

Hauptfunktionen im Unternehmen

Unternehmen

BESCHAFFUNG



Alle Tätigkeiten die darauf abzielen, die Mittel zu erwerben, die notwendig sind, um das Betriebsziel zu erreichen

LEISTUNGSERSTELLUNG



Die zielgerichtete Planung und Durchführung des Betriebsgegenstands, in der Industrie Qualität und Menge, im Handel Warenangebot (Sortiment), in der Dienstleistung die Leistung an sich

ABSATZ



letzte Phase des betrieblichen Prozesses, Verkauf von Sachgütern und Dienstleistungen, ermöglicht so den Rückfluss der eingesetzten Geldmittel und damit Fortsetzung des Kreislaufes

FINANZIERUNG



alle Maßnahmen, die der Kapitalbeschaffung für den Betrieb dienen - also sowohl geldmittel als auch Rechte (Patente) und Sachgüter (Produktionsmittel)



LEISTUNGSERSTELLUNG

BESCHAFFUNG

ABSATZ

FINANZIERUNG

Geschäftsleitung

Entwicklung, Konstruktion

Verwaltung

Beschaffung

Absatz/Marketing

Leistungserstellung/Fertigung

Finanzierung

Lagerung



Geschäftsleitung

Anordnungs-, Entscheidungs- und Kontrollbefugnis, Vorgabe der Gesamtplanung (strategische Planungsfunktion); Festlegung von Organisationsstruktur, Unternehmenszielen und Unternehmenspolitik; Koordinierung der großen betrieblichen Teilbereiche; Besetzung der obersten Führungsstellen.

Aufgaben: alle Tätigkeiten zur Förderung einer Unternehmung; Mittelpunkt der **geschäftlichen Oberleitung** (§ 10 AO), maßgeblich für die **geschäftliche Willensbildung**; kaufmännische, nicht technische Leitung.

Tätigkeit für eine Gesellschaft: wird von Personen besorgt, die im sog. Innenverhältnis **Befugnis** erhalten; kann auf Auftrag, Dienstvertrag oder Geschäftsbesorgung (selbständige Tätigkeit rechtlichen oder wirtschaftlichen Inhalts im Interesse eines anderen) beruhen;

Geschäftsführer ist derjenige, der die Geschäfte einer GmbH führt (§ 35 GmbHG), allgemeinsprachlich auch andere Personen, die in Unternehmen leitend tätig werden.

Sonderfall: Geschäftsführung ohne Auftrag; jemand nimmt eine Rechtshandlung für einen anderen vor, ohne dass hierzu ein Auftrag vorliegt (§§ 677 ff BGB); ist im allgemeinen mit der **Vertretungsmacht** (Vertretung) verbunden, darf jedoch nicht mit ihr verwechselt werden, da rechtlich getrennte Tatbestände.

Entwicklung, Konstruktion, Planung

geplante und ergebnisorientierte **Entwicklung von Innovationen**, Ausrichtung/Koordination der Forschungs- und Entwicklungspotenziale bzw. -prozesse: **Technologieentwicklung, Vorentwicklung plus Produkt- und Prozessentwicklung**.

Schritte der Entwicklung vor der Produktion: (in Reihenfolge, teilweise parallel (Simultaneous Engineering); ggf. Auslagerung von Tätigkeiten an Zulieferfirmen.

Strategische Planung: Marktanalysen klären, welches Produkt, Stückzahlen, allgemeine Eigenschaften, auch der spätere Preis, beeinflusst nächste Entwicklungsschritte.

Designphase, (Vor-)Entwicklung: aus Vorgaben der strategischen Planung wird z. B. das Design eines Pkw abgeleitet; Festlegung des späteren Aussehens; kann verkaufsentscheidend sein

Konstruktion: gesamte technische Gestaltung, Aufbau der Einzelteile, Fertigungsschritte; zu berücksichtigen: **Gesetzesvorgaben** (z. B. Umwelt), **Kosten, Eigenschaften des Endproduktes**, Positionierung gegenüber Wettbewerbsprodukten, in der Vorentwicklung Analyse der Wettbewerber, **Qualität:** ergibt sich aus Konstruktion, **Herstellbarkeit:** möglichst günstige Herstellung, Zusammenzubau, Reparaturen

Produktionsplanung: Erstellung/Umstellung der Fertigung für das neue Produkt, Berücksichtigung der bestehenden Fertigung

Aufbau der Fertigung: Nach Abschluss der Produktionsplanung; dann kann die Produktion beginnen.

Beschaffung

sämtliche Tätigkeiten zur **Verfügungstellung** benötigter, **nicht selbst erstellter Objekte** (auch: Einkauf);

moderne, strategisch ausgerichtete Beschaffung unterstützt als Teil der Unternehmensführung die Sicherung der Überlebensfähigkeit des Unternehmens (langfristige Sicherstellung der **Versorgung**, **Kostenminimierung**, **Marktausrichtung**, Berücksichtigung von **Interdependenzen** (Verbundorganisation), **Umweltorientierung**).

Industrielle Beschaffung von Material (Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe, Zulieferteile, Halbfabrikate und Handelswaren), Investitionsgüter (Gebäude, Grundstücke, Anlagen, Maschinen, Transporteinrichtungen), Dienstleistungen und Rechte (Patente, Lizenzen)

Beschaffungsprozess:

1. Beschaffungsvorbereitung: Bedarfsermittlung, Spezifikation des Beschaffungsbedarfs
2. Beschaffungsanbahnung: Lieferantensuche, Angebote einholen (Anfragen), Angebotsanalyse, Lieferantenauswahl
3. Beschaffungsabschluss: Vertragsverhandlungen, Vertragsabschluss, Bestellung
4. Beschaffungsrealisation: Überwachung der Vertragserfüllung, Transportorganisation, Warenannahme, Eingangslagerung



Fertigung

(Leistungserstellung); Erzeugung von Sachgütern und Energie;

Bezeichnung für die **technisch-physikalische Umformung** von Produktionsfaktoren in Produkte; Prozess der Leistungserstellung und sämtliche darauf gerichteten technischen und wirtschaftlichen Handlungen;

Oft auch als **Produktion** bezeichnet, dieser Begriff umfasst jedoch zusätzlich Bereiche wie Dienstleistungserstellung und die Bildung von Rechten

Produktionsfaktoren sind alle zur Leistungserstellung im Produktionsprozess eingesetzten Güter (= Sachgüter und Dienstleistungen - Inputs).

Volkswirtschaftslehre: **Arbeit** (geistige oder physische), **Kapital** (alle zur Produktion notwendigen Güter wie **Maschinen**, **Anlagen** oder **Werkstoffe**; eigentl. Realkapital) und **Boden bzw. Natur** (im Gegensatz zur klassischen Nationalökonomie, in der »Boden« ein eigenständiger Produktionsfaktor ist, wird dieser heute häufig dem Kapital zugeordnet. Der Produktionsfaktor »Natur« umfasst das **Klima**, die **Rohstoffvorkommen** und die **geographischen Begrenzungen** eines Landes. Gelegentlich werden auch die **Wirtschafts-, Geld-, Rechts- und Sozialordnung** hinzugenommen).

Betriebswirtschaftslehre: drei Elementarfaktoren **Arbeitsleistung**, **Betriebsmittel** (wie etwa Maschinen und sonstige Anlagen) und **Werkstoffe** (Stoffe, die mit Hilfe der beiden anderen Elementarfaktoren verarbeitet werden). Hinzu kommen **dispositive Faktoren** **Geschäftsleitung**, **Planung**, **Organisation**, **Kontrolle**, tragen zur effizienten und produktiven Koordination der genannten Elementarfaktoren bei.

Fertigung

Produktionsfaktoren sind auch die Menge an notwendigen Einsatzgütern in Form von **Rohstoffen, Vorprodukten, Bauteilen**, menschlicher **Arbeitskraft, Betriebsmitteln, Hilfs- und Betriebsstoffen** sowie **informationellen Dienstleistungen**, die den Produktionsprozess überhaupt erst ermöglichen.

Betriebsmittel:

Das sind alle im Produktionsprozess verwendeten Gegenstände, die nicht Bestandteile der erzeugten Leistung werden (Grundstücke, Gebäude, Maschinen, Werkzeuge).

Werkstoffe:

Das sind alle Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie Halb- und Fertigfabrikate, aus denen durch Umformung, Substanzänderung oder Einbau neue Fertigerzeugnisse hergestellt werden.

- **Rohstoffe** gehen unmittelbar in das zu fertigende Erzeugnis ein (Holz bei Möbelfabrik, Stahlteile bei Pkw-Fabrik).
- **Hilfsstoffe** gehen in das Erzeugnis ein, sind aber unbedeutend (Farben, Nägel, Nieten).
- **Betriebsstoffe** werden in der Produktion benötigt, gehen aber nicht ins Produkt ein (Strom, Schmieröl, Reinigungsmittel).



Objektbezogene menschliche Arbeit:

Sie befasst sich unmittelbar mit dem Produktionsprozess, führt zu **unmittelbaren Veränderungen** an den Erzeugnissen und ist **ausführender Natur**.

Dispositive menschliche Arbeit:

Sie bewirkt **keine unmittelbaren Veränderungen** an den Erzeugnissen; hierzu zählen die **Unternehmensleitung, Planung, Organisation** und **Kontrolle**.

Fertigungstypen

Chargenfertigung: Produktionsmenge begrenzt durch das Fassungsvermögen eines Betriebsmittels (z. B. Schmelzofen)

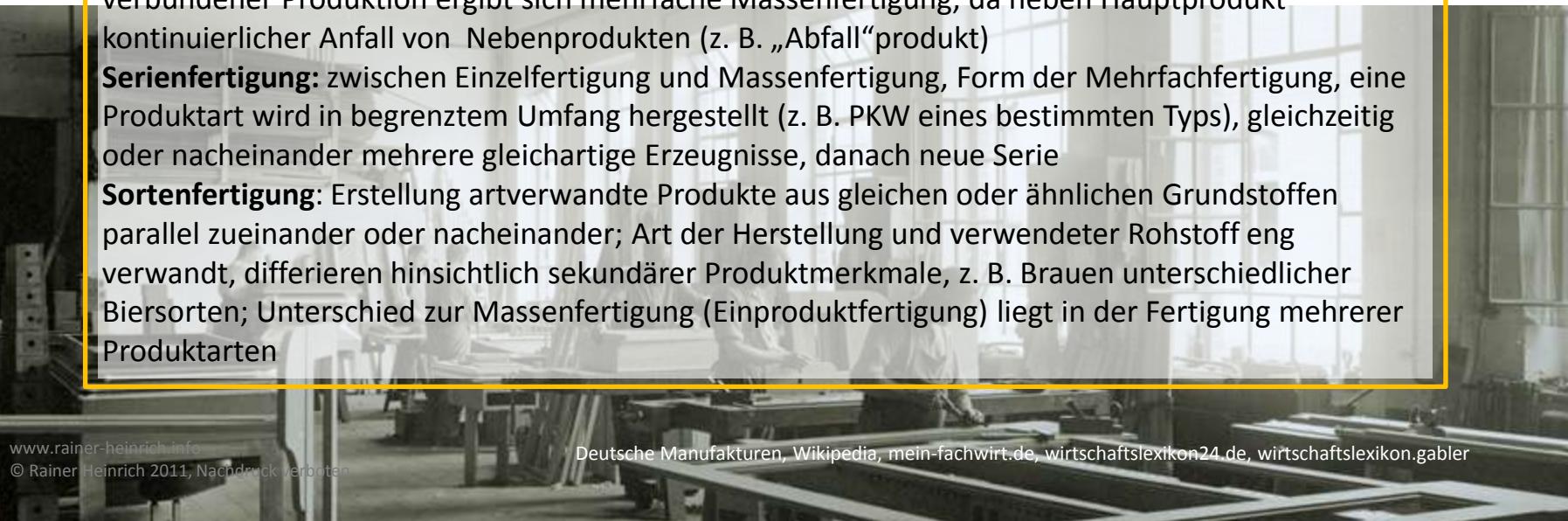
Einzelfertigung: Erstellung nur einer Einheit, auch wenn zu einem späteren Zeitpunkt gleiches oder ähnliches erneut hergestellt werden kann; auch einmalige Produktion mehrerer artverschiedener Objekte gleichzeitig; kein festes Fertigungsprogramm, Universalmaschinen, flexibles Personal, z. B. (alle Bauarten)

Partiefertigung: Sonderform der Sortenfertigung, Bearbeitung einer begrenzte Menge eines Einsatzstoffes, die qualitätsmäßige Einheit darstellt (z. B. Holz aus Finnland); inputorientierter Produktionstyp, beruht auf Unmöglichkeit der Wiederholbarkeit, weil der Faktoreinsatz (Partie) nicht in der gleichen Qualität wiederzubeschaffen ist

Massenfertigung: praktisch herstellbar in unbegrenzter Zahl (einfache M.), z.B. Elektrizitätswerk, Zementfabrik usw.; mehrere Produkte nebeneinander (mehrzahlige Massenfertigung); bei verbundener Produktion ergibt sich mehrfache Massenfertigung, da neben Hauptprodukt kontinuierlicher Anfall von Nebenprodukten (z. B. „Abfall“produkt)

Serienfertigung: zwischen Einzelfertigung und Massenfertigung, Form der Mehrfachfertigung, eine Produktart wird in begrenztem Umfang hergestellt (z. B. PKW eines bestimmten Typs), gleichzeitig oder nacheinander mehrere gleichartige Erzeugnisse, danach neue Serie

Sortenfertigung: Erstellung artverwandte Produkte aus gleichen oder ähnlichen Grundstoffen parallel zueinander oder nacheinander; Art der Herstellung und verwendeter Rohstoff eng verwandt, differieren hinsichtlich sekundärer Produktmerkmale, z. B. Brauen unterschiedlicher Biersorten; Unterschied zur Massenfertigung (Einproduktfertigung) liegt in der Fertigung mehrerer Produktarten



Lagerung

Ist in Produktion und Logistik die **Aufbewahrung von Material** als Teilaufgabe der Materialwirtschaft. Lagerung = die gewollte Unterbrechung des betrieblichen Materialflusses, (bewusst gebildete Pufferbestände); zentrales Thema des Bestandsmanagement.

Lagerung in Industrie und Handwerk bzw. nach Fertigungsstufe:

Rohmateriallager: Puffer zwischen Lieferant und Fertigung, (auch: **Roh-, Hilfs-, Betriebsstofflager**)

Halbfabrikatelager: Puffer zwischen Fertigung und Montage, (auch: **Zwischenlager**)

Fertigfabrikatelager: Puffer zwischen Montage und Versand (auch: **Auslieferungslager**)

Versandlager: Puffer zwischen Bestellungsabwicklung und Versand (auch: **Versandlager**)

Zielsetzung: Gewährleistung einer hohen **Lieferbereitschaft**, **Minimierung** der **Kapitalbindung** und der **Lagerkosten**, Geringe **Transportzeiten** und Kosten, Niedrige **Fehlmengen-kosten**, geringe **Stillstandzeiten**

Funktionen: *Reifungsfunktion* (Holz, Bananen); *Zeitüberbrückungsfunktion* (Sicherstellung der Versorgung bei unregelmäßiger Lieferung); *Sicherheitsfunktion* (Sicherung der Produktion, eiserner Bestand); *Preisausgleichsfunktion* (günstiger Einkaufszeitpunkt Ernte); Kostensenkungsfunktion (Mengennachlässe)

Lagerungsarten

Art der Lagerung ist abhängig von Form und Menge des Lagergutes, Umschlaghäufigkeit, Haltbarkeit der Güter, Wert und Wertigkeit, daher verschiedene Lagerungslösungen:

Bodenlagerung: einfachste Form; Lagergut auf Transporteinheiten (Europaletten) oder in Verpackung (Kisten, Fässer, Sackware, u.ä.) in Reihen oder Blöcken. **Vorteil** geringer Investitionsaufwand

Blocklagerung: Abwandlung nach SILO-Prinzip, die einzelnen Lagereinheiten werden durch einen Kran gestapelt. maximale Raumnutzung, geringem Investitionsaufwand.

Silolager: vorgesehen für Schüttgut (Getreide, Mehl, Zement, Sand usw.); Beschickung von Oben, Entnahme von unten.

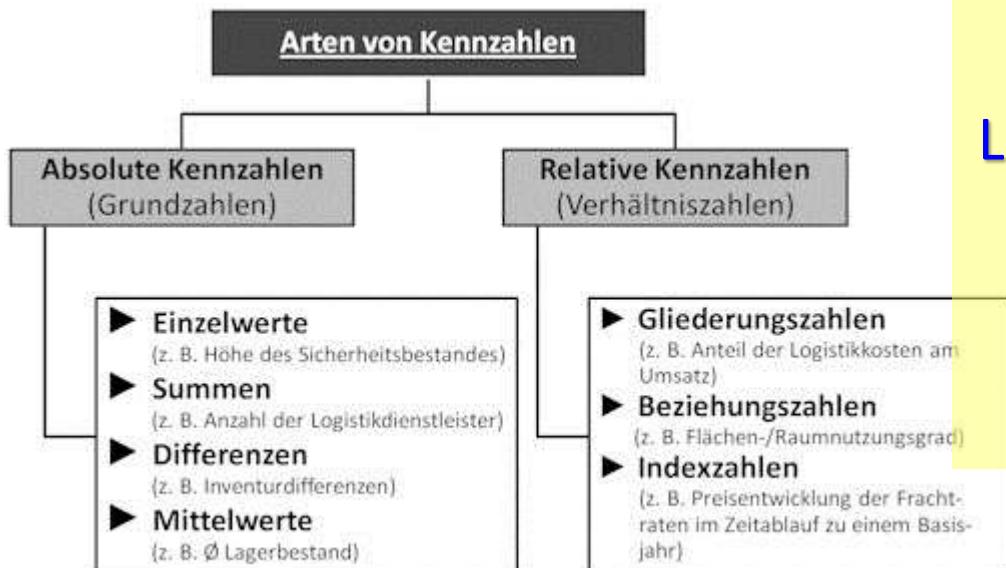
Regallagerung: Waren übersichtlich und gut greifbar verstaut, Raum- und Platzausnutzung sehr hoch; verschiedenste Güter ggf. im selben Lagerraum , Auffinden einzelner Teile ist (bei guter Organisation) problemlos; verschiedene Regalsysteme; **Nachteile** recht hohen Anschaffungskosten, Organisationsaufwand



Lagerkennzahlen

Mit Kennzahlen lassen sich messbare **betriebliche Zustände, Eigenschaften und Leistungen** zusammenfassen und bewerten; dienen auch zum Aufzeigen **betriebswirtschaftlicher Zusammenhänge**

absolute Zahlen oder **Verhältniszahlen**, die in einer verdichteten Form Aussagen geben über zahlenmäßig erfassbare Tatsachen; vergangenheitsorientiert, da Daten aus abgelaufenen Perioden zugrunde liegen, dienen aber dazu, vorausschauend Maßnahmen zu ergreifen.



Ø Lagerbestand
Lagerumschlagshäufigkeit
Ø Lagerdauer
Lagerzinsfuß

Lagerkennzahlen

Bevorratungsquote gibt Auskunft über Bevorratungsintensität des beschafften Materials. Veränderung des Verhältnisses zwischen *Gesamtzahl bevorrateter Artikel* zu *Gesamtzahl der insgesamt beschafften Artikel* hat Auswirkung auf die Lagerhaltungskosten und Kapitalbindungskosten - damit auch auf Liquidität und Lieferbereitschaft des Unternehmens.

$$\text{Bevorratungsquote} = \frac{\text{Gesamtzahl der bevorratenden Artikel}}{\text{Gesamtzahl der insgesamt beschafften Artikel}}$$

Ø Lagerbestand gibt Auskunft darüber, wie hoch Vorräte im Durchschnitt sind.

Veränderung dieser Kennzahl hat Auswirkungen auf die Kapitalbindungskosten und damit natürlich auch auf Lagerkosten.

1. relativ gleichmäßige Zu- und Abgänge oder sehr kurze Periode:

$$\text{Ø Lagerbestand} = \frac{\text{Anfangsbestand} + \text{Endbestand}}{2}$$

2. ungleichmäßige Zu- und Abgänge oder lange Periode:

$$\text{Ø Lagerbestand} = \frac{\text{Anfangsbestand} + 12 \text{ Monatsendbestände}}{13}$$

3. $\text{Ø Lagerbestand} = \text{Sicherheitsbestand} + \frac{(\text{optimale}) \text{ Bestellmenge}}{2}$

Die Formeln gehen von Idealvorstellungen aus: gleichmäßiger Verbrauch und exakte Planbarkeit. In der betrieblichen Praxis ist etwa der Verbrauch nie vollkommen gleichmäßig, etc.

Lagerkennzahlen

Ø Lagerdauer gibt Auskunft über die **Situation im Lager** bzw. die **Entwicklung der Kapitalbindung** im Lager; zeigt auf, wie lange die Vorräte - und damit das dafür benötigte Kapital - durchschnittlich im Lager gebunden sind. Gleichzeitig kann man an dieser Kennzahl auch ablesen, wie viele Verbrauchsperioden ein durchschnittlicher Lagerbestand abdeckt.

$$\text{Ø Lagerdauer} = \frac{360 \text{ Tage} \cdot \text{Ø Lagerbestand}}{\text{Verbrauch (pro Jahr)}}$$

$$\text{Ø Lagerdauer} = \frac{360 \text{ Tage}}{\text{Lagerumschlagshäufigkeit}}$$

Bei Reduzierung der Lagerdauer würde auch Kapitalbindung niedriger werden, die Folge wäre Verbesserung der Wirtschaftlichkeit; kürzere Lagerdauer bedeutet schneller Umwandlung eingelagerten Materialien der in liquide Mittel

Beispiel: Lagerumschlag 2004 beim Computerhersteller Dell ca. 4 Tagen, bei Compaq ca. 54 Tagen und bei Hewlett-Packard bei 91 Tagen.

lagerkennzahlen.de

www.mawilog.de/meister/lager

Absatz und Marketing

Realisierung des betrieblichen Leistungsprozesses (Abschluss); umfasst alle **Tätigkeiten und Maßnahmen** die den **Verkauf** der betrieblichen Leistung betreffen.

Die **Marketinginstrumente** sind vor allem **Marktforschung** und **Marktbeobachtung**

Marktforschung: zur Marktausrichtung eines Unternehmens werden Informationen über die Märkte beschafft; Entscheidungen können fundierter getroffen und Risiken (z. B. durch Modewandel) besser begegnet werden.

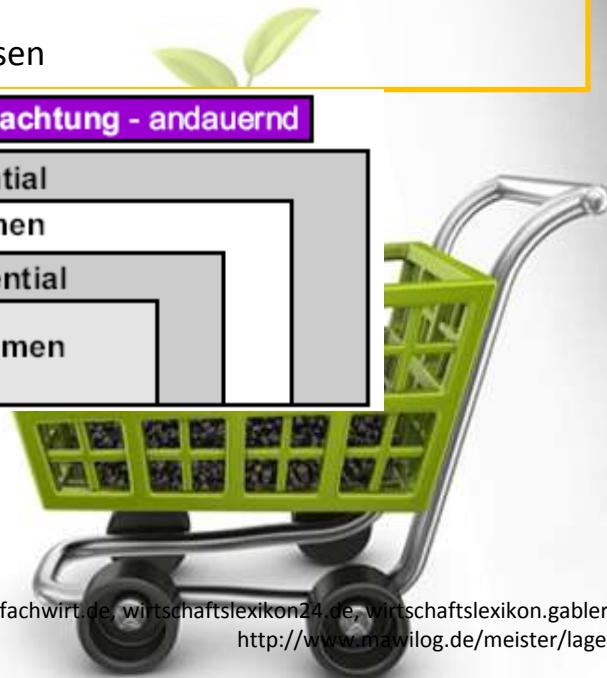
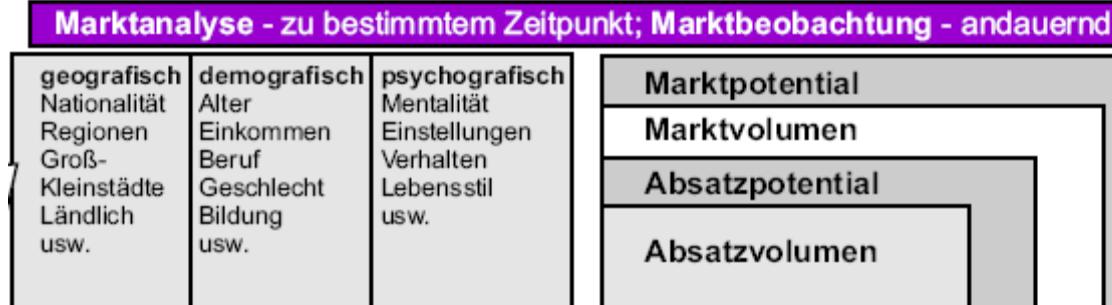
Instrumente:

Marktanalyse: Zeitpunktuntersuchung, bsp.: einmalige Befragung

Marktbeobachtung: Zeitraumuntersuchung, bsp.: wiederholte Befragungen derselben Konsumenten, Markttests auf Testmärkten

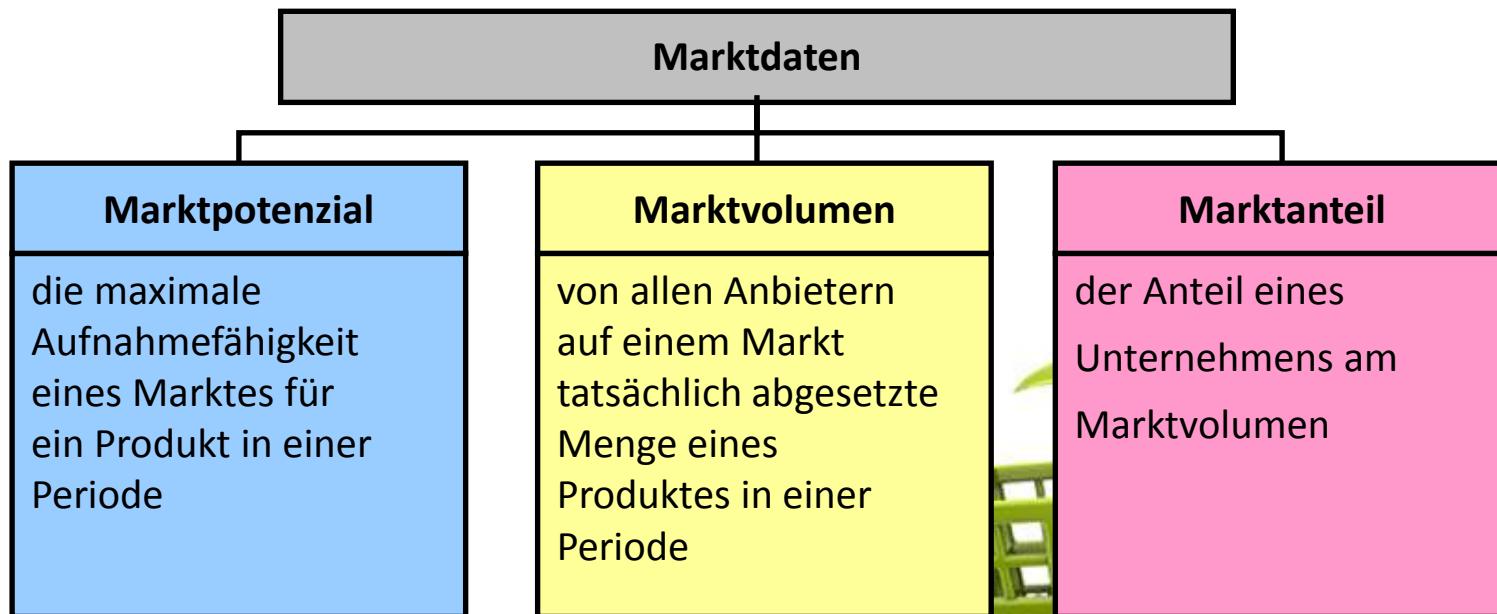
Ziel:

Marktprognose: Abschätzung der zukünftigen Marktverhältnissen



Absatz und Marketing: Marktanalyse

Strategische Marktanalysen stellen Entscheidungsgrundlagen für Marktbearbeitungsstrategien, liefern in systematisierter und aufbereiteter Form strategisch relevante Informationen; fünf Inhaltsdimensionen umfassen Beschreibung und **Segmentierung des Zielmarktes, Analyse der Marktgröße und Marktentwicklung des Zielmarktes, Analyse von Wettbewerbern, Analyse von Kundenbranchen und Potenzialanalyse des Zielmarktes.**



Aufgabe:

Auf den Markt für Schnittblumen am Biblicher Markt könnten **maximal 175 Rosen** pro Abend verkauft werden, insgesamt werden aber nur **60% von den absetzbaren Rosen tatsächlich** von verschiedenen Anbietern verkauft.

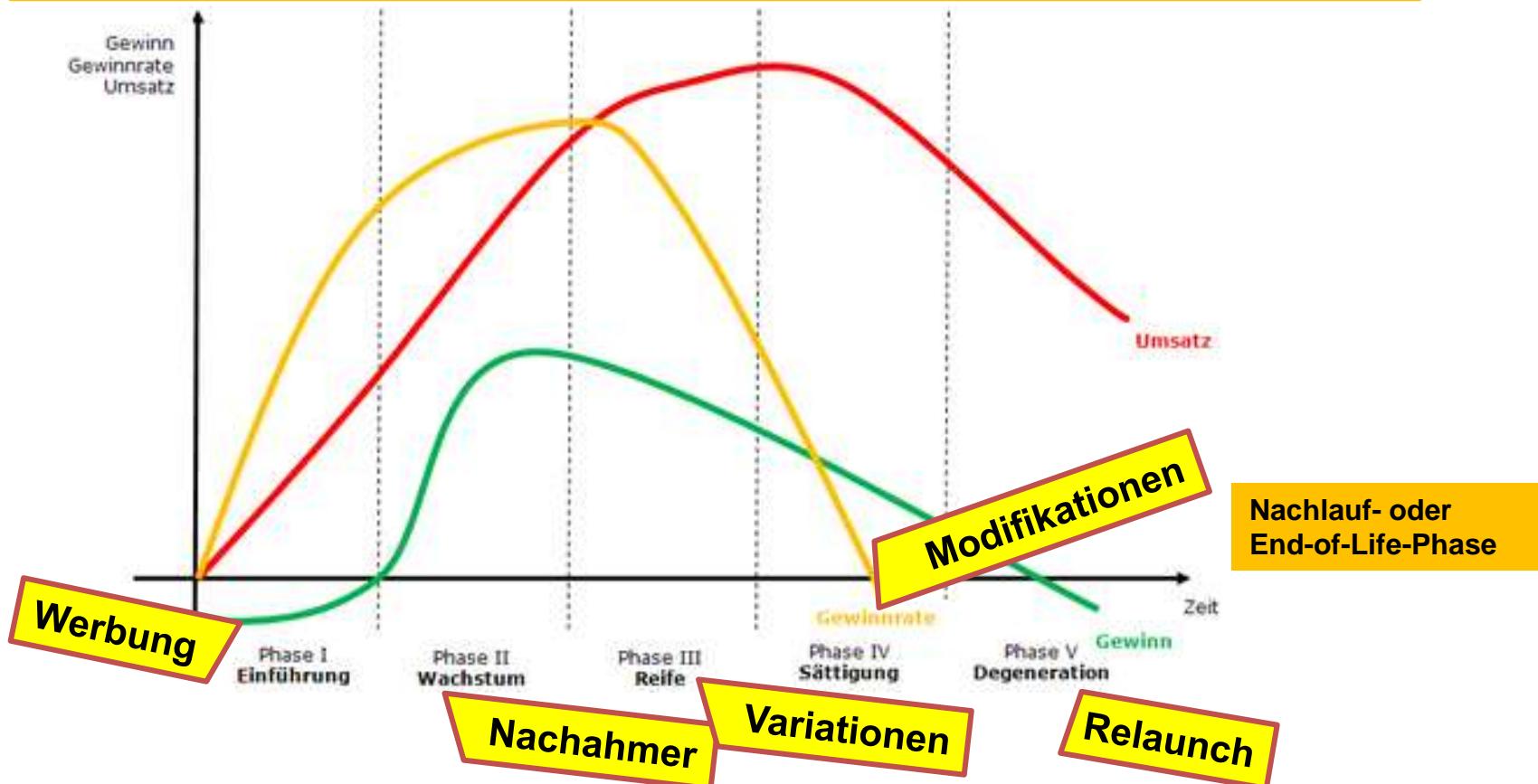
Ulli verkauft dabei 12 Rosen pro Abend.

Ermitteln Sie **Marktpotenzial** und **Marktvolumen** sowie den **Marktanteil** von Ulli.



Âbsatz: Produktlebenszyklus

Prozess zwischen der **Markteinführung** bzw. Fertigstellung eines marktfähigen Gutes und seiner **Herausnahme** aus dem Markt



Absatz: Marktattraktivitätsanalyse

in der **strategischen Planung** im Rahmen der **Portfolioanalyse** (Geschäftsgeldplanung) zur Beurteilung der erfolgsbestimmenden Faktoren eines betrachteten Teilmarktes herangezogenes Konzept, verschiedentlich auch als Branchenattraktivität bezeichnet; **einzelne Elemente:** *Marktwachstum und Marktgröße, Marktqualität* (z.B. Stabilität von Umsatz und Gewinn, Wettbewerbsintensität, Substitutionsmöglichkeiten), *Energie- und Rohstoffversorgung* (Störanfälligkeit und Preisabhängigkeit), *Umfeldabhängigkeit* (Risiko staatlicher/gesetzgeberischer Maßnahmen, Umweltbelastung durch Produkt und Produktion).

Marktattraktivität



Verwaltung

Allg.: Bezeichnung für **Organisationen** wie Behörden, Wirtschaftsunternehmen, Verbände etc. charakteristische Element der Aufgaben- und Zuständigkeitsverteilung, der Verantwortungsübertragung und Führung sowie der dauerhaften Einrichtung dieser Tätigkeiten, umfasst in diesem Sinne die **Organisation und das Personal**. Moderne V. unterscheiden sich von der traditionellen V. (die nach M. Weber durch genau festgelegte Hierarchien und Dienstwege sowie eine hochgradig spezialisierte Arbeitsteilung charakterisiert ist) durch eine Mischung aus **hierarchischer Organisation**, Verhandlung und Beratung.

Im Gegensatz zur Führung und Leitung Einheiten, die bestimmte **Anweisungen ausführen**. Die Verwaltung wird häufig mit dem Begriff der Bürokratie und dem bürokratischen Führungsstil in Verbindung gebracht, d.h. nicht Kreativität und Entscheidungsfreude sind hier wichtig, sondern der Dienstweg sowie die **Verfolgung vorgegebener Regelungen für sämtliche Abläufe**.

In der Wirtschaftssoziologie: Administration, allgemeine Bezeichnung für die **überwachende, disponierende Tätigkeit** im Umgang mit Gütern, Tätigkeiten und Leistungen, die **nach vorgefassten Regeln** geplant und stetig abläuft. Insofern umschließt Verwaltung die Verwaltung privater Haushaltungen, kapitalistischer Betriebe und staatlicher Institutionen.



Hauptfunktionen im Unternehmen

Unternehmen

Geschäftsleitung

Anordnungs-, Entscheidungs- und Kontrollbefugnis, Vorgabe der Gesamtplanung (strategische Planungsfunktion); Festlegung von Organisationsstruktur, Unternehmensziele, Unternehmenspolitik; Koordinierung der großen betrieblichen Teilbereiche; Besetzung der obersten Führungsstellen

Entwicklung, Konstruktion, Planung

geplante und ergebnisorientierte **Entwicklung** von **Innovationen**, Ausrichtung/Koordination der Forschungs- und Entwicklungspotenziale bzw. –prozesse: **Technologieentwicklung, Vor-entwicklung plus Produkt- und Prozessentwicklung.**

Beschaffung

Gewinnung und Bereitstellung von Produktionsfaktoren Arbeit, (Personal), Kapital, Betriebsmittel, Werkstoffe und Informationen zur Erfüllung der Unternehmenszwecke.

Ausgegliedert: *Personal - Personalwirtschaft, Kapital – Finanzierung, Informationen – Informatik, Betriebsmitteln – Anlagenwirtschaft; im engsten Sinne also Beschaffung von Werkstoffen.*

Fertigung

Die Fertigung wird häufig in die **Vorfertigung** und in **Montage** gegliedert.

Verwaltung

Verwaltungstätigkeiten sollen die **Funktionsfähigkeiten** des Betriebes sichern.

Absatz / Marketing

Umfasst alle **Tätigkeiten und Maßnahmen** die den **Verkauf** der betrieblichen Leistung betreffen. Die **Marketinginstrumente** sind vor allem **Marktforschung** und **Marktbeobachtung**

Finanzierung

Außenfinanzierung (durch bspw. neue Gesellschafter, oder Kredite), **Innenfinanzierung** (durch bspw. Teileveräußerung, Erlöse, oder Abschreibungen)

Lagerung

Rohmateriallager: Puffer zwischen Lieferant und Fertigung, **Halbfabrikatelager**: Puffer zwischen Fertigung und Montage **Fertigfabrikatelager**: Puffer zwischen Montage und Versand **Zielsetzung**: Gewährleistung einer hohen **Lieferbereitschaft**, **Minimierung der Kapitalbindung** und der **Lagerkosten**, Geringe **Transportzeiten** und Kosten, Niedrige **Fehlmengenkosten**, geringe **Stillstandzeiten**