



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

Übungen 5.11.2001

---

---

---

---

---

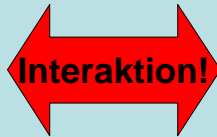
---

---



### **Inhalte**

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



---

---

---

---

---

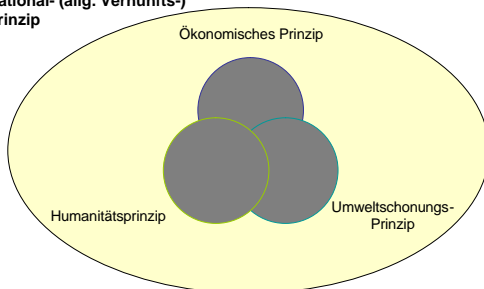
---

---



### **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...

---

---

---

---

---

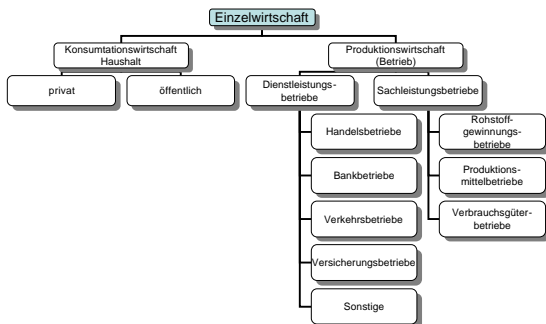
---

---

---



## Gliederung der Einzelwirtschaften nach Art der Leistungen



---

---

---

---

---

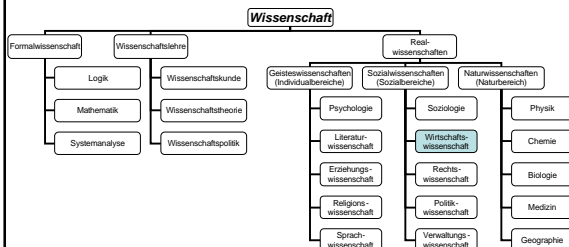
---

---

---



## Disziplinen der Wissenschaft



---

---

---

---

---

---

---

---



## Theoretische vs. Anwendungs-orientierte Wissenschaften

Wissenschaft	Theoretische Wissenschaften	Anwendungs-orientierte Wissenschaften
<b>Merkmale</b>		
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

---

---

---

---

---

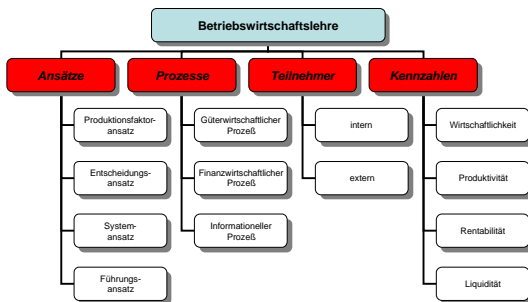
---

---

---



## Weiterer Grobüberblick der BWL



---

---

---

---

---

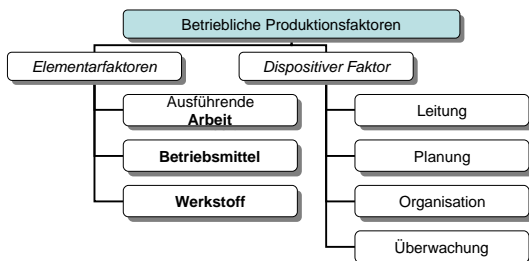
---

---

---



## 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.

---

---

---

---

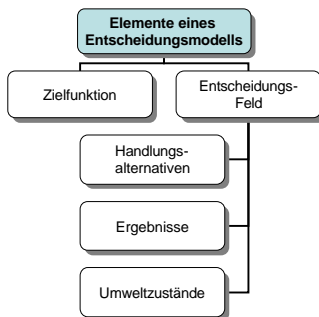
---

---

---



## Exkurs: Entscheidungstheorie



---

---

---

---

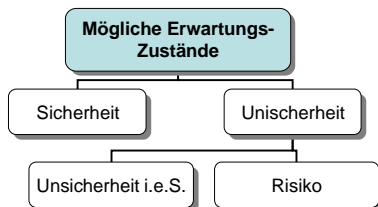
---

---

---



## Exkurs Entscheidungstheorie



---

---

---

---

---

---

---



## Relevanz des entscheidungsorientierten Ansatzes

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

Beispiel aus der Spieltheorie:

Das Gefangenendilemma

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

A \ 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

---

---

---

---

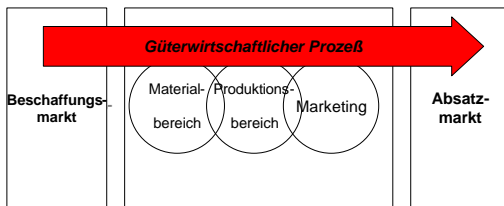
---

---

---



## Güterwirtschaftlicher Prozeß



nach Olfert

---

---

---

---

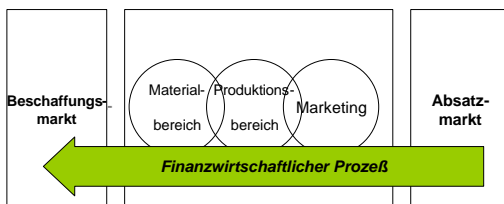
---

---

---



## Finanzwirtschaftlicher Prozeß



nach Olfert

---

---

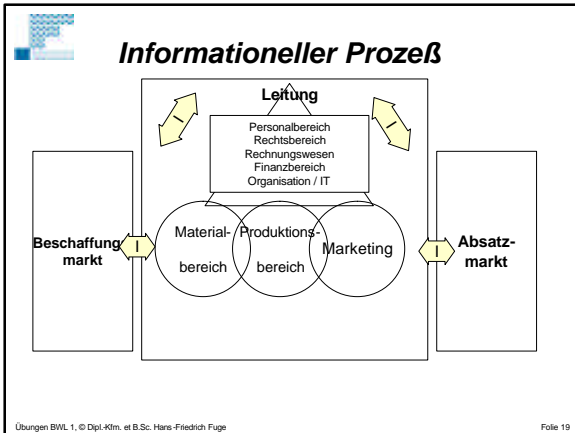
---

---

---

---

---




---

---

---

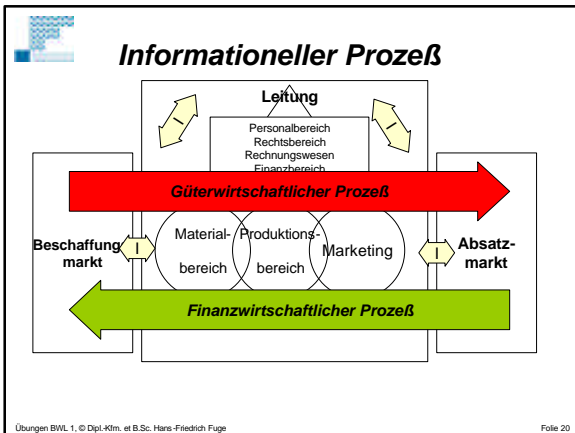
---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

- 
- ## Teilnehmer
- | <b>Interne Teilnehmer</b>     | <b>Externe Teilnehmer</b>                    |
|-------------------------------|--|
| • Eigentümer                  | • Lieferanten                                |
| • Geschäftsführung / Vorstand | • Kunden                                     |
| • Aufsichtsrat                | • Konkurrenten                               |
| • Führungskräfte              | • Finanzinstitute                            |
| • Mitarbeiter                 | • Gläubiger                                  |
| • Betriebsrat                 | • Schuldner                                  |
|                               | • Börsen                                     |
|                               | • Absatzmittler                              |
|                               | • Verbände (Unternehmer-, Arbeitnehmerverb.) |
|                               | • Behörden                                   |
|                               | • Berater                                    |
|                               | • Interessierte Öffentlichkeit               |
- Übungen BWL 1, © Dipl.-Kfm. et B.Sc. Hans-Friedrich Fuge Folie 21

---

---

---

---

---

---

---

---



## Gesamtdarstellung nach Timmermann

Unternehmensverfassung				Unternehmensvollzug				Unternehmensleistung										
Gesellschaft	Zweck	Ziel	Verhaltensweise	Management	Faktorbereitstellung			Leistungserstellung		Leistungsverwertung								
	Leistungsprogramm	Ertragsziel	Kapitalgeber	Planung und Entscheidung				Personalwirtschaft	Arbeitswirtschaft	Finanzwirtschaft	Prod.	F&E	Marketing					
	Marktsegment		Marktziel	Kunden Lieferanten	Organisation und Führung	Informationswirtschaft	Technikwirtschaft				Energiewirtschaft	Umweltwirtschaft	Abfallwirtschaft					
	Standort	Öffentlichkeit Verbände Staat		Information und Kontrolle														
	Rechtsform	Finanzziel																
	Unternehmensführung			Unternehmensführung	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

---

---

---

---

---

---

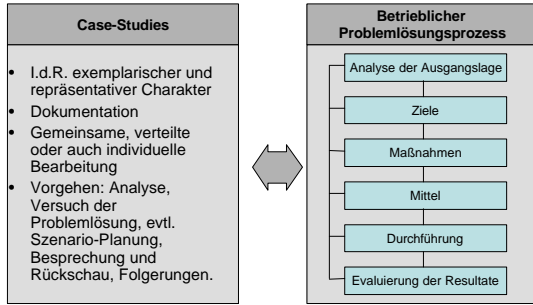
---

---





## Case-Studies (Fallstudienmethodik) Lösungsprozeß



---

---

---

---

---

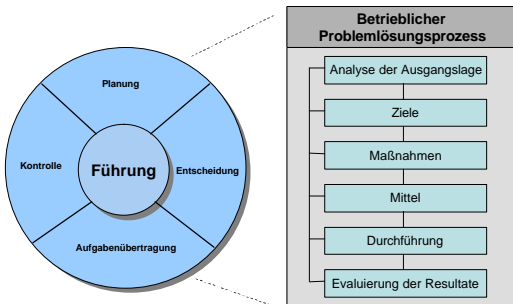
---

---

---



## Steuerungsfunktionen



Quelle: Achleitner/Thommen und Rühl

---

---

---

---

---

---

---

---



## Case

### CD-it, Fribourg



### Customized CD-Audio

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

---

---

---

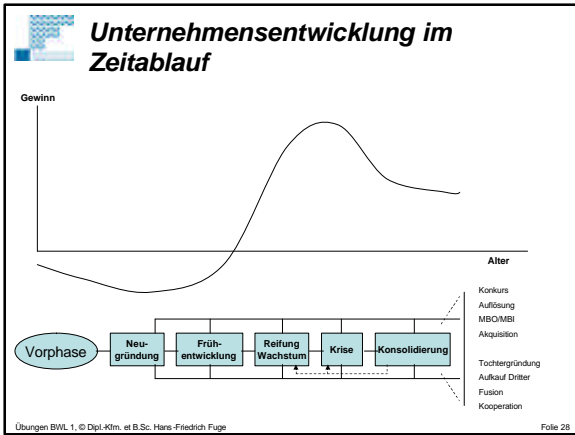
---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 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)

Übungen BWL 1, © Dipl.-Kfm. et B.Sc. Hans-Friedrich Fuge Folie 29

---

---

---

---

---

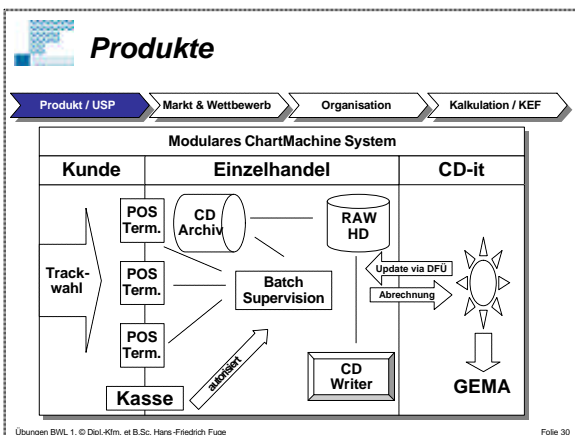
---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## 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)

---

---

---

---

---

---

---

---



## Marktforschung

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)

---

---

---

---

---

---

---

---



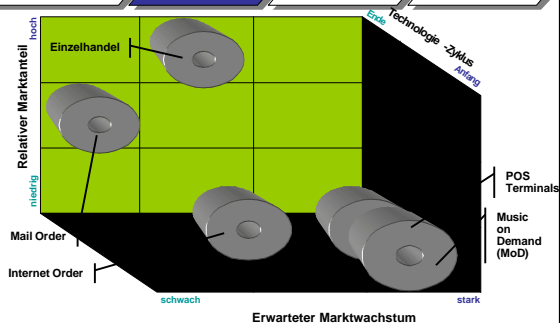
## Wettbewerb

Produkt / USP

Markt & Wettbewerb

Organisation

Kalkulation / KEF



---

---

---

---

---

---

---

---



# Organisation

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?

Produkt / USP

Markt & Wettbewerb

Organisation

Kalkulation / KEF

## Ertragspotentiale

Bewirtschaftung eigener Terminals  
Wartung & Lizenzen  
Vertrieb von Terminals  
Datenverkauf  
Werbeeinnahmen

## Kosten

Kosten für Lizenzen  
Sonstige Kosten (Stand Alone)  
Produktion  
Kosten für Wartung

---

---

---

---

---

---

---

---