

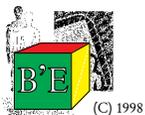
Business Engineering No. 015

Potentiale lokalisieren
strukturieren
quantifizieren
besser nutzen.

Damit aus Kosten Erträge werden.

Diese Dokumentation ist Teil von 'Project NEMO' (New/Next Economic Model) <http://project-nemo.org>,
'INSEDE' (Institute for Sustainable Economic Development) <https://insede.org>,
'Business Engineering Systems' (Tools for Business Administration) <https://bengin.net/bes/>

(Stand 2020)



Inhalt

I. Einleitung	Seite	1
II. Sichtweisen		
1. Land und Landkarte	Seite	2
2. Die klassische Wirtschaftslehre	Seite	3
3. Die Entwicklung der Wirtschaftspraxis	Seite	4
4. Die vier Dimensionen des B'E	Seite	5
4.1 Das Unternehmen selbst und die unternehmerische Leistung	Seite	6
4.2 Die zur Unternehmensführung wichtigen Kennzahlen	Seite	7
4.3 Die Entwicklung einer Unternehmung (Strategien, Optionen...)	Seite	10
4.4 Die unternehmensübergreifenden Beziehungen	Seite	11
III. Anwendung, Nutzen	Seite	12

I. Einleitung

Mit dem Einzug der maschinellen Datenverarbeitung in der Wirtschaft und den Innovationen in Automatisierung, Rationalisierung, Transport und in der Kommunikation hat sich die Realität der unternehmerischen Leistungserstellung in Form, Inhalt und Ort fundamental geändert.

Mit zunehmender Entwicklung der neuen Wirtschaftsformen wird immer mehr erkannt, dass die Realitäten der modernen Wirtschaft mit den Modellen der klassischen Wirtschaftslehre nur noch ungenügend abgebildet werden.

Mehrere Denkfehler und überholte Rezepte der Theoriekonstrukteure sind heute als Ursachen für Paradoxien, Fehlentwicklungen, zunehmende Orientierungslosigkeit und Spannungen zwischen Wirtschaft, Politik und Gesellschaft lokalisiert.

Verschiedene Vordenker haben auf die Bedeutung der Theorie und auf die Notwendigkeit einer Korrektur hingewiesen.

In dieser Schrift werden einige Grundlagen der klassischen Theorie erweitert und neue Sichtweisen offenbart.

«Many of the patterns of nature
we can discover only **after** they
have been constructed by our mind.»

Friedrich von Hayek

«Die Probleme, die uns heute beschäftigen,
sind das Resultat einer überholten Denkweise.
Wir können sie **nicht**
mit der gleichen Denkweise lösen.»

«Man soll etwas so einfach wie möglich machen;
aber nicht einfacher.»

«Es gibt nichts Praktischeres als eine gute Theorie»
Albert Einstein

«Wir müssen eine Wirtschaftstheorie entwickeln,
in der Wissen zur ökonomischen Schlüssel-
ressource und zur dominierenden Quelle des
Wettbewerbes geworden ist.»

Peter F. Drucker

«Zähl', was zählbar ist.

Miss, was messbar ist.

Mach' messbar, was nicht messbar ist.»

Galileo Galilei (1564-1642)

«Vielleicht haben wir zu lange dieselbe Art von Fragen gestellt
und deshalb auch dieselbe Art von Antworten bekommen.

Und so möchte ich ganzheitliches Denken in den Wissenschaften
auch auffassen als Versuch, **andere Fragen** zu stellen, um
andere Antworten zu erhalten.»

Hans Ulrich, 21. Februar 1985
"Plädoyer für ganzheitliches Denken"

«Vieles deutet darauf hin, dass die Wissenschaftler
ihre neuen Fragen an den Antworten orientieren,
die sie dafür bereits gefunden haben.»

Aurelius von Damos

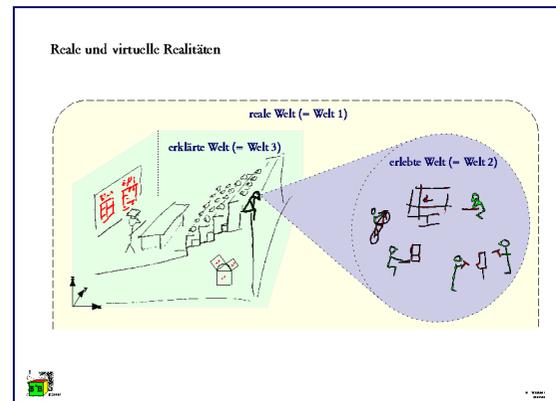
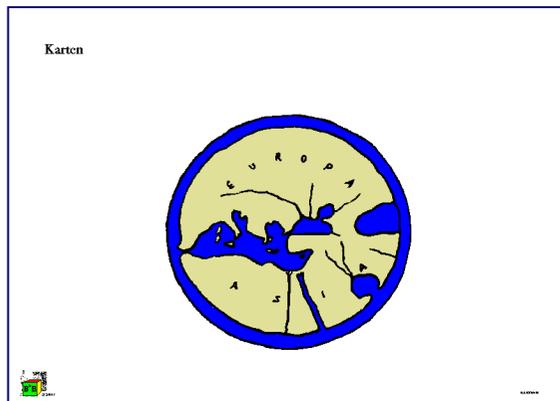
«Mit einem Brunnenfrosch kann man nicht über
das Meer reden, er ist beschränkt auf sein Loch.»

«So müssen sich die Sitten und Gesetze den
Zeiten anpassen und nicht umgekehrt.»

Dschuang Tsi

II. Sichtweisen

1. Land und Landkarte



Als die Erde noch flach war,
war es schwierig und gefährlich,
über Amerika zu diskutieren.

Poppers 3 Welten:

1. reale Welt
2. erlebte Welt
3. erklärte Welt = Theorie = Landkarte = Bild = Produkt
= "Programme" für Kopfwerker
= Anweisungen an den menschlichen Geist

Geographie:

Unterschied zwischen Land und Landkarte

Wirtschaftslehre:

Unterschied zwischen Theorie und Praxis

3. Die Entwicklung der Wirtschaftspraxis

Immaterielle Güter werden wichtiger.

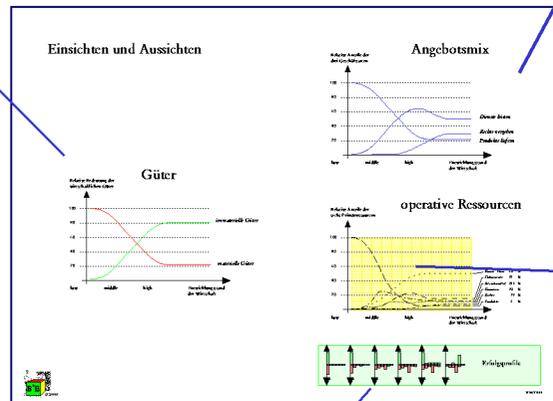
(Unabhängig davon, ob dies in den Zahlen der klassischen Theorie berücksichtigt ist.)

Drei Arten von Angeboten:

- a) Produkte
- b) Dienste
- c) Rechte

→ meistens Kombination der drei.

(“Unabhängig“ davon, was auf der Rechnung steht.)



notwendige P'Ressourcen:

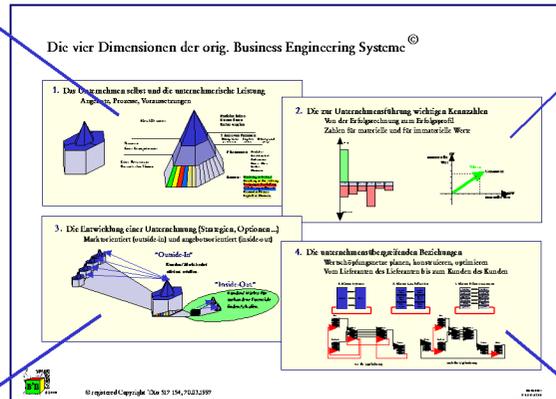
- Produkte
- Betriebsmittel
- Dokumente
- Know-How
- Rechte
- Finanzen

Wie gut werden die Ressourcen genutzt?

4. Die vier Dimensionen der B'E-Systeme

Das Unternehmen

Die Zahlen

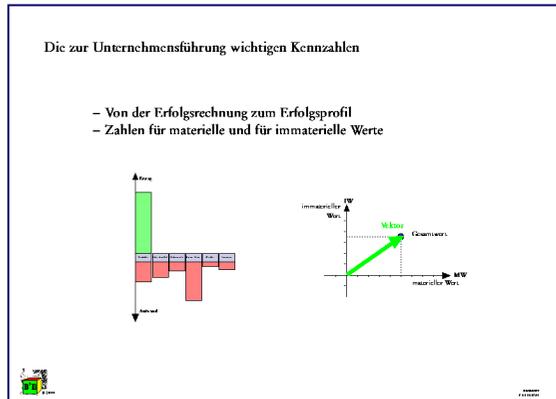


Die Orientierung

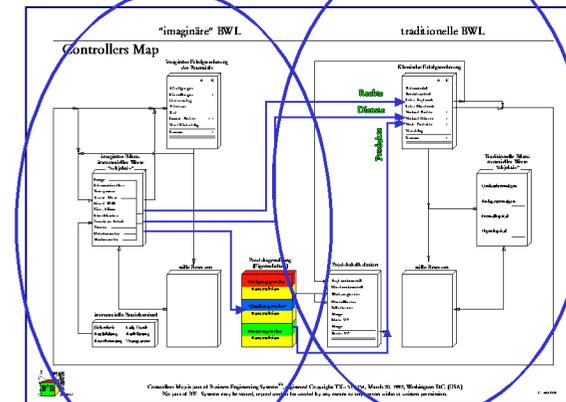
Was dazwischen passiert

4.2 Die zur Unternehmensführung wichtigen Kennzahlen

a) Grundlagen



Mit klassischen Kennzahlen erfasst.



Mit klassischen Kennzahlen **nicht** erfasst.

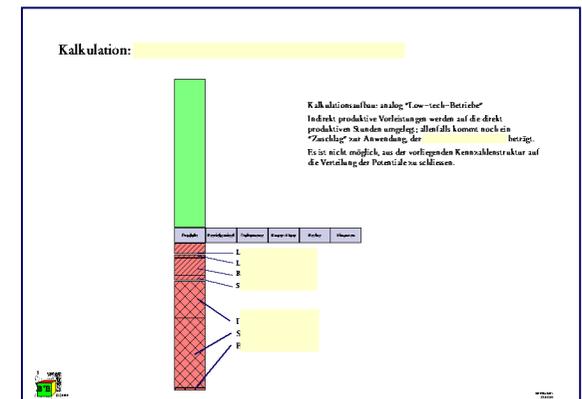
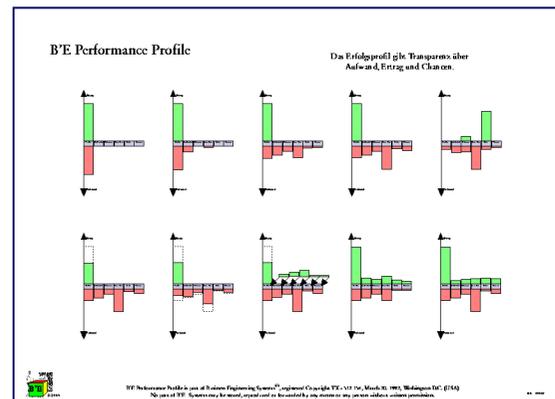
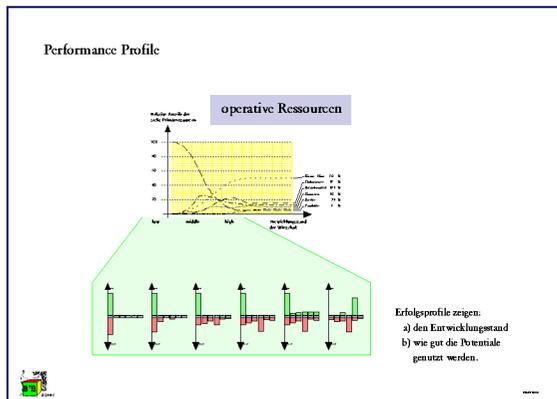
4.2 Die zur Unternehmensführung wichtigen Kennzahlen

b) Profile

Profile (Erfolgsprofile, Bilanzprofile) zeigen Aufwand und Ertrag bzw. Aktiven/Passiven in Abhängigkeit der P-Ressourcen.

Je nach Entwicklungsstand der Unternehmung (low-middle-high-tech) und Geschäftsart ist das Profil wie ein individueller "Fingerabdruck".

Insbesondere das Erfolgsprofil zeigt nicht nur die Verteilung der indirekt zu den direkt produktiven Kosten, sondern ist gleichzeitig ein Hilfsmittel zur Lokalisierung von "für internen Bedarf" erarbeitetem Potential.



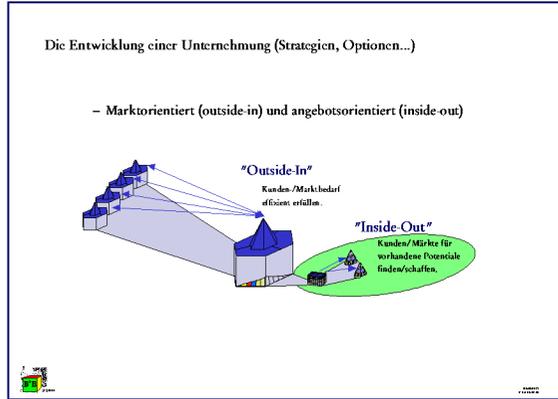
obere Reihe: low tech → high Tech

untere Reihe: Strategien bei Ertragsrückgang

Aus einer solchen Kalkulation wird nicht sichtbar, wie gross die Vorleistungen (indirekt produktive Kosten) sind. Gerade bei "intelligenten" Produkten steigen die indirekt produktiven Kosten/Vorleistungen (zum Beispiel durch Variantenstudien).

Die "Zweitverwendung" der Resultate dieser Vorleistungen (auch Misserfolge sind Resultate) kann sich sehr wohl auszahlen.

4.3 Die Entwicklung einer Unternehmung (Strategien, Optionen...)



Chancen und Aufgaben

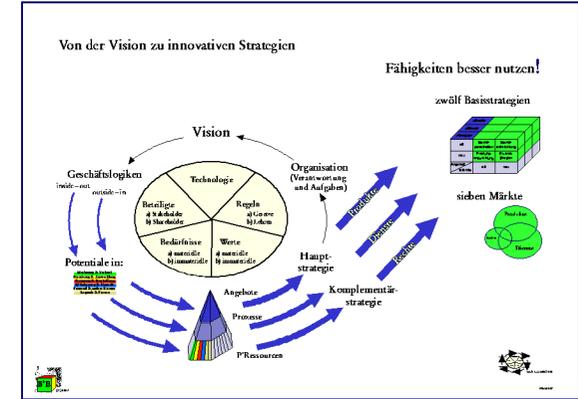
Die drei Generationen der Orientierung

	Generation	Markt	Mengen
Produkt	Produkte	Was der Kunde will	Was der Kunde braucht
Prozesse	Produkte, Prozesse	Produkte, Prozesse	Produkte, Prozesse, Strukturen
Strukturen	Produkte, Prozesse, Strukturen	Produkte, Prozesse, Strukturen	Produkte, Prozesse, Strukturen
Frage	Was Produkte realisieren?	Was Prozesse realisieren?	Was Ressourcen realisieren?
Antworten	Strukturen, Auftragsabwicklung, Lieferantensuche	Prozesse, neue Strukturen, neue Strukturen	Prozesse, neue Strukturen, neue Strukturen

Chancen: a. Produkte liefern
b. Dienste leisten
c. Lösungen vorgehen

Aufgaben: a) Neue Orientierung vermitteln
b) Strukturen bereitstellen

→ Die Unternehmensführung wird vermehrt mit der betriebswirtschaftlichen Notwendigkeit konfrontiert, auch die ursprünglich für den "Eigenbedarf" aufgebauten Ressourcen der Unternehmung neu zu entdecken und diese zusätzlich und direkt zur Ertragsverbesserung zu verwenden.



Die Lösung in intelligenten Unternehmen: Ressourcen zusätzlich nutzen.

Hauptstrategie und Spin-offs

Strategie

Unfeld, "Megatrends"

"BRERMAN-Strategie"

Wir setzen unsere gesamten Ressourcen nicht nur auf militärische (Entwicklung, Herstellung und Verkauf von Fertigerzeugnis), sondern auch unmittelbar vor Fertigerzeugung ein.

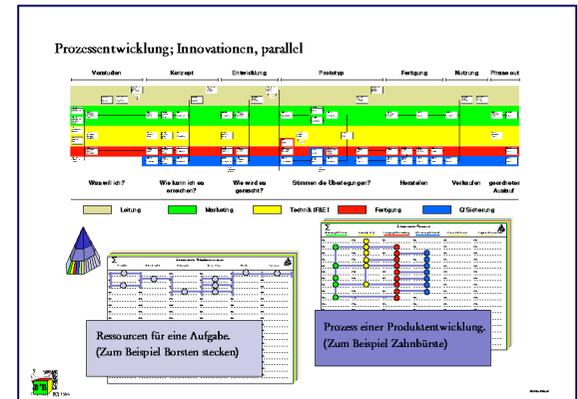
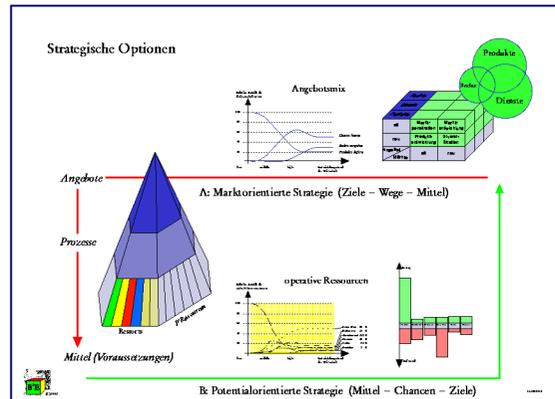
Zweck:

- Öffnung geschlossener Märkte mittels Technologietransfer.
- Erweiterung von existierendem Deckungsbeitrag.
- Flankieren der Militärischen Einheiten.
- Förderung einer ganzheitlichen Betrachtung.

Angebote:

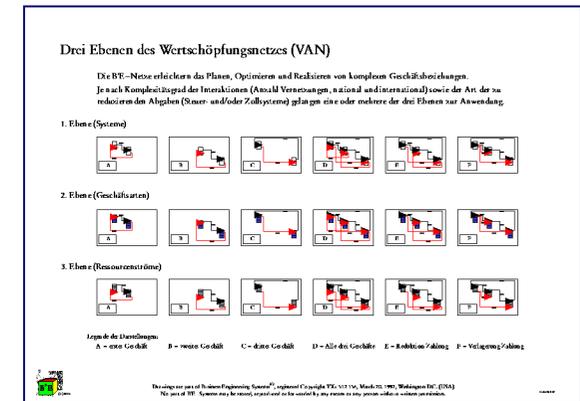
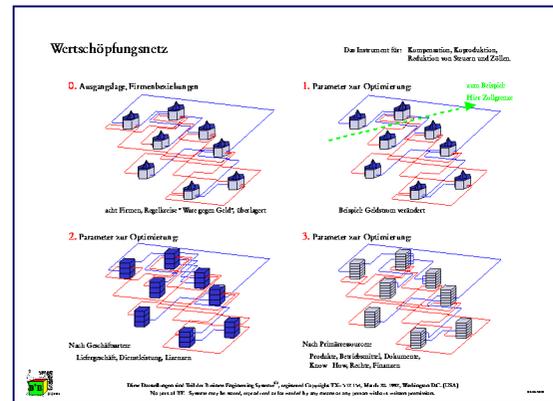
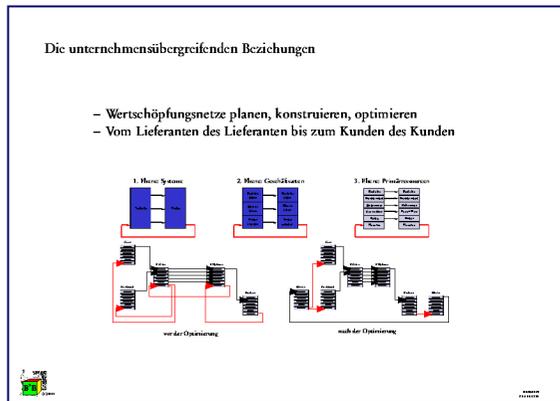
- Produkte
- Dienste
- Rechte

BRERMAN – beschränkte Ressourcen maximal nutzen.



Fertigung (rot) ist Rückgrat für "materielle" Innovationen.
Potential für Zusatzgeschäfte (Produkte, Dienste, Rechte) ist entsprechend hoch.

4.4 Die unternehmensübergreifenden Beziehungen



Wertschöpfungsnetze sind von Interesse, wenn:

- komplexe Geschäfte mit monetärer und/oder nonmonetärer Kompensation vorliegen und/oder
- Handelshemmnisse (monetärer/nonmonetärer Natur) bzw. Zölle/Steuern optimiert werden sollen.