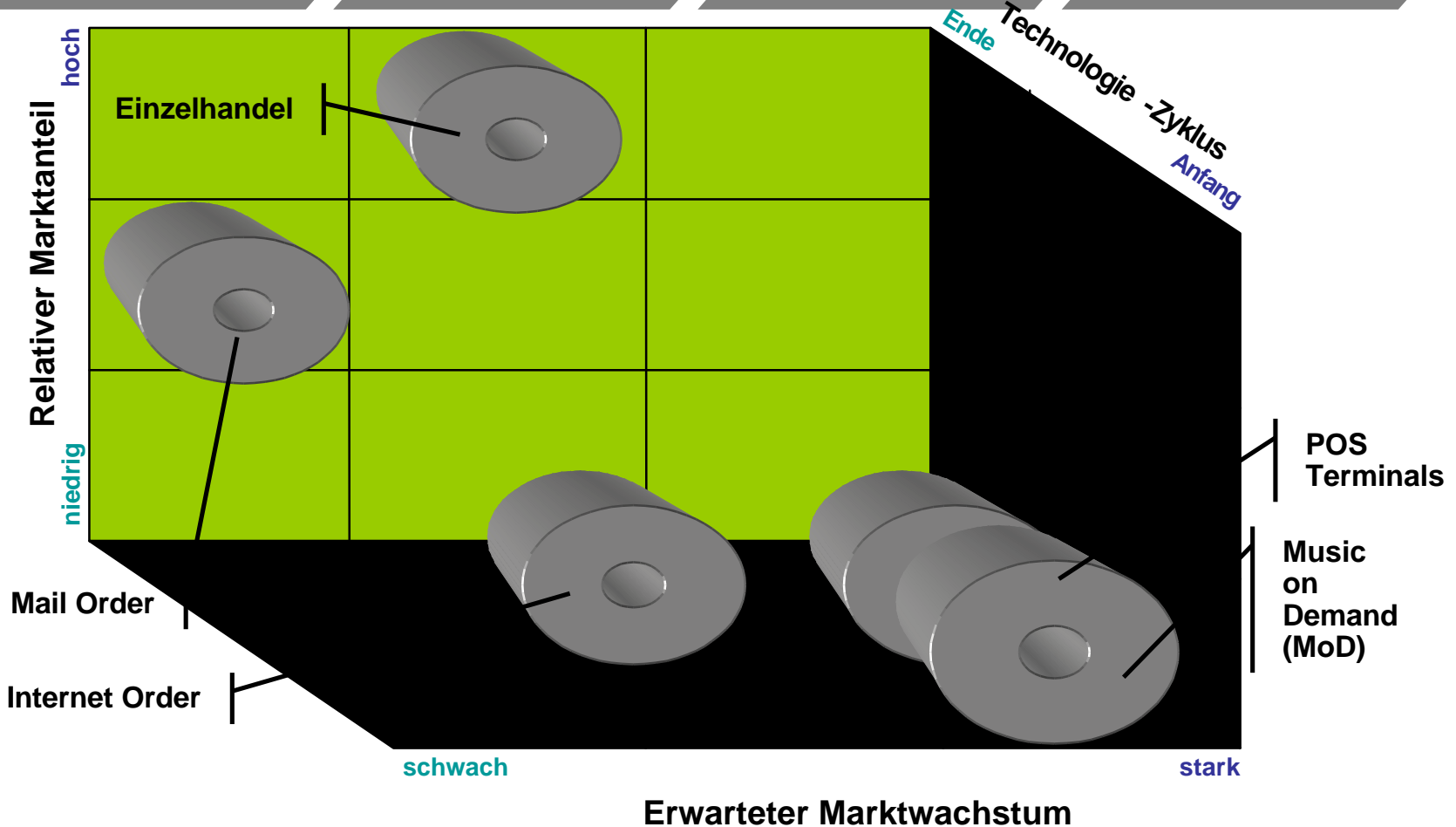
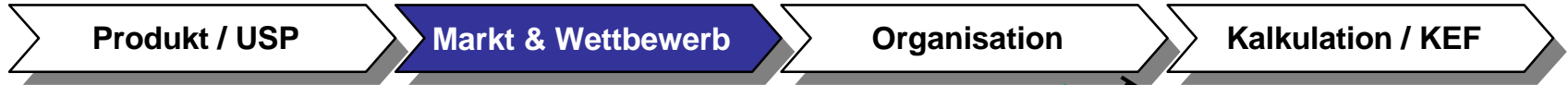
Kalkulation / KEF

Tonträgermarkt Deutschland (Endverbraucher-Lizenzmarkt)

- 3-größter Tonträgermarkt der Welt
- 191 Millionen Audio-CDs / Jahr
- Marktvolumen CDs: 4,9 Mrd. DM
- Direct Mail und Club Vertrieb stark rückgängig (momentan 25 %)
- 23 % des Handelsabsatzes durch Sampler erreicht
- 120 Millionen Umsatzverlust durch Raubkopien

Quellen: GFK Panel Services, Bundesverb. der phonographischen Wirtschaft (1998)

Wettbewerb



Produkt / USP

Markt & Wettbewerb

Organisation

Kalkulation / KEF

Einflußfaktoren auf die Organisationsform

- Das Unternehmen muß auf schnelles Wachstum ausgerichtet sein und neue Märkte leicht erschliessen können
- Haftungsbegrenzung und Risikodiversifikation durch Trennung einzelner Geschäftsbereiche
- Leichter Zugang zum Kapitalmarkt, da durch den hohen Innovationsdruck stetige Reinvestitionen nötig sind
- Steuerlich vorteilhafte Konstruktion
- IPO am Neuen Markt oder NASDAQ (ADS / ADR Konstruktion) mittelfristig angestrebt

...eine Holding?

Produkt / USP

Markt & Wettbewerb

Organisation

Kalkulation / KEF

CD-it Holding, (Standort?)

CD-it Systems, Fribourg

- Entwicklung von Software und POS-Terminals
- Verkauf von Terminals an den EH zu Selbstkosten
- Lizenzgeber

FR Betriebsgesellschaft, Fribourg

- Aufstellung von POS-Terminals an Punkten mit hoher Passantenfrequenz
- Stand-Alone Lösung mit DVD update System
- Zur anfänglichen Liquiditätssicherung evtl. Benutzung von Lease-Back Konstruktionen

FR Data Mining, Fribourg

- Verkauf von Daten an MAFO Institute
- „Verkauf“ von Info's an die FR Betriebsgesellschaft und EH, der eine Marketing-Service-Plan Subscription hat

...rechnet es sich?

