

Hamel: Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre, #03

02.11.2004

- Hamel verhindert; Vertretung durch Lars Taimer (Autor der PP-Präsentation, seit 3 J. bei Hamel)

Folie #069

- Probleme der **betrieblichen Werkstoffwirtschaft**
 - => **Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe**
 - => Ein komplexes Modul (Halbfertigprodukt) in der Automobilproduktion (z.B. Motor) ist ein **Rohstoff** (für den Automobilhersteller) bzw. **Endprodukt** (für den Zulieferer)

Folie #070

- Festlegung des **Leistungsprogramms**
 - => Welche Produkte sollen erstellt werden
 - => Leistungsprogramm wird in einen Iterationsprozeß hinterfragt und angepaßt
 - => Aspekte:
 - Nachfrage
 - Technische Realisierbarkeit
 - Anzahl Produkte
 - Ausweitungsmöglichkeiten des Produktprogramms (bspw. SMART)
 - Kosten
 - Rechtliche Rahmenbedingungen
 - Innovation / Differenzierung des Produktprogramms (bspw. Produkt-Kannibalismus wie bei Phaeton und A8)

Folie #071

- Definition von **Unternehmenszielen** (=Unternehmenszweck)
 - => Geflecht der Sollvorgaben
 - => Es gibt immer **mehrere Unternehmensziele**
 - => Bspw. „Bestimmtes Produkt herstellen“, „Umsatzziele“, „Ethische Grundziele“ (etwa: bei der Produktion oder Personalführung - ‚keine Kinderarbeit‘)
 - => **Unternehmensverfassung** (Niederschrift der Unternehmensziele)

Empfehlung: Heine: „Unternehmensziele“

Folie #072

- Es gibt immer eine **sachliche Aussage**
 - => „**Sachziel**“
 - => güterliche Sphäre
 - => „Herstellung Auto“
 - und eine **formale Aussage**
 - => „**Formalziel**“
 - => wertmäßig-qualitative Sphäre
 - => „Rentabilität“, „Umsatz“, ...
- This is good to know at Hamels' Tests

Folie #073

- **Sachziele** => Konkrete Leistungspalette
 - => **Reale** Betrachtung
 - => Kernfrage: **WAS?**

Folie #074

- **Formalziele** => Art und Weise der Leistungserstellung / -verwaltung
 - => **Ökonomische** Handhabung
 - => Für die **Formalzieldefinition** (Effizienz-Merkmale) werden viele verschiedene Parameter festgelegt
 - => Kernfrage: **WIE?**

Folie #075

- **Unternehmensziel**
 - => Qualität: hoch/niedrig
 - => Spezifikation: Technische Details
 - => Dimensionen: Menge (10 Maybach oder 1000 Polo)
 - => Anspruchs-Adäquanz: Deckung Produkt mit Kundenansprüchen

Folie #076

- **Marktpartner** = Kunden und Lieferanten
- Zusätzliche **Einflußnehmer**
 - => Arbeitnehmer, Management, Anteilseigner, ...

Folie #077

- **Transformationsprozeß = Leistungserstellung**
 - Bspw. Handel mit Kohle
 - => TP ist dann die Dienstleistung „Mediator zwischen Lieferant und Kunde“
 - => TP verbraucht Zeit und ist immer im zeitlichen Verlauf zu betrachten

Folie #078

- **Werte-Strom** statt Geld-Strom, da ja auch getauscht werden kann
 - => Siemens: Öl für Leistung

Folie #079

- **Operative Produktionsplanung** => Prozeß planen und ausgestalten
- **Kurzfristige Produktionsprogrammplanung** (kann bis auf Tage heruntergehen)
 - => Ostern Hasen, Weihnachten Weihnachtsmann
 - => Maschine für Lind-Hasen stellt auch Nikoläuse her
 - => „Sprinter“ in Düsseldorf: Teile lagern von der Anlieferung bis zum Produktionseinsatz 3 h, also sehr detaillierte Materialwirtschaft/ Bereitstellungsplanung
- Die **Fertigungsplanung (Produktionsplanung)**
 - => darf nicht eng am kritischen Pfad planen, sondern muß Puffer schaffen

Folie #080

- **Lagerhaltung**
 - => Puffer im Produktionsprozeß
 - => Zinsgewinn
 - => Reifeprozesse (Wein, Bananen)

Folie #081

- **Pufferläger entkoppeln** im Prozeß einzelne Fertigungsschritte
- Die „Sprinter“ stehen ca. 6-8 h am Lager, bevor sie zum Kunden transportiert werden
 - => alle 2 min. ein Fahrzeug
- **Querschnittsfunktion Lagerhaltung**
 - => Querschnittsfunktion = parallel zur Fertigungsrichtung
 - vs.
 - Längsfunktion = senkrecht zur Fertigungsrichtung
- DaimlerChrysler spart mit der Annäherung von Teilelagern 1,50 m näher ans Band 600 sec. am Tag

Folie #082

- **Fertigungstypen**
 - Serienfertigung** => Ein Produkt eine gewisse Zeit
 - Sortenfertigung** => Mehrere Produkte parallel
 - Werkstattfertigung** => Hoher manueller Anteil
 - Gruppenfertigung** => Mehrere Leute arbeiten an Produkt/Modul; Produkt ortsstabil
 - Fließfertigung** => Produkt „fließt“ durch die Produktion
 - Ortsungebundene Produktion**
 - => Krabbenpuhler, Friseure

Folie #083

- **Produktkategorien**
 - Investitionsgüter** => Güter werden in Produktion verwendet (**B2B**)
 - Konsumgüter** => Schokolade
 - Dienstleistung** => **Immateriell**, nicht lagerbar, **externer Faktor** (Kunde muß dabei sein)

Folie #084

Folie #085

- **Ansprache des Kunden - Absatzpolitisches Instrumentarium**
 - Produkt- und Sortimentspolitik** => bestimmt die Zielgruppe
 - => Innovationsfreudigkeit bestimmt die Chancen
 - Konditionspolitik** => Rabatte, Vertragsbedingungen, Lieferzeiten, ...
 - Preispolitik** => bspw. beim Handy
 - Distributionspolitik** => Internet, stationärer Laden, Versender, Vertreter, ...
 - Kommunikationspolitik** => Werbung

Bei der **Werbung** steht das **Produkt** im Vordergrund, bei der **PR** das **Unternehmen**
Direktmarketing findet meist per Telefon statt

Folien #086 ... #092 Sortiments- ... Kommunikationspolitik

Folie #093

Folie #094

Folie #095

- **Kundenorientierung**
 - => **Variabilität** in der Produktgestaltung
 - => **Sortimentsbreite** (A-Klasse UND S-Klasse lieferbar)
 - => **Flexibilität** (BMW: bis 1 Woche vor Produktionsbeginn sind Änderungen am bestellten Auto möglich)
 - => **Problemlösungsadäquanz** (das Produkt muß zum Problem des Kunden passen - ein Kombi muß transportieren können)
 - => **Benutzungsadäquanz** (Bedienungsfreundlichkeit)
 - => **Erwartungsadäquanz** (Erwartungen erfüllen, die beim Kunden geweckt wurden)