

2. Ex.

# Betriebswirtschaftslehre

Band II:

## Innovations- und Wertschöpfungsprozeß

Von

Rudolf Kreis

Professor für Betriebswirtschaftslehre

5., völlig neu bearbeitete Auflage



A07-1184

R. Oldenbourg Verlag München Wien

## Inhaltsverzeichnis

### Vorwort

<b>3. Hauptteil: Innovations- und Wertschöpfungskette.....</b>	<b>VII</b>
<b>3.0 Einleitung: Wertschöpfungstopologien, Unternehmenskonzeptionen.....</b>	<b>1</b>
<b>3.1 Verkettungsfunktionen der Produktinnovation – Produkt-Management.....</b>	<b>12</b>
3.1.0 Einleitung: Zielsetzungen und Gestaltung des betrieblichen Produktprogramms; Produktprogrammtypen; Sortimentsaspekte des Produktprogramms.....	12
3.1.1 Operationelle Abläufe der Produktinnovation.....	14
3.1.1.1 Operationen der „technologischen Kette“ in Industrie und Dienstleistung: Verkettungsmodelle; Erzeugung von Produktideen; Unique Product Profile; Produktdesign; Namen; Marke; Produktgestaltung; Funktionen der Ver- packung; Kano-Modell; virtuelle Produkte; ökologische Produktstrategien und Reengineering; Timing des Markteintritts; Technologie-Portfolio; Design Review; Lean Product-Management; Markteinführungs-Prototyping; Produktentwicklung als kybernetischer Prozeß.....	14
3.1.1.2 Administrative Begleitoperationen zur „technologischen Kette“: Potential- und Feldstudien der Marktforschung; Unterstützungsoperationen des Personalwesens; Entscheidungsvorbereitung durch das Produkt-Management und durch das Finanzwesen; Rentabilitätssteuerung der Produktentwicklung (Produktcontrolling).....	36
3.1.2 Stellenorganisation des Produkt-Managements.....	40
3.1.2.1 Zentralorientierung des Produkt-Managements.....	40
3.1.2.2 Funktionalorientierung des Produkt-Managements.....	40
<b>3.2 Forschung und Entwicklung im Betrieb.....</b>	<b>41</b>
3.2.0 Einleitung: Gliederung und Aufgaben der betrieblichen Forschung; historische Entwicklungsstufen beim Konstruieren; Forschungsk Kooperation; interkulturelle Entwicklungsmodelle.....	41
3.2.1 Operationelle Abläufe in Forschung und Entwicklung (F&E).....	43
3.2.1.1 Entwicklung eines neuen Produkts: Entwicklungs- und Konstruktionsphasen; Konstruktionsprinzipien.....	43
3.2.1.2 Wertanalyse.....	45
3.2.1.3 Computerunterstützte Konstruktion – CAD.....	47
3.2.1.4 Quality Function Deployment.....	49
3.2.1.5 Simultaneous Engineering.....	53
3.2.1.6 Systeme zur präventiven Qualitätssicherung: Fehlerbaumanalyse; Qualitäts- fähigkeitsanalyse; FMEA.....	56
3.2.2 Stellenorganisation in der Forschung und Entwicklung.....	60
3.2.2.1 Aufgaben und Organisationsstruktur der Stilistik.....	60
3.2.2.2 Stellenorganisation des gesamten F&E-Bereichs.....	60
3.2.3 Operationelle Planung und Kontrolle im F&E-Bereich.....	62
3.2.3.1 F&E-Strategien und optimaler F&E-Mix.....	62
3.2.3.2 Budgetplanung im F&E Bereich.....	64
3.2.3.3 Budgetkontrolle im F&E-Bereich.....	65
3.2.3.4 EDV-Hardware und –Software für Forschung und Entwicklung.....	65

<b>3.3 Einkauf im Betrieb.....</b>	<b>67</b>
3.3.0 Einleitung: Begriff und Funktionen des Einkaufs; Korruptionsabwehr; Lean Production; Normstrategien für den Einkauf.....	67
3.3.1 Operationelle Abläufe im Einkauf.....	70
3.3.1.1 Vorbereitung der Bestellung.....	70
3.3.1.2 Angebotsanalyse und Bestellung.....	72
3.3.1.3 Abwicklung der Bestellung.....	78
3.3.1.4 Qualitätssicherungszyklus.....	79
3.3.1.5 Gestaltung von Ablauforganisation und von Verträgen bei der JIT-Beschaffung.....	83
3.3.1.6 Outsourcing.....	84
3.3.1.7 Global Sourcing - Incoterms.....	86
3.3.1.8 Buying Center-Konzepte zur Erklärung des betrieblichen Einkaufsverhalten.....	91
3.3.1.9 Lieferantenkooperationsmodelle deutscher Automobilunternehmen.....	95
3.3.2 Stellenorganisation im Einkauf.....	96
3.3.2.1 Zentraler/dezentraler Einkauf.....	96
3.3.2.2 Alternativen der Stellenorganisation im Einkauf.....	96
3.3.3 Operationelle Planung und Kontrolle im Einkauf.....	98
3.3.3.1 Beschaffungsstrategien und optimaler Beschaffungsmix.....	98
3.3.3.2 Planung des Einkaufsbudgets.....	100
3.3.3.3 Kontrolle des Einkaufsbudgets.....	100
3.3.3.4 EDV-Hardware und -Software für die Beschaffung.....	101
<b>3.4 Leistungserstellung der Betriebe.....</b>	<b>103</b>
3.4.0 Einleitung: Historie, Typologien und Funktionen der betrieblichen Leistungs- erstellung; technologischer Wandel und Arbeitswelt; Lean Production; Industrieller Reduktionismus; Produktivität und Rationalisierung; Ökologische Materialwirtschaft.....	103
3.4.1 Operationelle Abläufe der Leistungserstellung.....	110
3.4.1.1 Arten der betrieblichen Leistungserstellung.....	110
3.4.1.2 Konventionelle Organisationstypen der betrieblichen Leistungserstellung.....	111
3.4.1.3 Computerunterstützte Organisationstypen der betrieblichen Leistungserstellung in verschiedenen Branchen.....	117
3.4.1.4 EDV-unterstützte Produktion: PPS - CAD/CAM - CIM - CAF.....	124
3.4.1.5 Steuerung von Leistungserstellung, Qualität und Instandhaltung.....	132
3.4.2 Stellenorganisation der betrieblichen Leistungserstellung.....	156
3.4.2.1 Qualitätszirkel und Lernstatt- Konzept.....	156
3.4.2.2 Stellenorganisation des Fertigungsbereichs als Ganzes.....	159
3.4.3 Operationelle Planung und Kontrolle der betrieblichen Leistungserstellung.....	160
3.4.3.1 Strategien zur betrieblichen Leistungserstellung und optimaler Leistungsmix.....	160
3.4.3.2 Planung der Erstellung von Einzelaufträgen.....	162
3.4.3.3 Planung der Erstellung von Serienleistungen.....	162
3.4.3.4 EDV-Hardware und -Software für die betriebliche Leistungserstellung.....	166

<b>3.5 Absatz des Betriebs</b> .....	<b>173</b>
3.5.0 Einleitung: Begriffsabgrenzung; historische Entwicklung der Absatzmärkte; Absatz-Konzeptionen; DIN 9004 und Marketing; Verkaufsfaktoren.....	173
3.5.1 Operationelle Abläufe der Absatzvorbereitung.....	179
3.5.1.1 Marktforschung zur Absatzvorbereitung.....	179
3.5.1.2 Gestaltung der Werbekonzeption und Planung des Media-Mix.....	187
3.5.1.3 Wahl der Absatzwege.....	195
3.5.1.4 Preis- und Konditionenfixierung.....	199
3.5.2 Operationelle Abläufe in den Absatzphasen.....	204
3.5.2.1 Phasen des Produktzyklus.....	204
3.5.2.2 Produktbegleitende Marktforschung.....	205
3.5.2.3 Produktaktionen.....	212
3.5.2.4 Preisaktionen.....	213
3.5.2.5 Konsumentenverhalten und Werbeaktionen.....	217
3.5.2.6 CAS - computerunterstützter Vertrieb.....	222
3.5.2.7 Außenhandel - Exportgeschäfte.....	224
3.5.3 Operationelle Abläufe der Absatzabwicklung.....	229
3.5.3.1 Physische Distribution.....	229
3.5.3.2 Kundendienst.....	231
3.5.3.3 Exportlogistik.....	233
3.5.4 Stellenorganisation im Absatzbereich.....	235
3.5.4.1 Stellenorganisation des Vertriebsbereichs.....	235
3.5.4.2 Lean Strukturen im Vertrieb und Lean Selling.....	237
3.5.5 Operationelle Planung und Kontrolle im Absatzbereich.....	238
3.5.5.1 Absatzstrategien und optimaler Absatzmix.....	238
3.5.5.2 Aufstellung des Marketingplans.....	239
3.5.5.3 Planung und Kontrolle des Werbebudgets.....	243
3.5.5.4 EDV-Hardware und -Software für den Vertriebsbereich.....	244
<b>3.6 Projekt-Management - Investitionsgüter-Marketing</b> .....	<b>246</b>
3.6.0 Einleitung: Definition, Aufgaben und Probleme des Projekt-Managements.....	246
3.6.1 Operationelle Abläufe beim Projekt-Management.....	248
3.6.1.1 Systemanalyse und Systemsimulation.....	248
3.6.1.2 Projektinformations- und -konzeptionsphase.....	252
3.6.1.3 Projektdefinitionsphase (PDP).....	255
3.6.1.4 Abschlußphasen des Projekts.....	257
3.6.1.5 Projektsicherung - Konfigurations-Management.....	260
3.6.1.6 Projektkosten und Projektoptimierung.....	261
3.6.1.7 Vertrags- und Preistypen in den Projektphasen.....	262
3.6.1.8 Projektmäßige Installation eines EDV-Systems.....	266
3.6.1.9 Beispiele zur Vertragsgestaltung bei Projekten.....	267
3.6.1.10 Verhandlungen bei Projekten.....	269
3.6.1.11 Formen und Strategien des Investitionsgüter-Marketings.....	271
3.6.1.12 Finanzmanagement von Projekten.....	273
3.6.1.13 Einsatz von Key-Account Management bei Investitionsgütern.....	277
3.6.2 Stellenorganisation beim Projekt-Management.....	280
3.6.2.1 Organisationsstrukturen auf der Auftragnehmerseite.....	280
3.6.2.2 Stellenorganisation auf der Auftraggeberseite.....	286
3.6.2.3 Führungsprobleme beim Projekt-Management.....	288
3.6.2.4 Teamgrößen-Optimierung.....	289

3.6.3 Operationelle Planung und Kontrolle beim Projekt-Management.....	290
3.6.3.1 Aufbau von Projektstrukturplänen.....	290
3.6.3.2 Zeit- und Terminplanung mit Hilfe der Netzplantechnik.....	292
3.6.3.3 Zeit- und Kostenplanung und -kontrolle im Projekt.....	296
3.6.3.4 EDV-Hardware und -Software zum Projekt-Management.....	298
<b>3.7 Personalwesen.....</b>	<b>300</b>
3.7.0 Einleitung: Funktionen und Bedeutungswandel des Personalwesens; Positionen des Menschenbilds; Lean Production.....	300
3.7.1 Operationelle Abläufe im Personalwesen.....	303
3.7.1.1 Personalbedarfsplanung.....	303
3.7.1.2 Anmeldung des Personalbedarfs und Personalanwerbung.....	304
3.7.1.3 Personalbeurteilung.....	307
3.7.1.4 Gruppenauswahlverfahren - Assessment Center Verfahren.....	309
3.7.1.5 Personalförderung - Computer-Based-Training.....	311
3.7.1.6 Arbeitsbewertung.....	319
3.7.1.7 Leistungsvorgabe und Leistungsentlohnung.....	322
3.7.1.8 Erfolgsbeteiligung der Mitarbeiter.....	327
3.7.2 Stellenorganisation des Personalwesens.....	331
3.7.2.1 Stellenorganisation des Personalwesens als Ganzes.....	331
3.7.3 Operationelle Planung und Kontrolle im Personalbereich.....	332
3.7.3.1 Personalanwerbungs- und -weiterbildungsstrategien.....	332
3.7.3.2 EDV-Hardware und -Software für das Personalwesen.....	332
<b>3.8 Aufgabenprogramm III.....</b>	<b>333</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>349</b>
<b>Stichwortverzeichnis.....</b>	<b>367</b>