

ÖKONOMIE FÜR DAS STUDIENFACH GW

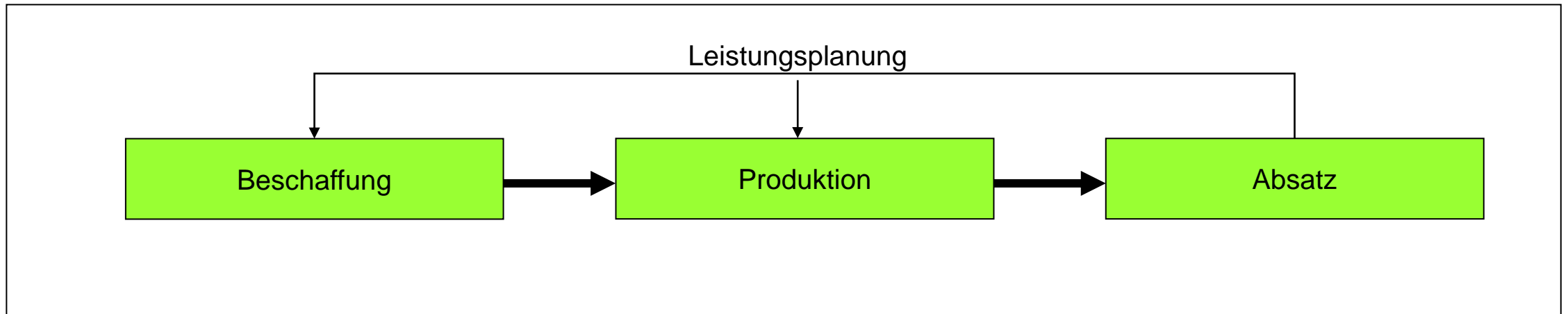
TEIL 3: BETRIEBLICHES LEISTUNGSSYSTEM

Ao. Univ.-Prof. Dr. René Andeßner
JKU Linz, Institut für Public und Nonprofit Management
rene.andessner@jku.at

Sommersemester 2026

Das betriebliche Leistungssystem

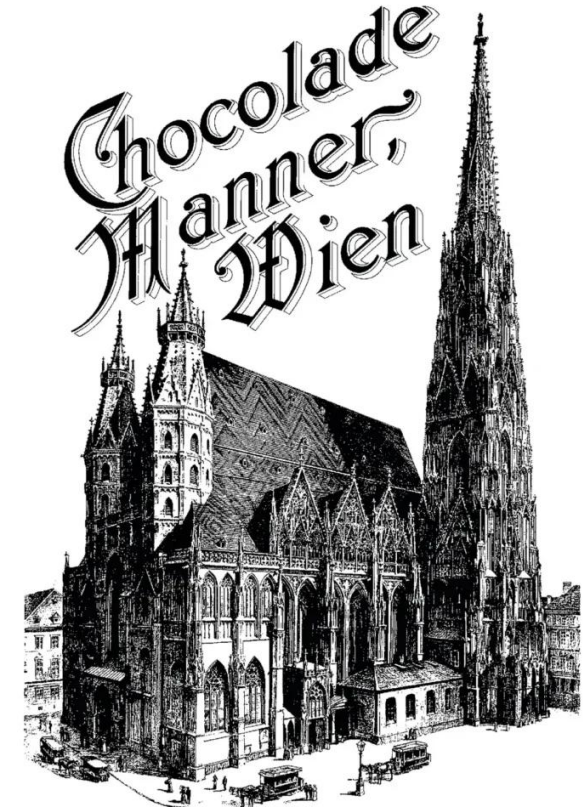
Das betriebliche Leistungssystem



Quelle: leicht verändert übernommen aus Schauer, 2024, S. 37.

Allgemeines

- Gegründet 1890 von Josef Manner in Perg, Oberösterreich
- Erste Produkte: Zuckerwaren, Süßigkeiten
- Manner-Schnitten: Einführung 1900
- Verlagerung nach Wien: 1908
- Expansion: Internationale Märkte ab den 1950er Jahren
- Nachhaltigkeit: Fair-Trade-Kakao, verantwortungsvolle Produktion
- Markenimage: Tradition, Qualität, Genuss
- Familienunternehmen



Abgerufen am 03.04.2025; <https://www.manner.com/de-at/ueber-manner/manner-auf-einen-blick/>

Beschaffung

- Unter Beschaffung (im weiteren Sinn) sind alle Tätigkeiten eines Unternehmens zu verstehen, die der Bereitstellung jener Mittel dienen, die das Unternehmen zur Erfüllung seiner gestellten Ziele benötigt.
- Beschaffung im engeren Sinn bezieht sich auf den Waren- und Dienstleistungsmarkt und zielt damit auf die Bereitstellung von Betriebsmitteln (Anlagegütern), Werkstoffen (Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen), Handelswaren sowie Dienstleistungen und die Sicherung von Rechten (z.B. Patenten und Lizenzen) ab.
- Die Rekrutierung von Personal und die Beschaffung von finanziellen Mitteln wird anderen betrieblichen Funktionen (Personalmanagement, Finanzierung) zugeordnet.

Vgl. auch Schauer, 2024, S. 123

Beschaffungsarten

```
graph TD; A[Beschaffungsarten] --> B[Fallweise Beschaffung]; A --> C[Fertigungssynchrone Beschaffung]; A --> D[Beschaffung auf Vorrat];
```

Fallweise Beschaffung

Fertigungssynchrone
Beschaffung

Beschaffung auf Vorrat

Vgl. auch Schauer, 2024, S. 125

Rohstoffe



Abgerufen am 03.04.2025; <https://www.manner.com/de-at/ueber-manner/manner-auf-einen-blick/>



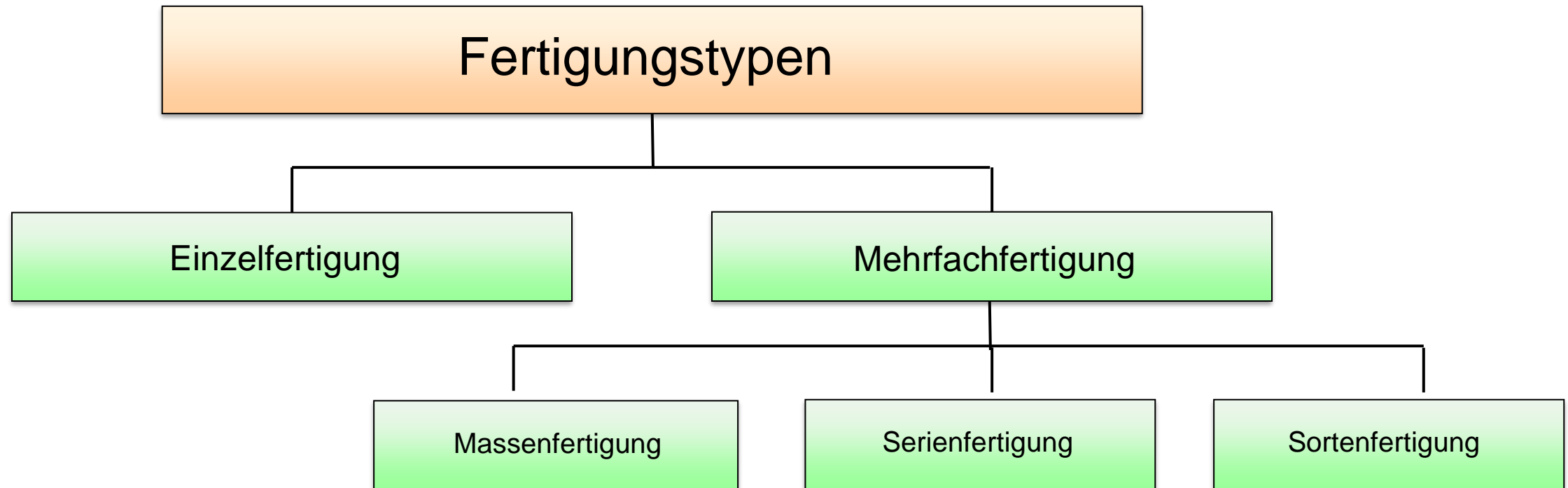
Produktion

- Der Begriff der Produktion beschreibt als Throughput den eigentlichen Transformationsprozess der beschafften Einsatzgüter (Input) in die zu erstellenden Sachgüter oder Dienstleistungen (Output).
- Im Bereich der Sachleistungsproduktion werden Stoffe, Energien und Vorprodukte unter Zuhilfenahme anderer Einsatzgüter (z.B. menschlicher Arbeitsleistungen) in verkaufsfähige (marktfähige) Güter transformiert. Eine unmittelbare Mitwirkung des Kunden bei der Leistungsproduktion ist nicht notwendig. In einer Produktionskette von der Urproduktion (Stoffgewinnung) bis hin zum Konsumgut ergibt sich somit eine Reihe von Zwischenstufen.
- Im Rahmen der Dienstleistungsproduktion wird durch Kombination der Produktionsfaktoren eine Leistungsbereitschaft aufgebaut, die anschließend genutzt wird, um die endgültige Leistung – in der Regel – unter Mitwirkung des Kunden zu erstellen.

Vgl. auch Schauer, 2024, S. 129f.

Transformationsarten (Sachgüterproduktion)

- Stoffgewinnung
- Stoffumwandlung und Stoffverformung
- Veredelung



Vgl. auch Schauer, 2024, S. 130 ff.

Produktion

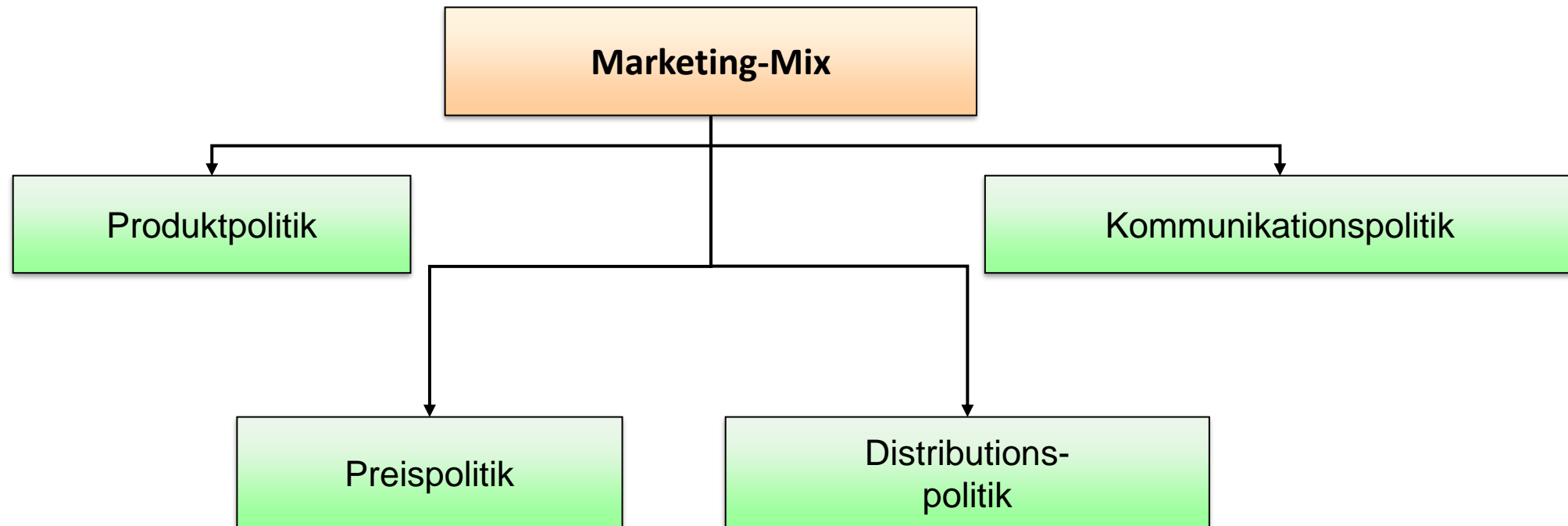


Abgerufen am 03.04.2025; <https://www.manner.com/de-at/ueber-manner/manner-auf-einen-blick/>

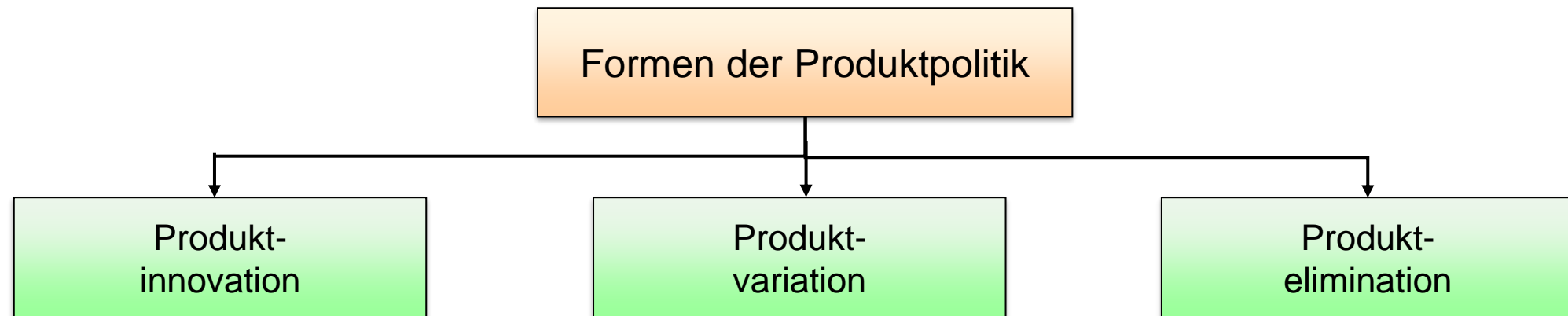
Absatz und Marketing

- **Absatz** bedeutet die entgeltliche Übernahme der vom Unternehmen erstellten Sach- oder Dienstleistungen auf einem Markt durch andere Marktteilnehmer (Leistungsverwertung). Die Leistungsverwertung sichert den Rückfluss der Werte (Geldmittel), die für den Leistungsprozess eingesetzt wurden und bildet die Basis für die Weiterführung der Produktionstätigkeit.
- **Marketing** beschreibt als Konzeption der Unternehmensführung die konsequente Ausrichtung aller unternehmerischen Aktivitäten auf die gegenwärtigen und zukünftigen Erfordernisse der Märkte im Interesse der Erreichung der Unternehmensziele. Marketing beschäftigt sich somit mit der Herbeiführung und Gestaltung der Austauschbeziehungen in einer arbeitsteiligen Wirtschaft und ist aus dieser Sicht nicht ein Endglied im betrieblichen Leistungsprozess, sondern steht am Anfang dieses Prozesses und durchdringt zwingend alle Teilbereiche des Unternehmens.

Absatzpolitisches Instrumentarium



Produktpolitik



Vgl. auch Schauer, 2024, S. 158f.

Leistungsprogrammplanung

- Entscheidungen über die Gestalt und Funktionalität des Produktes bzw. über die Ausgestaltung der Dienstleistung im Hinblick auf die Kundenbedürfnisse und den angestrebten Grund- und Zusatznutzen.
- Entscheidungen über die Leistungsprogrammbreite: Welche Produkte soll das Absatzprogramm insgesamt enthalten, welche Produktgruppen oder Produktlinien werden angeboten?
- Entscheidungen über die Leistungsprogrammtiefe: Wie viele Ausführungen (Varianten) einer Produktart sollen in das Programm aufgenommen werden?
- Entscheidungen im Hinblick auf den Produktlebenszyklus: Wann ist ein Produkt neu in das Programm aufzunehmen, wann ist es sinnvoll, eine neue Variante einzuführen, und wann ist ein Produkt zu eliminieren, d.h. vom Markt zu nehmen?

Produktpolitik - Marken



Manner



Casali



Victor Schmidt



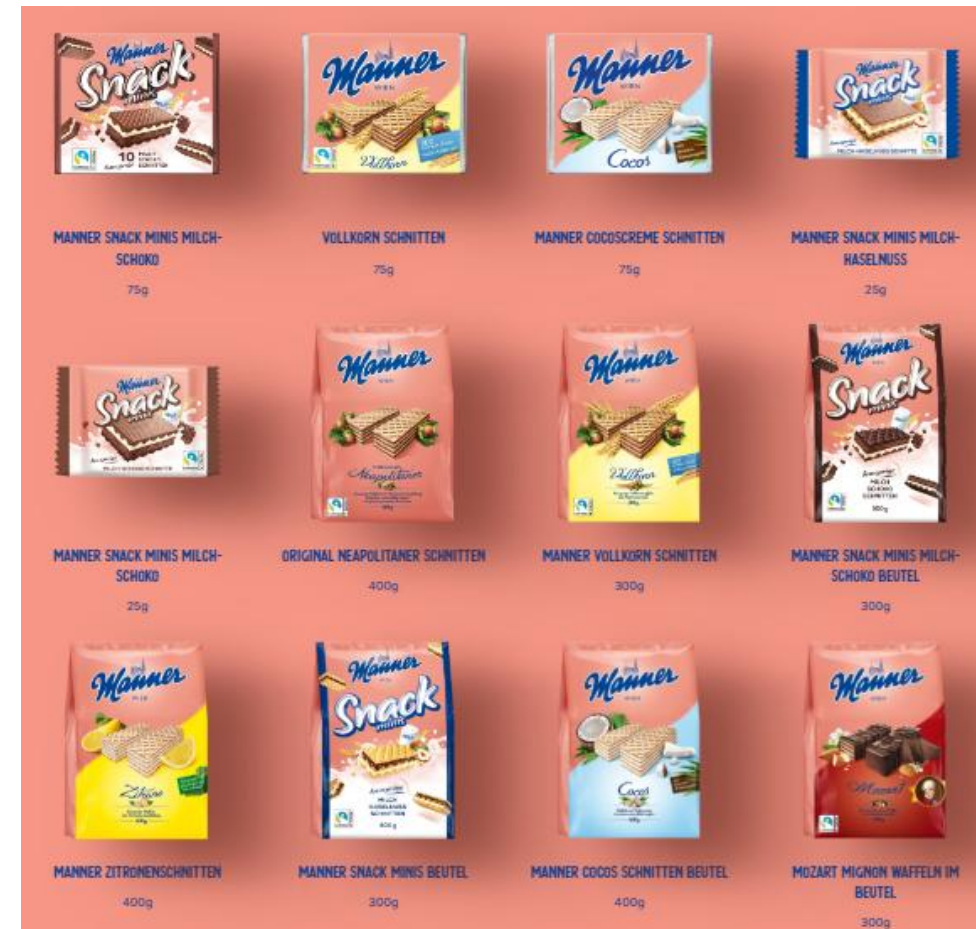
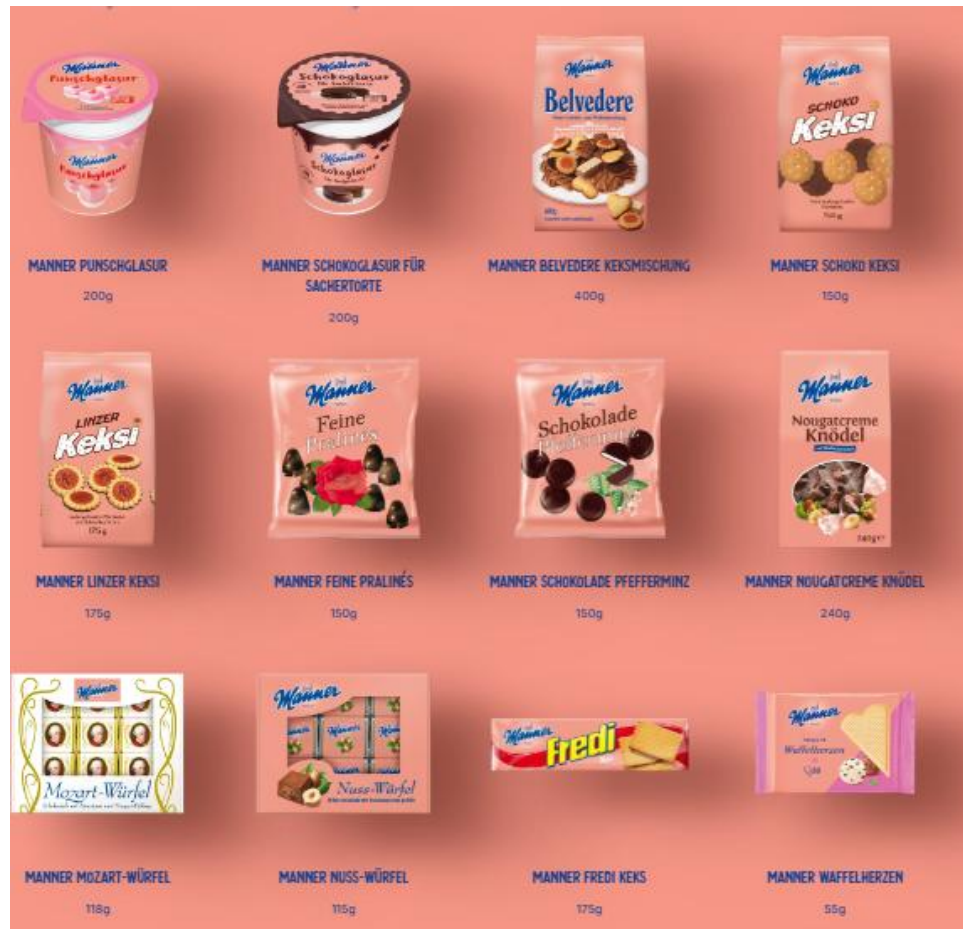
Ildefonso



Napoli

Abgerufen am 03.04.2025; <https://shop.manner.com/unsere-marken>

Produktpolitik – Produktsortiment (Auszug)



Abgerufen am 03.04.2025; <https://www.manner.com/de-at/sortiment/>

Produktvariation



Produktvariation: Bestimmte (physische, ästhetische, funktionale) Eigenschaften von Erzeugnissen werden modifiziert, um geänderten Wünschen der Nachfrager zu entsprechen (und damit auch den Lebenszyklus eines Produkts zu verlängern) (Schauer, 2024, S.159)

Abgerufen am 08.04.2025;
<https://www.coca-cola.com/at/de/brands/romerquelle>

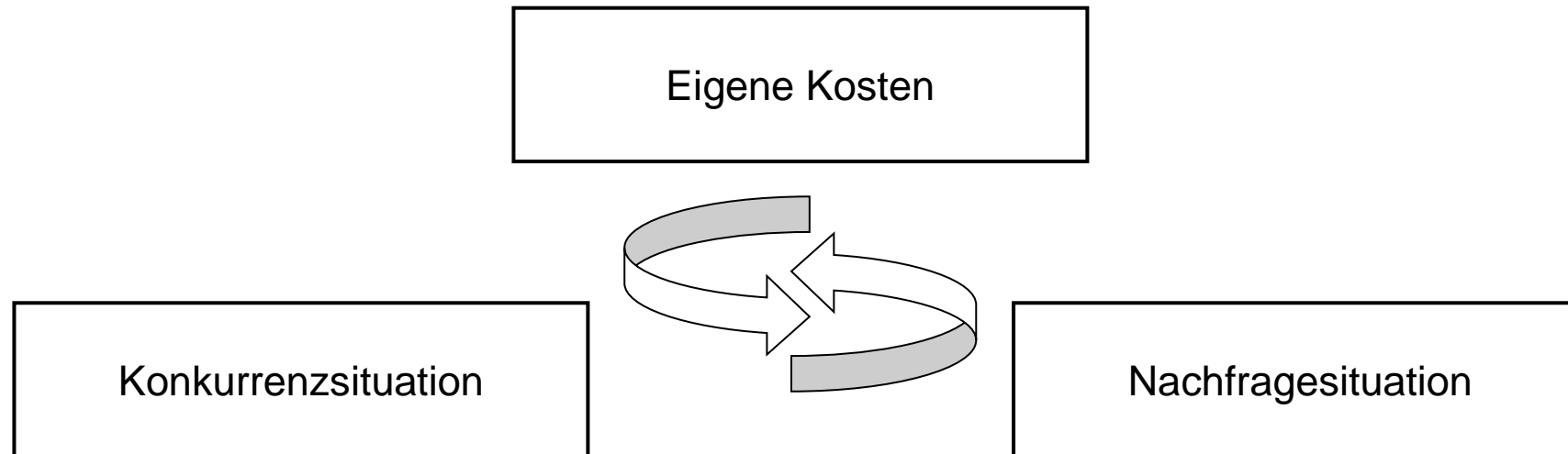
Geschäftsbericht 2022, S. 22
Abgerufen am 03.04.2025; <https://josef.manner.com/de/investor-relations/finanz-und-zwischenberichte>



Preispolitik

- Festlegung des Preises
- Festlegung der sonstigen Parameter, z.B.
 - Lieferbedingungen
 - Zahlungsbedingungen
 - Skonti und Rabatte

Ansatzpunkte der Preisfestlegung



Preispolitik



Manner SCHNITT-O-MAT
mit Füllung

Manner

~~€ 158⁹⁶~~ € 156⁹⁶

€ 156,96 / 1 Stk

Inkl. MwSt., zzgl. Versand



Manner Neapolitaner
Häschen 5 Stk 75g

Manner

~~€ 2⁴⁹~~ € 2²⁴

€ 2,24 / 1 Stk

Inkl. MwSt., zzgl. Versand



Manner Original
Neapolitaner Schnitten 4er
Packung 300g

Manner

~~€ 4⁹⁹~~ € 4⁴⁹

€ 14,97 / 1 kg

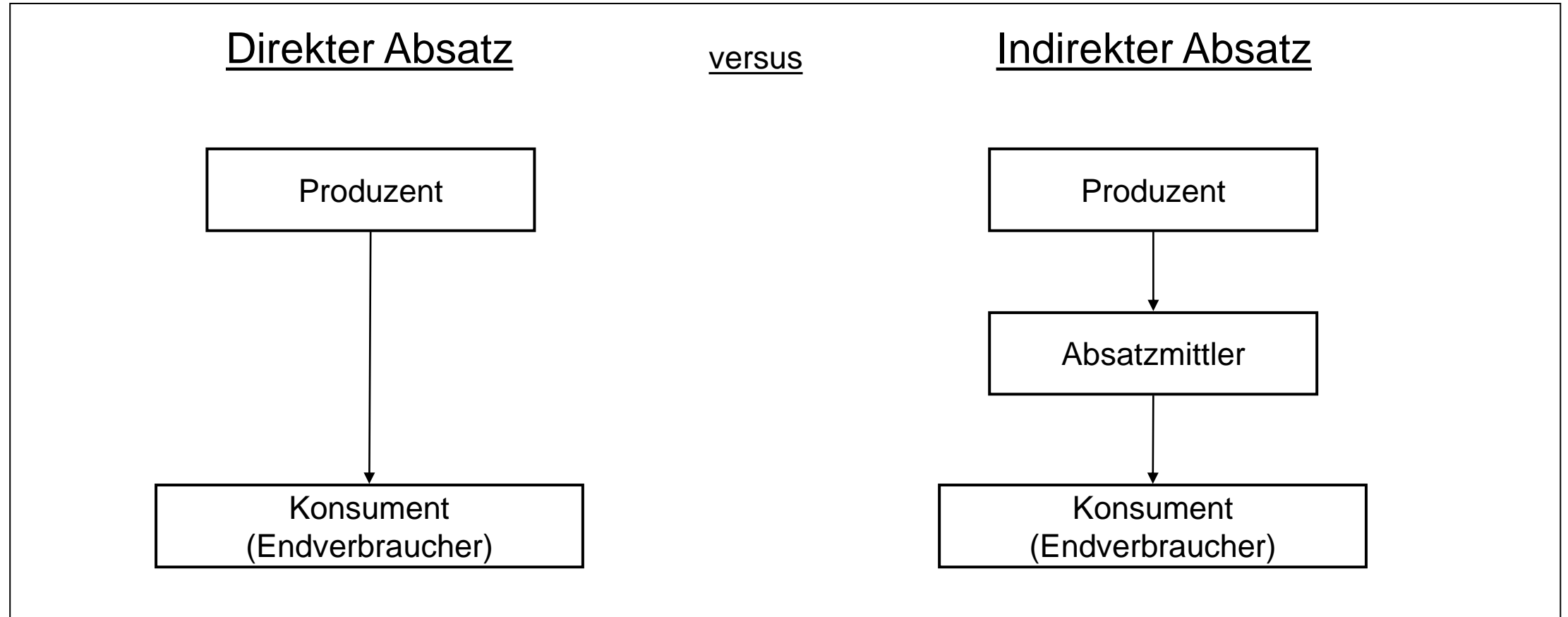
Inkl. MwSt., zzgl. Versand

Abgerufen am 03.04.2025; <https://shop.manner.com/aktionen>

Distributionspolitik

- Festlegung der Absatzwege und der eventuell zwischengeschalteten Distributionsorgane (akquisitorische Distribution)
- Überwindung der physischen Distanz zwischen Hersteller (Produzenten) und Endverbraucher (Konsumenten).

Akquisitorische Distribution



Akquisitorische Distribution

Direkter Absatz

versus

Indirekter Absatz



Abgerufen am 03.04.2025;
<https://www.manner.com/de-at/ueber-manner/manner-auf-einen-blick/>

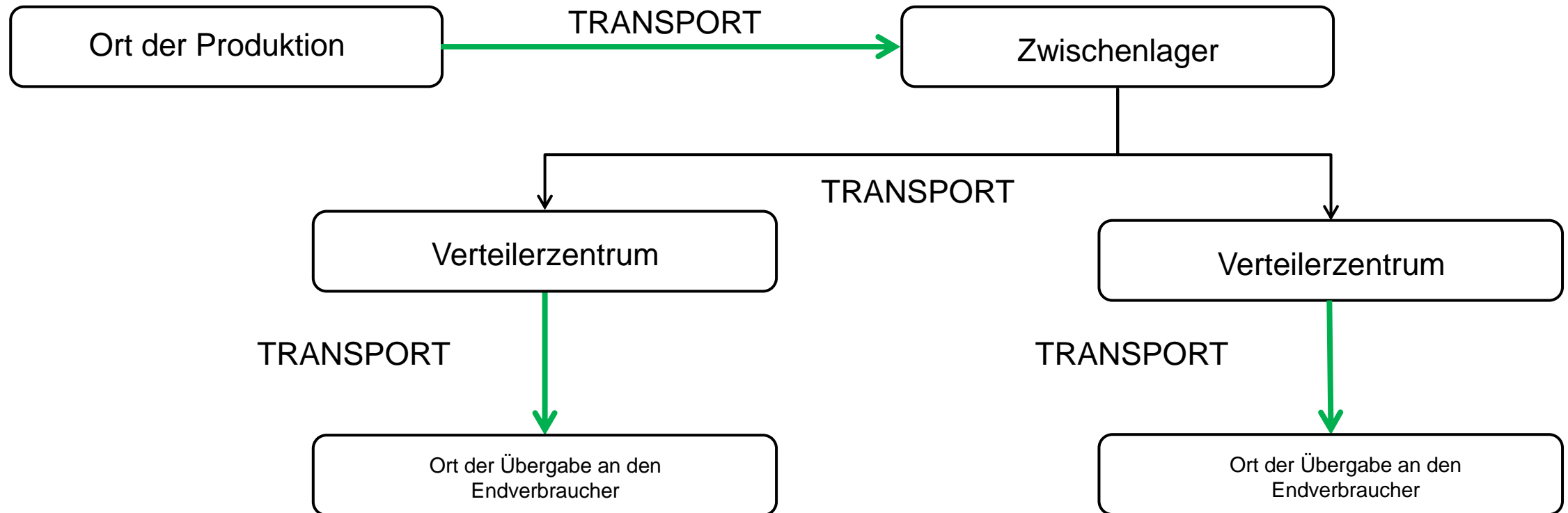


Abgerufen am 03.04.2025; TRIPADVISOR;
https://www.tripadvisor.at/Attraction_Review-g190454-d5571373-Reviews-Manner_Shop-Vienna.html#/media/5571373/?albumid=-160&type=ALL_INCLUDING_RESTRICTED&category=-160



Abgerufen am 03.04.2025;
<https://www.supermarktblog.com/2017/10/12/lidls-metropolkonzept-in-wien-ledsonnenaufgang-uberm-aktionsregalmassiv/>

Physische Distribution (Absatzlogistik)

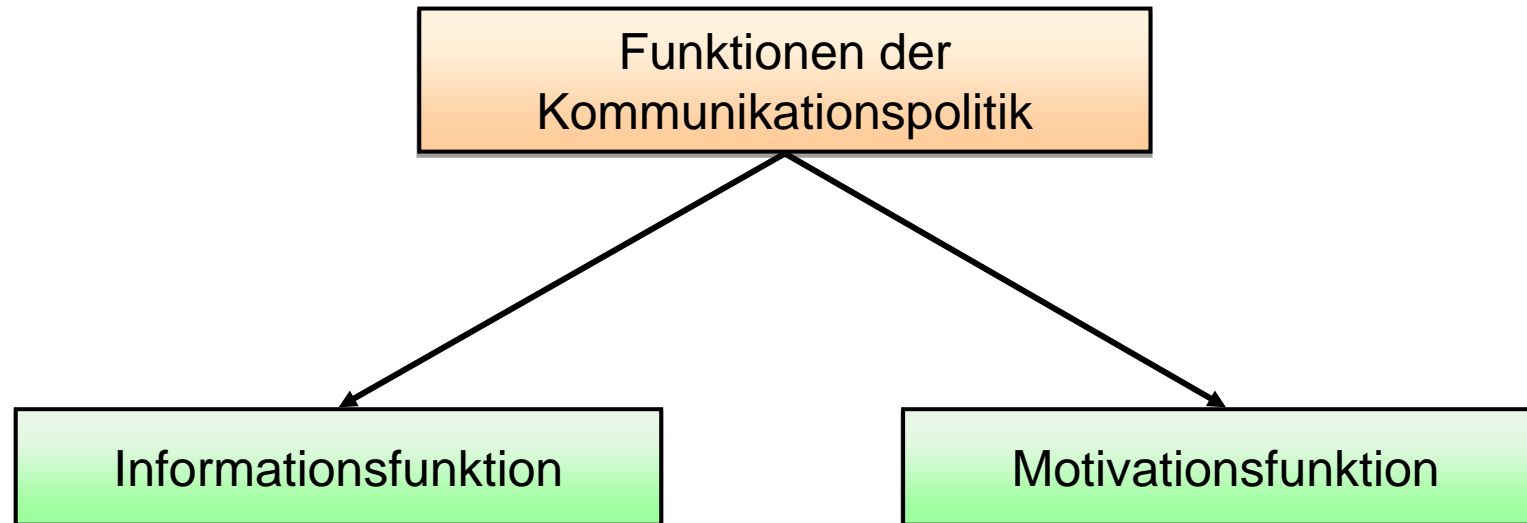


Physische Distributionspolitik



Abgerufen am 03.04.2025; <https://www.manner.com/de-at/ueber-manner/>

Kommunikationspolitik



Instrumente der Kommunikationspolitik

- Werbung
- Öffentlichkeitsarbeit
- Verkaufsförderung
- Persönlicher Verkauf

- Sponsoring
- Product Placement
- Eventmarketing

Werbung

- Im Zentrum der Werbung steht die attraktiv gestaltete Werbebotschaft. Sie soll die Nachfrager einerseits über ein Produkt oder Produkte informieren, andererseits in ihren Kaufabsichten beeinflussen.
- Wichtige Werbemittel sind Werbefilme bzw. -spots, Anzeigen, Prospekte, Plakate und Werbebanner, etc.
- Werbeträger sind beispielsweise Print- und audiovisuelle Medien (Radio, Fernsehen), Kino, Plakatwände und Banden, Internetseiten, usw.

Werbespots

- <https://www.youtube.com/watch?v=KAe5FEkRvH0>
- <https://www.youtube.com/watch?v=ITzjZz65hAE>
- Werbespot 1960er
- <https://www.youtube.com/watch?v=BBM7450Op7k>

Öffentlichkeitsarbeit

- Mit der Öffentlichkeitsarbeit wendet sich ein Unternehmen an bestimmte gesellschaftliche Gruppen, insbesondere Meinungsbildner (vgl. den Stakeholderansatz).
- Die gesamte Öffentlichkeit wird dabei in (relevante) Teilöffentlichkeiten unterteilt, welche mit besonderen Mitteln und Maßnahmen „bearbeitet“ werden.
- Instrumente sind beispielsweise Pressekonferenzen, PR-Anzeigen, PR-Filme, Presseartikel, eigene Mitarbeiter- oder Kundenzeitschriften, PR-Veranstaltungen wie Tage der offenen Tür, professionell gestaltete Betriebsbesichtigungen, usw.

Verkaufsförderung (Sales promotion)

- Die Verkaufsförderung dient der Information, Unterstützung und Motivierung aller am Verkaufsprozess Beteiligten.
- Verkaufspromotions richten sich an das eigene (Verkaufs-) Personal,
- Händlerpromotions richten sich an Absatzmittler und
- Verbraucherpromotions richten sich an die Endverbraucher.

Persönlicher Verkauf

- Der persönliche Verkauf zielt auf den direkten Kundenkontakt ab.
- Es entsteht eine „face-to-face“-Kommunikationssituation, in der unmittelbar informiert, beraten und überzeugt werden kann.
- In der Regel ist das Verkaufspersonal der Träger des persönlichen Verkaufs.
- Persönlicher Verkauf verursacht vergleichsweise hohe Kosten und ist daher nur bei entsprechenden Erlöserwartungen sinnvoll.

Sonderformen

- Beim **Product Placement** werden einzelne Produkte oder ein ganzes Unternehmen in den Handlungsablauf von Filmen und Fernsehsendungen integriert, so dass eine Werbeintention (im Vergleich zu normalen Werbesendungen) nicht (unmittelbar) erkennbar ist.
- Beim **Sponsoring** stellt der Sponsor Ressourcen bereit und erwartet eine spezifische werbe- und imagewirksame Gegenleistung, z.B. das Anbringen von Logos auf Dressen, Banden, Plakaten, usw.
- **Events** sind inszenierte Ereignisse für bestimmte Zielgruppen, denen durch eine aktive Teilnahme gezielt „Erlebnisse“ vermittelt werden, welche positive emotionale Reize auslösen.
- In allen drei Fällen werden abseits „klassischer“ Werbepfade, spezielle Ziele der Kommunikationspolitik verfolgt, z.B. den Bekanntheitsgrad zu steigern, Vertrauenswürdigkeit und Sympathie auszustrahlen und ein positives Image zu etablieren. Die Bedeutung solcher Ziele wird immer wichtiger in einer Welt, in der Produkte immer ähnlicher und austauschbarer werden.

Kommunikationspolitik

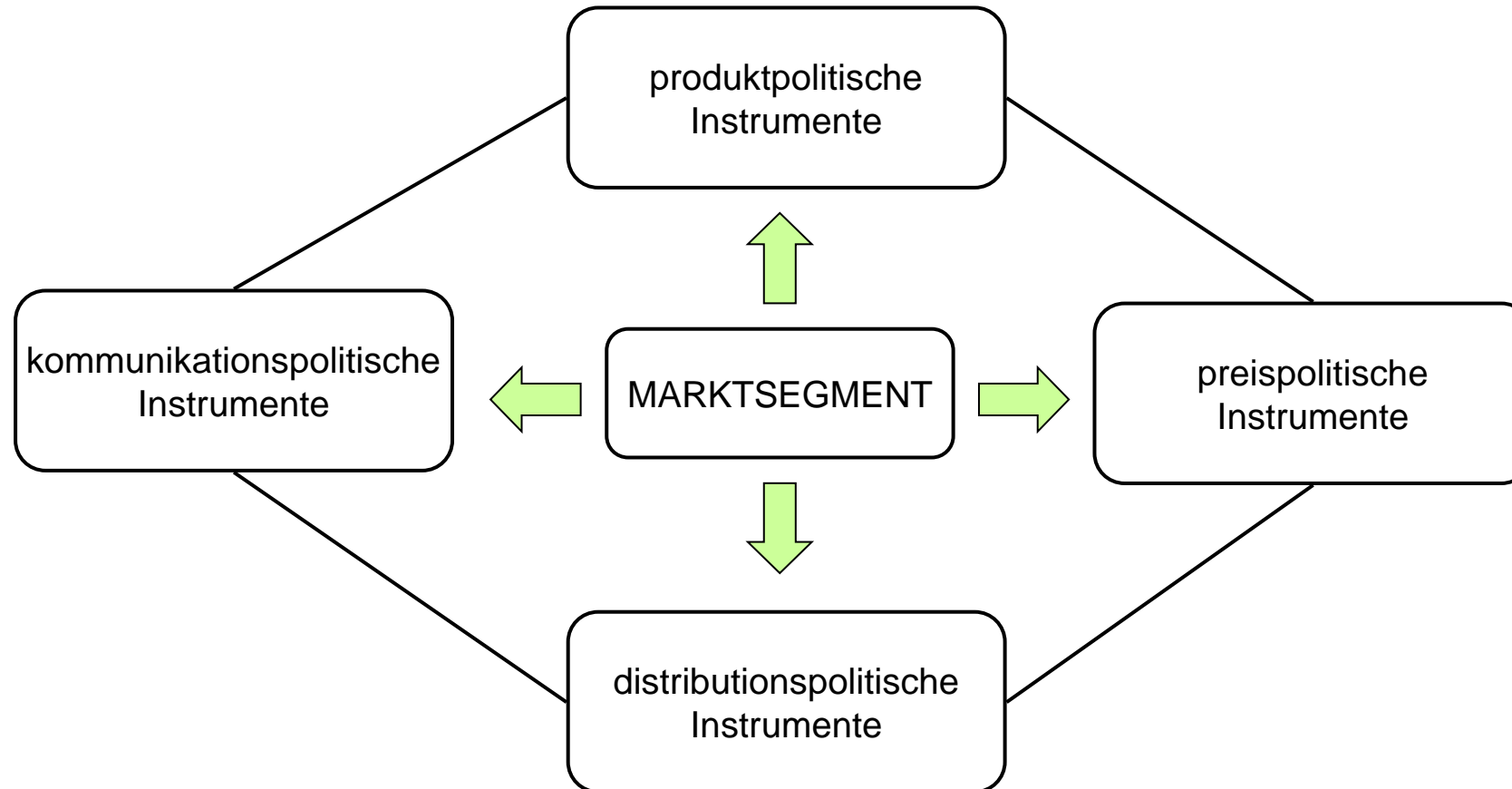


Abgerufen am 03.04.2025; <https://www.manner.com/de-at/ueber-manner/manner-skisprung/>



Abgerufen am 03.04.2025; <https://shop.manner.com/fanartikel>

Marketing-Mix



Weiterführende Literatur

- Schauer, Reinbert: Betriebswirtschaftslehre, Grundlagen, 8. Auflage, Wien 2024.
- Thommen, Jean-Paul: Managementorientierte Betriebswirtschaftslehre, 10. Auflage, Zürich 2016.