



Learning business by doing business



TOPSIM-Planspiele

Learning business by doing business

TOPSIM – Euro

Teilnehmerhandbuch

Version 5.0

Inhalt

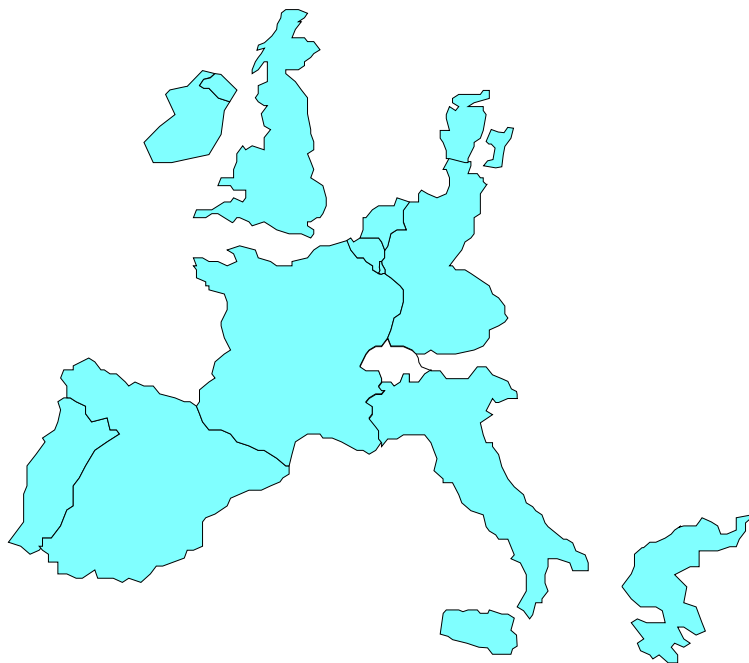
1.	Einführung.....	1
1.1	Was ist TOPSIM - Euro ?	2
1.2	Lernziel und Inhalt des Unternehmensplanspiels	2
1.3	Die betriebswirtschaftlichen Inhalte von TOPSIM - Euro	3
2.	Struktur, Einfluß- und Entscheidungsbereiche in TOPSIM - Euro.....	4
2.1	Grundkonzept der Simulation	5
2.2	Der Europäische Binnenmarkt als ein komplexes vernetztes System	6
2.3	Grundstruktur eines Stammunternehmens	8
2.4	Mögliche Strategien im Spielverlauf.....	9
2.5	Einflußfaktoren in einer Region	12
2.6	Strukturmerkmale der Regionen	13
2.7	Entscheidungsbereiche der Teilnehmer	14
2.7.1	Strategieentscheidungen.....	14
2.7.2	Operative Entscheidungen	16
2.7.2.1	Operative Entscheidungen für das Stammunternehmen	16
2.7.2.2	Operative Regionalentscheidungen	19
2.7.2.3	Operative Logistik-Entscheidungen.....	21
3.	Die Ausgangssituation	22
3.1	Ausgangssituationen der Unternehmen.....	23
3.2	Gesamtergebnisse der Regionen.....	24
4.	Die Unternehmen und ihre Handlungsspielräume	25
4.1	Unternehmensbereiche im Überblick.....	26
4.2	Marketing / Vertrieb	27
4.2.1	Produktpolitik	27
	Produktweiterentwicklung.....	27
4.2.2	Preispolitik	28
4.2.3	Kommunikationspolitik	28
	Absatzwerbung.....	28
	Sales Promotion	29
	Corporate Identity.....	29
4.2.4	Distributionspolitik	30
	Märkte und Kunden.....	30
	Vertriebsmitarbeiter	30
	Transport	30
	Transportkosten	30
	Schwund	30
	Personalentwicklung im Vertrieb.....	31
4.2.5	Marketing-Mix.....	31
4.2.6	Lieferunfähigkeit.....	32
4.2.7	Marktforschungsberichte	32
4.2.8	Kosten des Vertriebsapparates.....	32
4.3	Fertigung	33
4.3.1	Bestand an Fertigungsstraßen (Fertigungsanlagen) in der Ausgangssituation..	33
4.3.2	Fertigungskosten	33
4.3.3	Investitionen.....	33
4.3.4	Rationalisierungen.....	34
4.3.5	Lagerwesen.....	34
4.4	Einkauf	35
4.5	Personal	37
4.5.1	Personalrahmendaten der Ausgangsperiode	37
4.5.2	Möglichkeiten der Personalbestandsveränderung	38
4.5.3	Qualifizierung des Fertigungspersonals und Fluktuation	38
4.5.4	Verwaltungspersonal	39
4.6	Finanz- und Rechnungswesen.....	40
4.6.1	Zahlungsverhalten der Kunden	40

4.6.2	Finanzinvestitionen	40
4.6.3	Kredite	40
	Kurz- und Langfristige Kredite	40
	Überziehungskredite	41
4.6.4	Besteuerung	41
4.6.5	Dividendenzahlungen	41
4.6.6	Aktienkurs und Unternehmenswert	42
4.6.7	Wertorientierte Kennzahlen	42
4.7	Kooperationspartner	43
4.7.1	Kooperationspartner in der Fertigung	43
4.7.2	Kooperationspartner im Vertrieb	43
Anhang 1 Ausgangssituation des Unternehmens		45
	Daten am Anfang der Periode 0 (Beispiel: Stammunternehmen Region 1)	46
	Übersicht der Bestände	46
	Bilanzwerte	46
	Operative Entscheidungen Periode 0	46
	Ergebnisberichte am Ende der Periode 0	47
1.	Regionalbericht für das Stammunternehmen	48
2.	Produkt - Transportbericht	49
3.	Gesamtübersicht (MEuro)	50
	Gesamtübersicht (Euro pro Stück)	51
4.	Gesamtrechnung	52
5.	Gewinn- und Verlustrechnung	53
6.	Finanzbericht und Bilanz	54
	Wertorientierte Kennzahlen	55
7.	Plan-Ist-Abweichungen	56
8.	Marktforschung	57
9.	Geschäftsbericht der Branche	58
	Kapitalflussrechnung - wertorientierte Kennzahlen	59
10.	Generelle Unternehmensergebnisse	60
Anhang 2 Der Markt für Elektro-Haushaltsgeräte in TOPSIM - Euro		61
1.	Generelles	62
2.	Elektro-Haushaltsgeräte in der gesamten EU: Überblick	62
3.	Gegenwärtige Situation	62
4.	Produktion	63
5.	Verbrauch	63
6.	Beschäftigungslage	64
7.	Strukturwandel	64
8.	Die Unternehmen im Markt	64
9.	Aussichten	65
10.	Nationale Besonderheiten	65

TOPSIM - Euro

1.

Einführung



1.1 Was ist TOPSIM - Euro ?

TOPSIM - Euro ist eine **Strategie-Simulation** der Chancen und Risiken, die sich für Unternehmen aus der Öffnung internationaler Märkte ergeben. Dies wird simuliert am Beispiel des EU-Binnenmarktes, der mit charakteristischen Werten in der Simulation abgebildet wird.

TOPSIM - Euro ist ein Unternehmensplanspiel. Darin agieren 5 Unternehmen aus 5 europäischen Regionen, die eine Waschmaschine herstellen. Bis zu 9 Geschäftsjahre (= Perioden) werden simuliert. Jedes Unternehmen wird durch 3 bis 5 Teilnehmer repräsentiert.

- Die Ausgangssituation ist für die einzelnen Unternehmen unterschiedlich, bedingt durch die Strukturdaten der jeweiligen Region .
- Die Unternehmen haben eine Reihe unternehmerischer Entscheidungen zu treffen.
- Das Unternehmensplanspiel simuliert das Marktverhalten unter Berücksichtigung
 - der Entscheidungen der beteiligten Unternehmen,
 - des Verhaltens der potentiellen Kunden und
 - der Einflüsse der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung.

Die Ergebnisse der Entscheidungen werden den Unternehmen in Form von Berichten zur Verfügung gestellt.

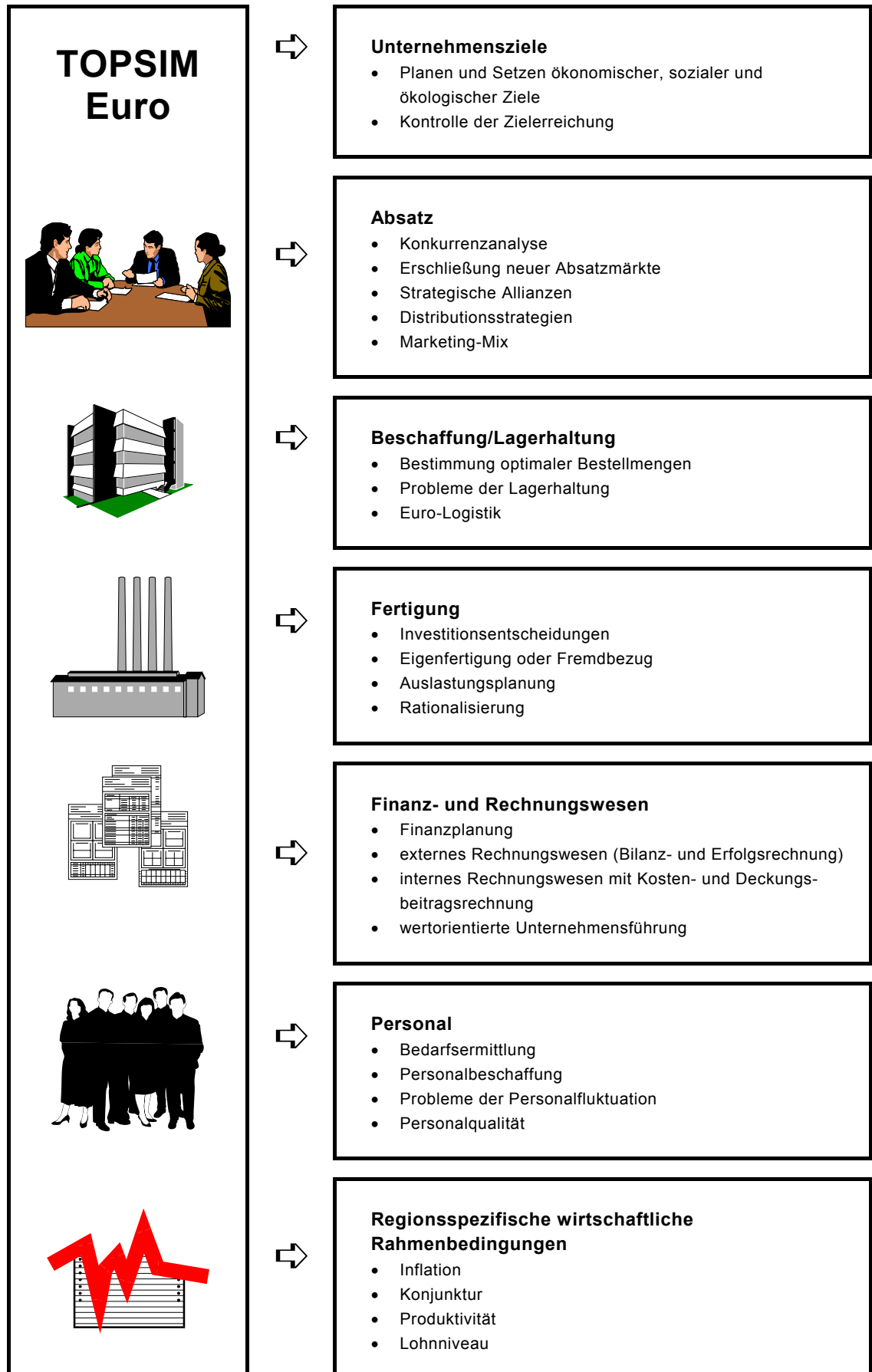
1.2 Lernziel und Inhalt des Unternehmensplanspiels

Lernziel ist in erster Linie:

Unternehmerisches Denken, Planen und Handeln im internationalen Rahmen.

Im einzelnen geht es darum,

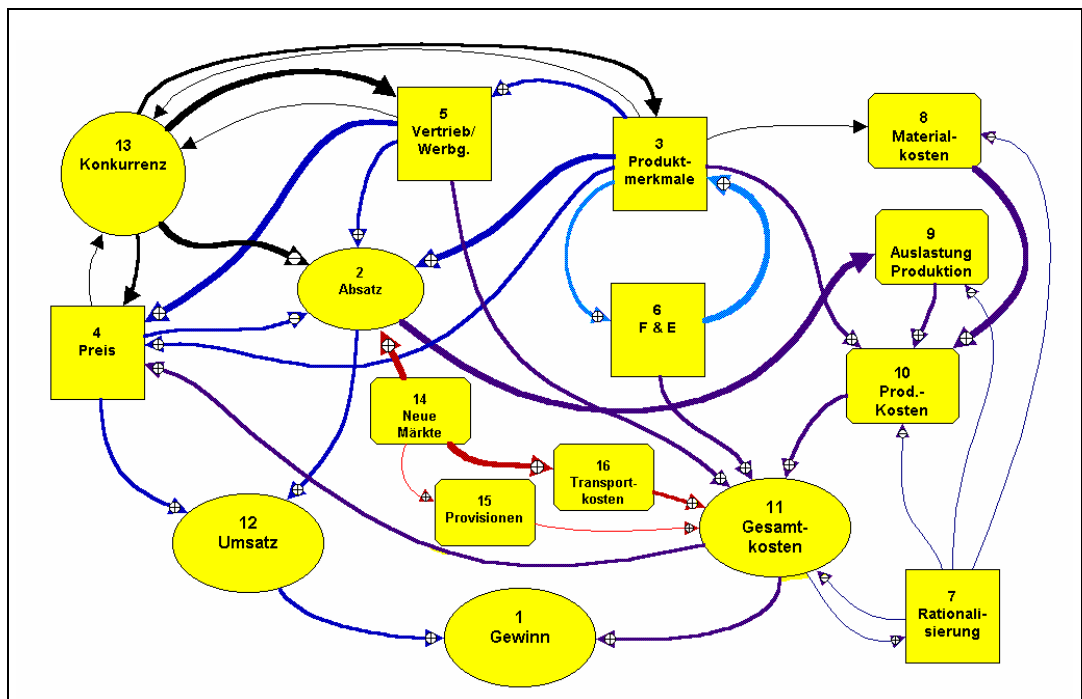
- Marktsituationen und Marktpotentiale in den simulierten Regionen unter Berücksichtigung der regionalen Unterschiede richtig einzuschätzen und daraus zielorientierte Entscheidungen zu treffen, vor allem:
- **Expansionsstrategien** für Regionen zu entwickeln, wie
 - **Kooperationen** mit anderen Unternehmen oder
 - **Erwerb** anderer Unternehmen oder
 - **Aufbau eigener** Unternehmen
- marktgerechte Weiterentwicklung des Produktes hinsichtlich Technologie und Umweltverträglichkeit
- marktgerechte Gestaltung von Preisen, Werbung, Sales Promotion und Vertriebssteuerung
- Entscheidungen über Investitionen in Fertigungskapazitäten, Rationalisierung, Einstellung/Entlassung von Fertigungspersonal, Beschaffung von Rohmaterial und Finanzstrategien
- Formulierung von Plänen, Konkretisierung in Planwerten und laufende Überprüfung der Einhaltung der Pläne (Soll-Ist-Vergleiche)
- Übung im Einsatz des PC's und von Planungssoftware als Arbeitsinstrument bzw. Entscheidungshilfe.



TOPSIM - Euro

2.

Struktur, Einfluß- und Entscheidungsbereiche in TOPSIM - Euro



2.1 Grundkonzept der Simulation

Europa ist in die folgenden fünf geographischen Regionen aufgeteilt. Sie werden in der Simulation repräsentiert durch die Länder :

- Region 1 : Deutschland Die Währungseinheit im Planspiel ist der
- Region 2 : Frankreich
- Region 3 : Großbritannien
- Region 4 : Italien
- Region 5 : Spanien

Euro



Die fünf Regionen in TOPSIM - Euro und ihre Bevölkerung in Mio. Einwohnern

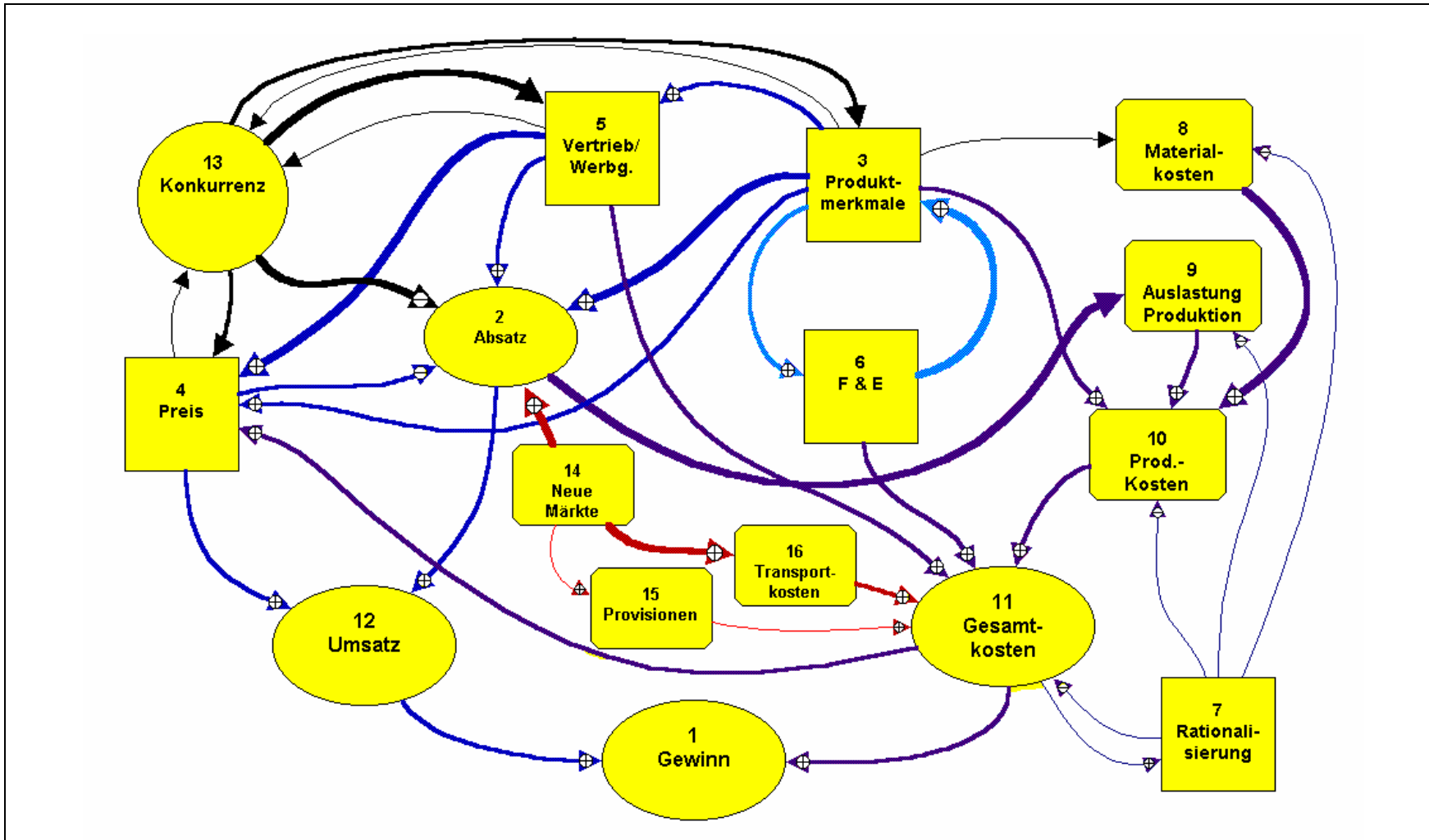
Die Situation zu Beginn der Simulation ist wie folgt festgelegt:

- Jede Gruppe ist in einer der fünf Regionen beheimatet. Dort wird ein Produkt, die **Eurowaschmaschine**, produziert und vermarktet.
- Die Marktanteile der jeweiligen Gruppen sind unterschiedlich.
- Die Gruppen sind zunächst nur in ihrer Heimatregion tätig.

Die Seminarleitung kann zu einem beliebigen Zeitpunkt **eine neue Region 6** (z.B. Rußland, Ungarn, Polen usw.) eröffnen.

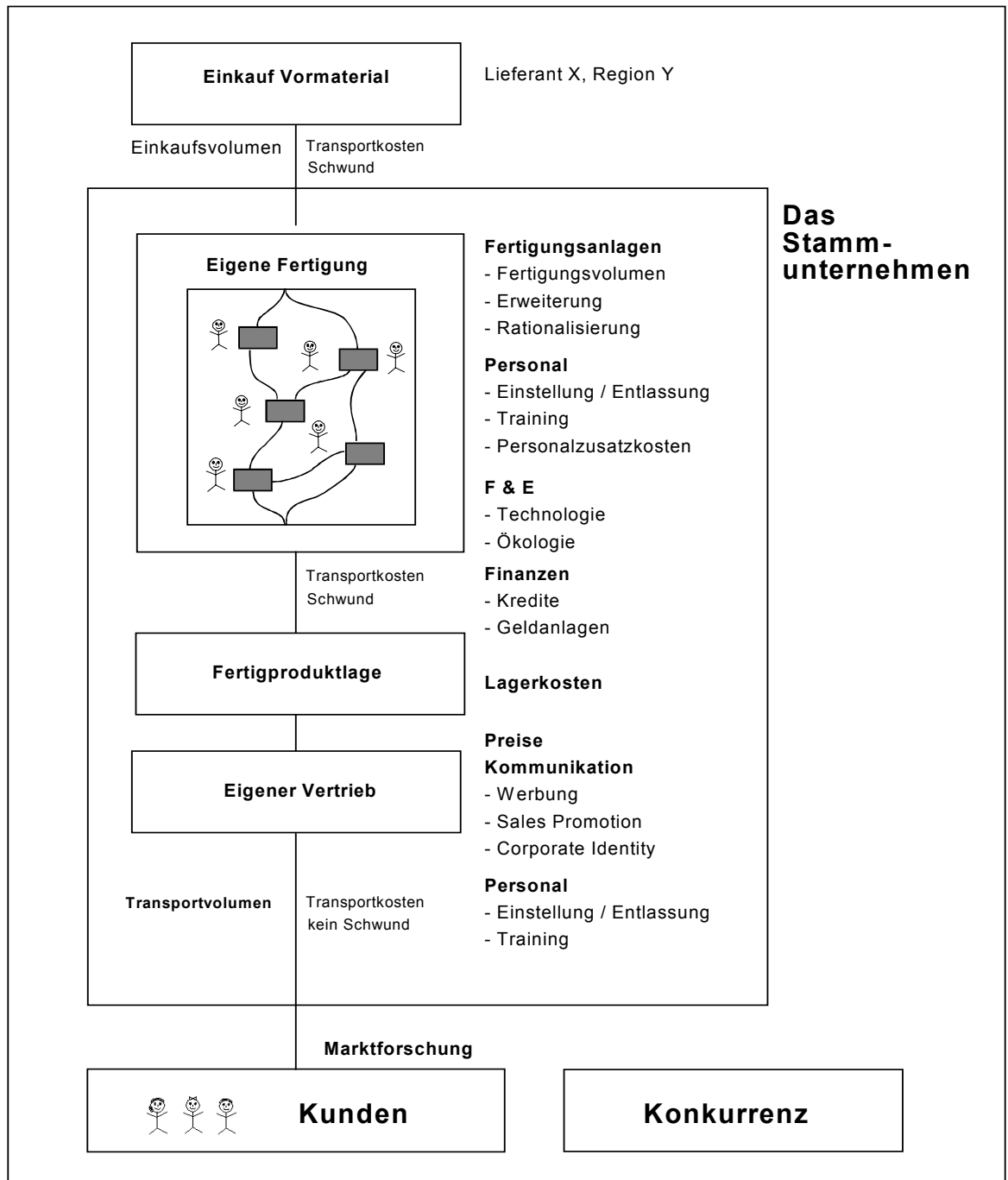
Im Unternehmensplanspiel lernen die Teilnehmer, sich in zunehmend komplexen und vernetzten Strukturen zurechtzufinden und so Wettbewerbsvorteile für ihr Unternehmen zu generieren.

Beispiel für die Situation eines Unternehmens dargestellt als vernetzte Struktur :



2.3 Grundstruktur eines Stammunternehmens

Jedes Unternehmen startet mit seinem Stammunternehmen in der jeweiligen Region.



Die Abbildung zeigt die drei Hauptelemente eines Stammunternehmens :

- die eigene Fertigung
- das Fertigproduktlager
- den eigenen Vertrieb

Innerhalb der Hauptelemente sind typische Entscheidungsgrößen aufgeführt.

2.4 Mögliche Strategien im Spielverlauf

Über ihre Stammunternehmen hinaus können die einzelnen Gruppen Aktivitäten in anderen Regionen aufbauen, d.h., strategische Entscheidungen über internationale Aktivitäten fällen. Für die einzelnen Unternehmen stehen folgende strategische Möglichkeiten in anderen Regionen zur Auswahl:

Aufbau eigener Unternehmen	Fertigung	Vertrieb
Kooperation mit anderen Unternehmen	Fertigung	Vertrieb
Erwerb von Unternehmen	Fertigung	Vertrieb

Die folgende Tabelle zeigt die Ausgangssituation für Unternehmen 1 (Periode 0) an:

Strategie		Region 1	Region 2	Region 3	Region 4	Region 5
Eigene Unternehmen	Fertigung	✓				
	Vertrieb	✓				
Kooperation mit anderen:	Fertigung					
	Vertrieb					
Erwerb von Betrieben	Fertigung					
	Vertrieb					

Das Unternehmen ist in Region 1 beheimatet und besitzt dort eine eigene Produktion und einen eigenen Vertrieb. Es kann nun in allen anderen Regionen eigene Produktions- und Vertriebsstätten aufbauen oder Kooperationen mit dort ansässigen Unternehmen eingehen oder dort ansässige Unternehmen erwerben.

Die folgende Tabelle zeigt eine mögliche Situation von Unternehmen 1 in einer späteren Periode X.

Strategie		Region 1	Region 2	Region 3	Region 4	Region 5
Eigene Unternehmen	Fertigung	✓				
	Vertrieb	✓		✓		
Kooperation mit anderen	Fertigung					✓
	Vertrieb		✓			
Erwerb von Betrieben	Fertigung				✓	
	Vertrieb					

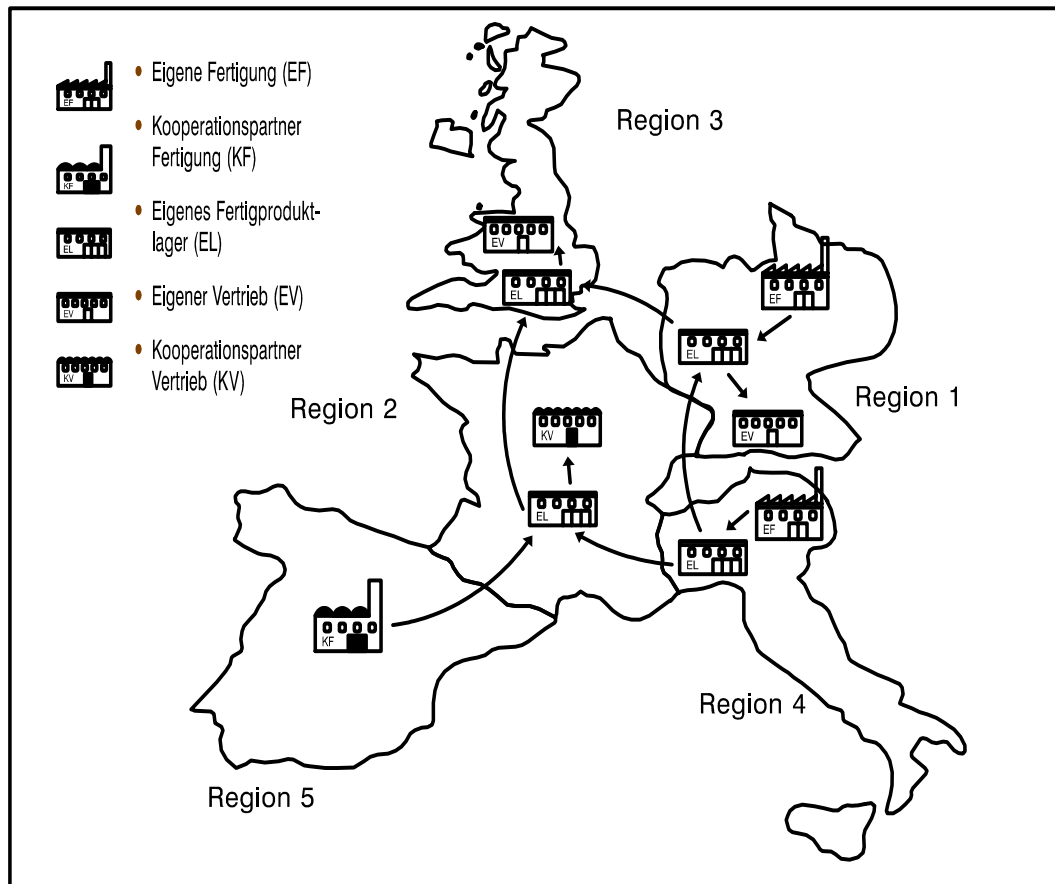
Region 2 : Unternehmen 1 hat eine Kooperation im Vertriebsbereich; die Produkte können dorthin von den Produktionsstätten in den Regionen 1, 4, 5 geliefert werden.

Region 3 : Hier hat das Unternehmen einen eigenen Vertrieb aufgebaut. Um in Region 3 jedoch die Kunden beliefern zu können, müssen die Produkte dorthin transportiert werden; dies kann erfolgen aus der Produktionsstätte der Region 1 oder 4; außerdem können die Produkte von dem Kooperationspartner der Region 5 stammen.

Region 4 : Eine Produktionsstätte wurde erworben und beliefert das Lager in der Region und darüber hinaus den Vertrieb des Unternehmens in den anderen Regionen.

Region 5 : Von dem Kooperationspartner der Region 5 können Produkte bezogen werden. Diese stehen für Transporte in die Regionen 1, 2 und 3 zur Verfügung.

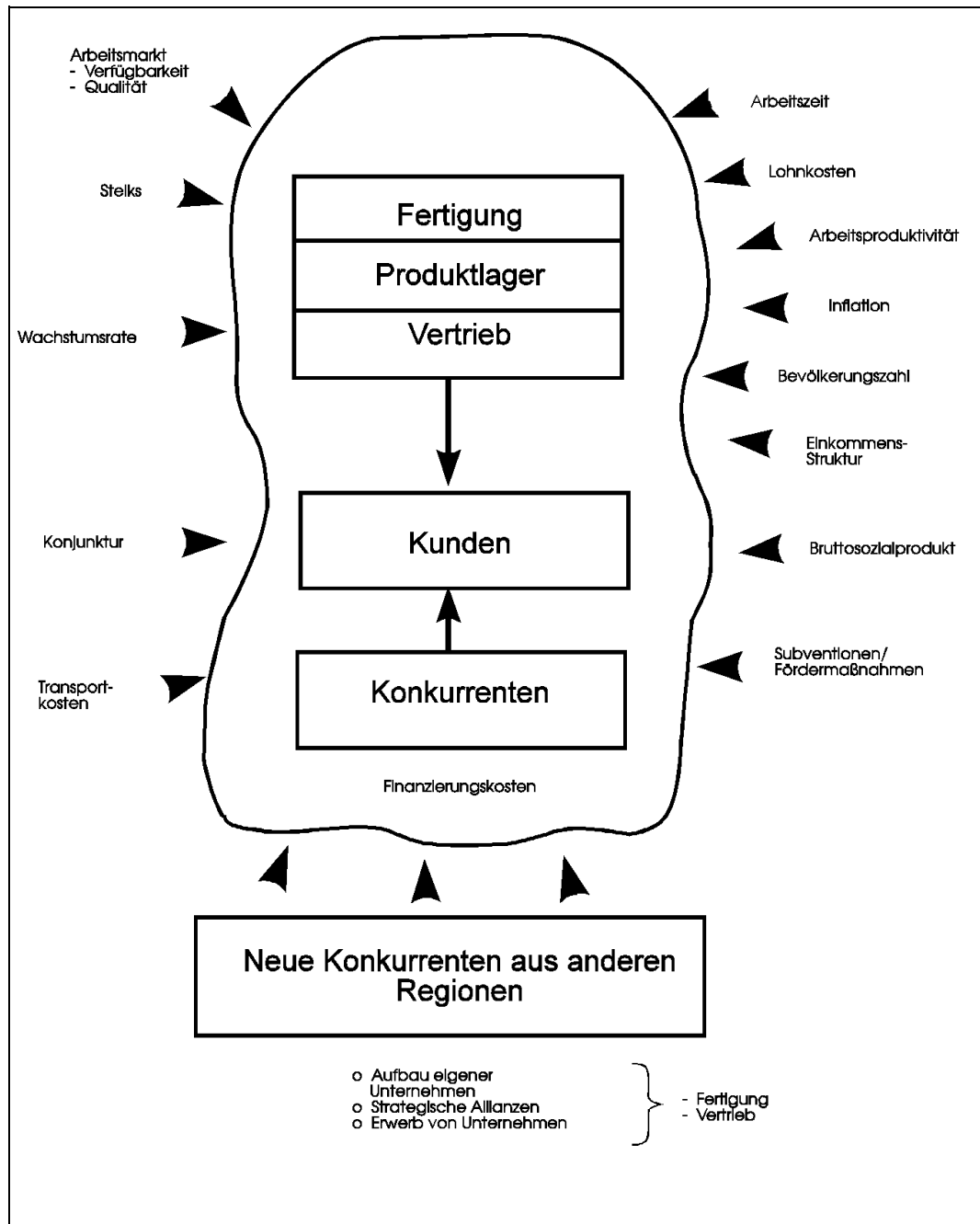
Pro Region kann nur jeweils eine Vertriebsform (Aufbau, Kooperation oder Erwerb) und eine Fertigungsalternative (Aufbau, Kooperation oder Erwerb) realisiert werden. Um in einer Region Produkte an die Kunden anliefern zu können, muß dort ein Fertigproduktlager eingerichtet werden. Dies geschieht automatisch von der PC-Simulation. Die Belieferung des Produktlagers erfolgt durch Transportentscheidungen der Teilnehmer, sofern die Produkte aus anderen Regionen stammen.



Die obige Abbildung zeigt die auf der vorigen Seite erläuterte strategische Situation des Unternehmens 1 :

- Region 1 :** Eigene Fertigung und eigener Vertrieb.
Das Produktlager wird von der eigenen Fertigung in Region 1 und vom Produktlager in Region 4 beliefert.
- Region 2 :** Kooperationspartner im Vertrieb.
Das Produktlager wird beliefert vom eigenen Produktlager in Region 4 und vom Fertigungskooperationspartner in der Region 5.
- Region 3 :** Eigener Vertrieb aufgebaut.
Das eigene Produktlager wird von den Lägern in den Regionen 1 und 2 beliefert.
- Region 4 :** Eigene Fertigung durch Erwerb. Sie beliefert das Fertigproduktlager. Eine Vertriebsorganisation besteht nicht, d.h. es werden in der Region keine Produkte an die Kunden geliefert.
- Region 5 :** Fertigungskooperationspartner liefert an das Fertigproduktlager in Region 2.

2.5 Einflußfaktoren in einer Region



Typische, sich laufend ändernde Daten sind :

- Wachstumsrate
- Lohnniveau
- Inflationsrate
- Produktivität
- Rohstoffsituation
- Arbeitsmarkt (Arbeitszeit und Verfügbarkeit)
- Finanzierungskosten
- Subventionen / Fördermaßnahmen
- Steuersätze

2.6 Strukturmerkmale der Regionen

Die folgende Tabelle zeigt generelle Daten der einzelnen Regionen für die Ausgangssituation. Die genannten Länder stehen stellvertretend für die Regionen.

	REGION 1 Deutsch- land	REGION 2 Frank- reich	REGION 3 Groß- britannien	REGION 4 Italien	REGION 5 Spanien
Bevölkerung in Millionen	82,0	58,4	59,0	57,6	39,4
Fläche in 1000 qkm	357	544	242	301	505
Einwohner pro qkm	230	107	244	191	78
Bruttoinlandsprodukt (BIP) in Mrd. Euro	2.248 2045	1.480 1330	1.213 1017	1.225 1025	592 483
Bruttoinlandsprodukt (BIP) pro Einwohner (Euro)	27.415	25.342	20.559	21.267	15.025
Waschmaschinen pro Haushalte in %	94	88	84	92	95
Haushalte in Mio.	37,5	23,7	24,5	20,4	12,1
Bewohner pro Haushalt	2,2	2,5	2,4	2,8	3,2
Inflationsrate in %	1,5	1,6	0,5	2,5	3,2

2.7 Entscheidungsbereiche der Teilnehmer

In jeder Periode haben die Teilnehmer zwei Arten von Entscheidungen zu treffen:

Strategieentscheidungen und operative Entscheidungen

Bei **Strategieentscheidungen** wird angegeben, in welchen Regionen, außer der Stammregion, das Unternehmen tätig sein will und in welcher Form. Mit den **operativen Entscheidungen** werden für die Stammregion und die Regionen, in denen das Unternehmen tätig ist, Preise, Fertigung, Vertrieb u.ä. sowie Transporte zwischen den Regionen festgelegt.

Im folgenden werden die Inhalte der einzelnen Entscheidungsformulare erläutert.

2.7.1 Strategieentscheidungen

Die Abbildung zeigt beispielhaft die auswählbaren Felder für strategische Entscheidungen des Unternehmens 1 (Region 1) in Periode 6. In den ersten Perioden stehen nicht alle Entscheidungsmöglichkeiten zur Verfügung. Der Seminarleiter gibt jeweils bekannt, welche Strategiefelder aktiv sind, d.h., für welche Regionen welche Entscheidungen getroffen werden können. Mit diesen Entscheidungen werden bestimmte **Betriebselemente** ausgewählt.

Entscheidungsdaten

Unternehmen: 1 Periode: 6

Strategieentscheidungen

		R1	R2	R3	R4	R5	R6
Aufbau	Fertigung					X	
	Vertrieb						
Kooperation	Fertigung-1						
	Fertigung-2						
	Vertrieb-1						
	Vertrieb-2		2	2		2	
Erwerb	Fertigung-1						
	Fertigung-2						
	Vertrieb-1						X
	Vertrieb-2				X		

Buttons: OK, PgUp, PgDn, Hilfe, Abbruch

Navigation: Planwerte / Strategie / Stamm / Regional / Transport

- Die Felder der Heimatregion - im Beispiel Region 1 für Unternehmen 1 - sind weiß gekennzeichnet und nicht editierbar (Spalte R1).

- Felder, in denen das Unternehmen bereits tätig ist, und Felder, in denen andere Unternehmen bereits tätig sind, sind grau gekennzeichnet. Auch hier können keine Eingaben gemacht werden (dunkel schattiert).
- Gelbe Felder (hell schattiert) zeigen an, daß hier strategische Entscheidungen möglich sind. Nach der betreffenden Eingabe werden in einem Fenster weitere Zusatzentscheidungen hinsichtlich der angebotenen Konditionen eingetragen.

Betriebselemente => Typen =>	Aufbau eigener Betrieb			Kooperation		Erwerb	
	Typ 1	Typ 2	Typ 3	Typ 1	Typ 2	Typ 1	Typ 2
Fertigung:	F-MINI	F-NORMAL	F-MAXI	KF1-R _x	KF2-R _x	EF1-R _x	EF2-R _x
Vertrieb:	V-MINI	V-NORMAL	V-MAXI	KV1-R _x	KV2-R _x	EV1-R _x	EV2-R _x

Die Typen unterscheiden sich durch verschiedene Konditionen, die im Spielverlauf bekannt gegeben werden.

Einige Erläuterungen zu den Einträgen für das Strategie-Entscheidungsformular:

Freie weiße und graue Felder	Keine Einträge möglich.
Gelb unterlegte Felder	Felder für mögliche Einträge.
Nummernanzeige	Restlaufzeit einer Vertriebskooperation. Wenn Sie im Feld die rechte Maustaste drücken, werden in einem Fenster die Vertragskonditionen gezeigt. Wenn eine 1 angezeigt wird, können Sie einen * für eine Verlängerung eingeben.

Beantragen einer Aktivität Eintrag X in einem gelben Feld: Es öffnet sich ein Fenster für die Eingabe der Konditionen:

Aufbau :	Eingabe des Typs (s.o.)
Erwerb :	Eingabe Kaufpreis
Kooperation	
Vertrieb :	Konditionen

Bei einer Kooperation in der Fertigung gibt es keine Konditionen, sondern es sind der Typ (1 oder 2), Region (1,...,5) und die gewünschte Bestellmenge anzugeben.

Verlängern einer Kooperation Eintrag *: Eine Beantragung der Verlängerung einer Vertriebskooperation ist im Feld mit der Anzeige 1 möglich. Rücknahme der Beantragung durch Eintrag der 1.

Löschen Ein Antrag kann in der Antragsperiode noch zurückgenommen werden (Eintrag löschen).
Eine **bereits laufende** Aktivität kann nicht gelöscht werden.

Laufzeiten Die Aktivitäten mit **eigenen Betrieben** (neu aufgebaute oder erworbene) sind nicht zeitlich begrenzt. Sie dauern bis zum Ende des Spieles.
Der **Aufbau** dauert 1 Periode, dann kann der Geschäftsbetrieb aufgenommen werden.

Kooperationen haben eine begrenzte Laufzeit :

- a) **Kooperationen Fertigung** sind generell auf 1 Periode begrenzt. Kooperationen Fertigung können von Periode zu Periode durch Eintrag eines **X** beantragt werden. Sie werden - wie oben erwähnt - sofort aktiv. Der Partner kann sofort liefern.
- b) **Kooperationen Vertrieb** können unterschiedliche Laufzeiten haben; diese werden vom Spielleiter bekanntgegeben.


Zuschlag

Bei Erwerb von Vertriebs- oder Fertigungsbetrieben oder Bewerbung für eine Vertriebskooperation entscheidet das beste Angebot. Bei Erwerb muß ein Mindestpreis gegeben sein. Das Unternehmen, das den Zuschlag erhalten hat, wird am Ende der Periode informiert. Der erworbene Fertigungspartner beginnt in der Folgeperiode zu produzieren, die erworbene Vertriebsorganisation liefert in der Folgeperiode an die Kunden.

2.7.2 Operative Entscheidungen

2.7.2.1 Operative Entscheidungen für das Stammunternehmen

Das folgende Entscheidungsformular bezieht sich auf die Aktivitäten des Stammunternehmens in der Heimatregion (Unternehmen 1 in der Region 1 in der Periode 6).

Entscheidungsdaten					
		Unternehmen: <input type="text" value="1"/>	Periode: <input type="text" value="6"/>		
Stammentscheidungen Region: 1					
Markt / Vertrieb					
Verkaufspreis (Euro/Stück)	<input type="text" value="720,00"/>	Sales Promotion (MEuro)	<input type="text" value="4,00"/>	<input type="button" value="OK"/>	
Werbung (MEuro)	<input type="text" value="23,00"/>	Corpor. Identity (MEuro)	<input type="text" value="2,00"/>	<input type="button" value="PgUp"/>	
Einstellung / Entlassung	<input type="text" value="20"/>	Training (MEuro)	<input type="text" value="2,40"/>	<input type="button" value="PgDn"/>	
Marktforsch.Berichte R1:	<input type="checkbox" value="J"/>	R2:	<input type="checkbox" value="J"/>	R3:	<input type="checkbox" value="J"/>
		R4:	<input type="checkbox" value="J"/>	R5:	<input type="checkbox" value="J"/>
		R6:	<input type="checkbox" value="J"/>	<input type="button" value="Hilfe"/>	
Fertigung / Einkauf					
Fert.Volumen (Stück)	<input type="text" value="530000"/>	Anlagenerweiter. (Anz.)	<input type="text" value="0"/>	<input type="button" value="Abbruch"/>	
Einstellung / Entlassung	<input type="text" value="50"/>	Rationalisierung (MEuro)	<input type="text" value="1,00"/>		
Training (MEuro)	<input type="text" value="3,50"/>	Von Lieferant 1 aus Region	<input type="text" value="6"/>		
Einkauf RHB Volumen	<input type="text" value="565000"/>	Von Lieferant 2 aus Region	<input type="text" value="0"/>		
Einkauf RHB Volumen	<input type="text" value="0"/>				
F & E					
Technologie (MEuro)	<input type="text" value="10,00"/>	Ökologie (MEuro)	<input type="text" value="2,00"/>		
Finanzen (MEuro)					
Kreditaufnahme kurzfr.	<input type="text" value="82,00"/>	Wertpapiere			
Kreditaufnahme langfr.	<input type="text" value="0,00"/>	Kauf (+) / Verkauf (-)	<input type="text" value="0,00"/>		
Planwerte (Stück bzw. MEuro)					
Absatz	<input type="text" value="1122000"/>	Umsatz	<input type="text" value="717,09"/>	Jahresüb.	<input type="text" value="27,61"/>
		Kasse	<input type="text" value="4,31"/>		
<input type="button" value="Planwerte"/> <input type="button" value="Strategie"/> <input type="button" value="Stamm"/> <input type="button" value="Regional"/> <input type="button" value="Transport"/>					

Markt / Vertrieb

Verkaufspreis (Euro/Stück)	Verkaufspreis pro Waschmaschine in Euro.
Werbung (MEuro)	Werbeausgaben in der Heimatregion in MEuro.
Einstellung / Entlassung	Einstellungen / Entlassungen (-) von Vertriebspersonal in Anzahl Personen.
Sales Promotion (MEuro)	Ausgaben für Sales Promotion in der Heimatregion in MEuro.
Corpor. Identity (MEuro)	Ausgaben für Corporate Identity (Imagewerbung) in MEuro für die Heimatregion.
Training (MEuro)	Ausgaben für Trainingsmaßnahmen beim Vertriebspersonal in MEuro.
Marktforschungsberichte	Pro Region kann ein Marktforschungsbericht mit der Angabe J = Ja (N = Nein) bestellt werden.

Fertigung/Einkauf

Fert. Volumen (Stück)	Das geplante Fertigungsvolumen in Anzahl Waschmaschinen.
Einstellung / Entlassung	Einstellung oder Entlassung (-) von Fertigungspersonal in Anzahl Personen.
Training (MEuro)	Ausgaben für Trainingsmaßnahmen des Fertigungspersonals in MEuro.
Anlagenerweiterung (Anzahl)	Investition in weitere Fertigungsanlagen: Angabe der Anzahl. Die Kapazitätseinheiten und Kosten einer neuen Fertigungsanlage werden jeweils vom Seminarleiter bekannt gegeben.
Rationalisierung (MEuro)	Ausgaben für die Rationalisierung der vorhandenen Fertigungsanlagen in MEuro.
Einkauf RHB Volumen	Einkauf von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen (RHB) in Anzahl Einheiten bei einem Lieferanten in einer Region. Die genauen Bezugsbedingungen (Preis-Mengen-Staffel) gibt der Seminarleiter bekannt.

F & E

Technologie (MEuro)	Ausgaben in MEuro für die Weiterentwicklung der Technologie.
Ökologie (MEuro)	Ausgaben in MEuro für die Verbesserung der Umweltverträglichkeit der Waschmaschine.

Finanzen

Kreditaufnahme kurzfristig (MEuro)	Bedarf an kurzfristigen Krediten in MEuro mit einer Laufzeit von einer Periode.
Kreditaufnahme langfristig (MEuro)	Bedarf an langfristigen Krediten in MEuro. Die Laufzeit beträgt 10 Perioden. Die Kredite werden in dieser Zeit nicht getilgt.
Kauf / Verkauf von Wertpapieren (MEuro)	Kauf von Wertpapieren zwecks Geldanlage bzw. Verkauf (Eingabe des Betrages mit -).

Planwerte

Hier werden die Planwerte für Absatz, Umsatz, Jahresüberschuß und Kassenendbestand eingegeben; es handelt sich um Aktivitäten des gesamten Unternehmens, inkl. aller Regionen, eingetragen.

2.7.2.2 Operative Regionalentscheidungen

Dieses Formular bezieht sich auf die Betriebselemente des Unternehmens in den Regionen. Angeboten werden nur die für das Unternehmen aktiven Elemente, die übrigen sind ausgeblendet. Die entsprechenden Entscheidungsbereiche werden für jede Region, in der ein Unternehmen tätig ist, nacheinander angeboten.

Entscheidungsdaten
✕

Unternehmen:

Periode:

Regionalentscheidung Region: 5

Eigene Fertigung

Fertig. Volumen (Stück)	510000
Einstellung / Entlassung	0
Training (MEuro)	6,00
Einkauf RHB Volumen	530000
Einkauf RHB Volumen	0

F-MAXI

Anlagenerweiter. (Anz.)	0
Rationalisierung (MEuro)	0,00
Von Lieferant 1 aus Region	6
Von Lieferant 2 aus Region	0

Kooperation Vertrieb

Verkaufspreis (Euro/Stück)	695,00
Werbung (MEuro)	10,00

KV2-R5

Training (MEuro)	4,00
------------------	------

OK

PgUp

PgDn

Next Reg.

Hilfe

Abbruch

Planwerte
Strategie
Stamm
Regional
Transport

Kennung des Partners

Die Kennung des Kooperationspartners, z.B.

KV2-R5 bedeutet:

Kooperationspartner Vertrieb Nr. 2 in der **Region 5**.

KF1-R2 bedeutet:

Kooperationspartner Fertigung Typ 1 in der **Region 2**.

Eigener Vertrieb, eigene Fertigung

Die Entscheidungen sind vergleichbar mit denen des Stammunternehmens in der Heimatregion. Im hier gezeigten Beispiel hat das Unternehmen keinen eigenen Vertrieb in der Region, sondern nur eine eigene Fertigung vom Typ **F-MAXI**

Kooperation Vertrieb

Verkaufspreis

Das Unternehmen legt einen für den Kooperationspartner bindenden Verkaufspreis fest.

Werbung

Training

Die Ausgaben für Werbung und Training sind Beiträge des Unternehmens zusätzlich zu den Ausgaben des Kooperationspartners. Wieviel der betreffende Kooperationspartner hierfür selbst aufwendet, ist in den Seminarleiterdaten vorgegeben.


Kooperation Fertigung

Bestellung (Stück)


Angabe der Menge der zu liefernden Fertigprodukte. Im hier gezeigten Beispiel hat das Unternehmen keine Fertigungskooperation in dieser Region.

2.7.2.3 Operative Logistik-Entscheidungen

Entscheidungsdaten ✕

 **Unternehmen:** 1 **Periode:** 6

Transportentscheidungen



Von	Nach Lager Region					
	R1	R2	R3	R4	R5	R6
R1		0	0	60000	0	0
R2	0		0	0	0	0
R3	0	0		0	0	0
R4	0	0	0		0	0
R5	0	195000	205000	64000		0
R6	0	0	0	0	0	

✓ OK
PgUp
PgDn
? Hilfe
✕ Abbruch

\Planwerte\Strategie\Stamm\Regional\Transport\

Die Transportentscheidungen beziehen sich nur auf die Fertigprodukte, bei RHB sind keine Transportentscheidungen zu treffen.

Achtung !

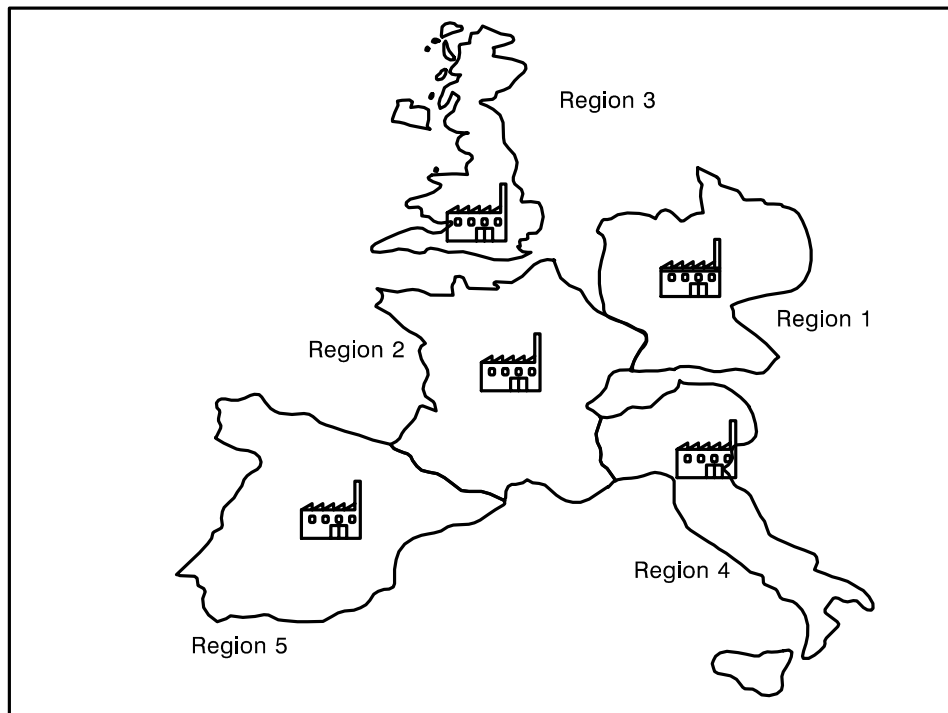
Nur Fertigprodukte können zwischen Regionen transportiert werden.

RHB´e können nicht mehr zwischen Regionen transportiert werden, wenn sie einmal auf Lager sind.

RHB´e können zwar aus einer anderen Region bezogen werden. Aber wenn sie einmal bezogen wurden, verbleiben sie in der Region, in welcher sie empfangen wurden.

3.

Die Ausgangssituation



3.1 Ausgangssituationen der Unternehmen

Die im Unternehmensplanspiel konkurrierenden Unternehmen sind - wie erwähnt - in fünf unterschiedlichen Regionen beheimatet, die stellvertretend für

Deutschland	(Region 1),
Frankreich	(Region 2),
Großbritannien	(Region 3),
Italien	(Region 4),
Spanien	(Region 5)

stehen. Die Märkte sind oligopolistisch strukturiert (Angebotsoligopol). Die Unternehmen existieren bereits seit etlichen Jahren und konnten sich in der Vergangenheit gegen Übernahmeversuche durch große Konkurrenten erfolgreich wehren.

Über das letzte Geschäftsjahr (Periode 0) liegen für jedes Unternehmen folgende Berichte vor, die im Anhang I für das jeweilige Unternehmen eingesehen werden können:

Anhang I:

1. **Regionsbericht**
2. **Produkt - Transportbericht**
3. **Gesamtübersicht**
4. **Gesamtrechnung**
5. **Gewinn- und Verlustrechnung**
6. **Finanzbericht - Bilanz - Wertorientierung**
7. **Plan-Ist-Abweichungen**
8. **Marktforschung**
9. **Geschäftsbericht der Branche**

Die Unternehmen weisen alle ähnliche, jedoch entsprechend der jeweiligen regionalen Besonderheiten unterschiedliche Ausgangssituationen auf. Die Strategien der Unternehmen sollten diese Unterschiede auf den Märkten berücksichtigen. Aus diesem Grunde werden die Leistungen und Ergebnisse der verschiedenen Unternehmen in den einzelnen Perioden nicht in absoluten Zahlen, sondern im Hinblick auf ihre spezifische Ausgangssituation bewertet.

Insbesondere wird bei der Bewertung gemessen, um wieviel der Gewinn nach Steuern im Laufe des Spieles gegenüber der Ausgangssituation vervielfacht wurde und wie gut die Qualität der Planung war.

Anhang II gibt einen Überblick über die aktuelle Lage auf dem europäischen Markt für Elektrogeräte:

Anhang II
Brancheninformationen der EUROSTAT ¹⁾

3.2 Gesamtergebnisse der Regionen

In der Ausgangssituation (Ende der Periode 0) liegen für die Regionen folgende Ergebnisse vor :

Region	Werte	Stammunternehmen	Restliche Branche
1	Absatz (Stück)	262.471	1.500.004
	Umsatz (MEuro)	177.17	1012.4
	Marktanteil (%) ²⁾	14.89	85.11
2	Absatz (Stück)	245.836	1.294.263
	Umsatz (MEuro)	164.71	867.16
	Marktanteil (%) ²⁾	15.96	84.04
3	Absatz (Stück)	294.605	1.251.794
	Umsatz (MEuro)	188.55	801.15
	Marktanteil (%) ²⁾	19.05	80.95
4	Absatz (Stück)	240.112	820.894
	Umsatz (MEuro)	158.47	541.79
	Marktanteil (%) ²⁾	22.63	77.37
5	Absatz (Stück)	256.806	868.835
	Umsatz (MEuro)	152.80	516.96
	Marktanteil (%) ²⁾	22.81	77.19

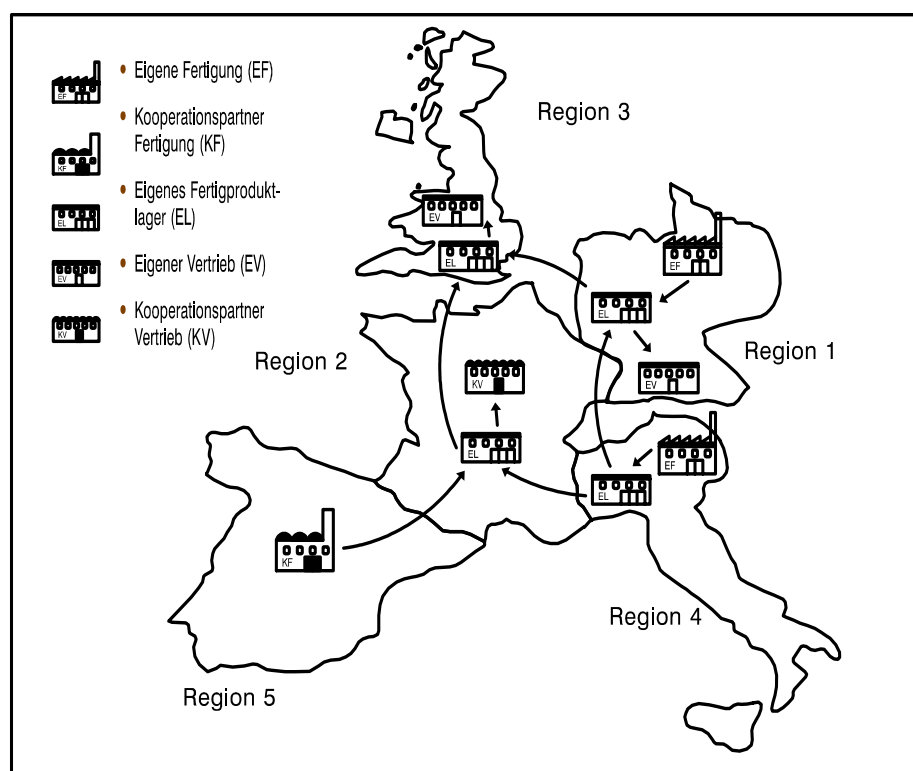
¹⁾ **EUROSTAT** ist die europäische Statistik-Behörde.

²⁾ Der Marktanteil bezieht sich auf den Umsatz.

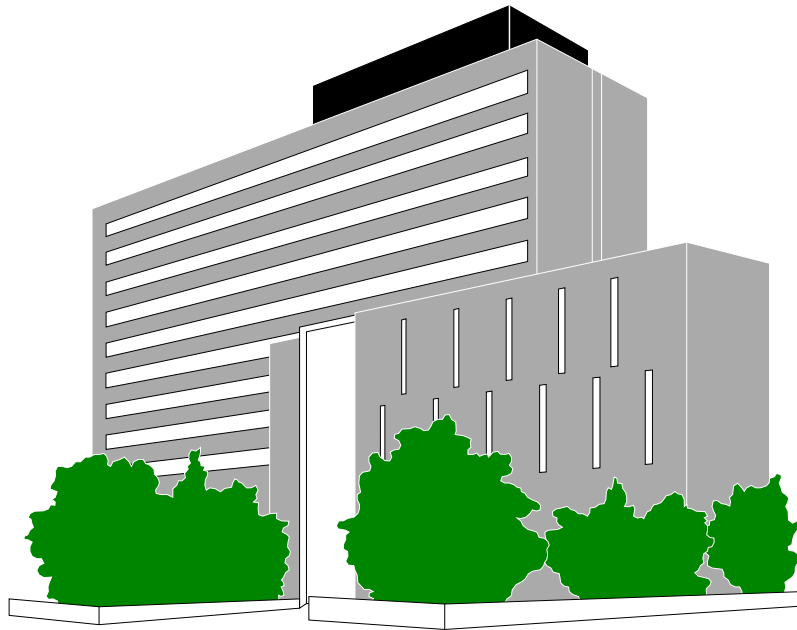
TOPSIM - Euro

4.

Die Unternehmen und ihre Handlungsspielräume



Eurowash AG



Die Unternehmensbereiche

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Marketing / Vertrieb | <input type="checkbox"/> Personal |
| <input type="checkbox"/> Beschaffung | <input type="checkbox"/> Forschung & Entwicklung |
| <input type="checkbox"/> Fertigung | <input type="checkbox"/> Finanz- und Rechnungswesen |
| <input type="checkbox"/> Transport | <input type="checkbox"/> Verwaltung |
| <input type="checkbox"/> Lagerwesen | |

4.2 Marketing / Vertrieb

4.2.1 Produktpolitik

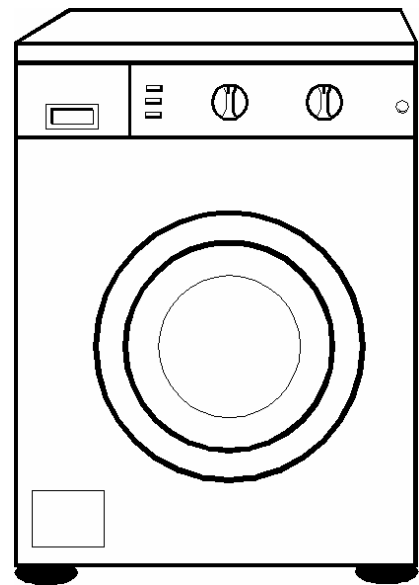
Die Unternehmen vertreiben in der Ausgangssituation auf ihren Heimatmärkten

Euro-Waschmaschinen, Typ Öko,

die sich in ihren Leistungsmerkmalen nicht unterscheiden. Die Geräte sind durch nachfolgend aufgeführte technische Daten gekennzeichnet :

Technische Daten:

- ⇒ Programm- und Temperaturwähler
- ⇒ Energiespartaste für 95 Grad-Wäsche
- ⇒ 1/2-Spartaste für kleine Füllmengen
- ⇒ Schleuderwahltaste für 1000 oder 500 U/min
- ⇒ Schleuderprogramme mit Sanftanlauf
- ⇒ Kurzprogramme für Bunt- und Pflegeleichtwäsche
- ⇒ geprüftes Wollprogramm
- ⇒ Wasch- und Pflegemittleinspülung
- ⇒ Besonders leise
- ⇒ Laugenabkühlung



Produktweiterentwicklung

Die hohe Verschmutzung der Gewässer durch Waschmittel hat bei den Verbrauchern in allen Regionen zu einem höheren Umweltbewußtsein geführt. Dieser Umstand und der zunehmende Konkurrenzdruck machen eine fortlaufende Verbesserung des Produktes notwendig. Zudem zeichnet sich europaweit ab, daß die Produzenten in absehbarer Zeit gezwungen werden, Altgeräte zurückzunehmen und die Entsorgung selbst durchzuführen.

Zur Weiterentwicklung des Produktes stehen den Unternehmen folgende Möglichkeiten zur Verfügung:

Maßnahmen	Ziele	Auswirkungen
Investitionen zur Produktverbesserung	Erhöhung der technologischen Qualität	Steigerung des Marktanteils Kosten durch Nacharbeit
Ökologie-orientierte Investitionen	Steigerung der Umweltverträglichkeit	Steigerung des Marktanteils Image verbessern

In der Periode 0 betragen die Ausgaben für

Technologie: 1 Mio	Erzielter Wirkungsindex: 1.00
Ökologie: 1 Mio	Erzielter Wirkungsindex: 1.00

Werden in einer Periode die Wirkungsindizes für Technologie und/oder Ökologie um mehr als 0,10 Punkte erhöht, so gilt die Waschmaschine als neue Generation und gewinnt deutlich an Marktanteilen.

Es müssen jedoch erhebliche Mittel in Forschung & Entwicklung investiert werden, um in einer Periode eine Erhöhung der Wirkungsindizes um 0,10 Punkte zu erreichen.

4.2.2 Preispolitik

Im Rahmen der Preispolitik ist der Preis für die Waschmaschine festzulegen. Der Preis wird am Markt ohne zeitliche Verzögerung wirksam und ist im Wettbewerb mit den Mitbewerbern ein sehr starkes Instrument.

Grundsätzlich gilt: Je niedriger der Angebotspreis, umso höher ist tendenziell der Absatz (und umgekehrt).

In der Ausgangssituation wurden die Waschmaschinen in den einzelnen Regionen zu unterschiedlichen Preisen angeboten (Abgabepreise in Euro an den Handel) :

Region	Stammunternehmen	Restliche Branche
1	675,00 pro Stück	675,00 pro Stück
2	670,00 pro Stück	670,00 pro Stück
3	640,00 pro Stück	640,00 pro Stück
4	660,00 pro Stück	660,00 pro Stück
5	595,00 pro Stück	595,00 pro Stück

4.2.3 Kommunikationspolitik

Im Bereich der Kommunikationspolitik können die Unternehmen die Instrumente Absatzwerbung, Sales Promotion und Corporate Identity einsetzen. Dabei ist der Aufwand für die einzelnen Instrumente und der "richtige" Marketing-Mix aufgrund von nationalen Vorlieben und kulturellen Unterschieden in den einzelnen Regionen verschieden.

Absatzwerbung

Die Werbeausgaben steigern generell den Absatz. Sie haben zwar eine mehrperiodige Wirkung, aber den weitaus größten Effekt in der Periode der Ausgabe.

Das Werbebudget betrug in der Ausgangsperiode:

Region	Stammunternehmen	Restliche Branche
1	6,25 MEuro	34,00 MEuro
2	6,30 MEuro	30,00 MEuro
3	6,30 MEuro	33,00 MEuro
4	6,00 MEuro	26,00 MEuro
5	5,80 MEuro	24,60 MEuro

Sales Promotion

Durch verkaufsfördernde Sondermaßnahmen kann auf die Produkte aufmerksam gemacht werden. Sales Promotion steigert den Absatz generell. Der Effekt reicht zwar nicht an den der Werbung heran, jedoch ist der Nachhalleffekt in den Folgeperioden stärker als bei der Werbung.

In der Periode 0 wurden folgende Ausgaben getätigt:

Region	Stammunternehmen	Restliche Branche
1	1,25 MEuro	6,70 MEuro
2	1,10 MEuro	6,00 MEuro
3	1,40 MEuro	6,00 MEuro
4	1,00 MEuro	4,70 MEuro
5	0,50 MEuro	3,10 MEuro

Corporate Identity

Durch den gezielten Aufbau eines Unternehmensimages kann der Absatz indirekt positiv beeinflusst werden.

In der Periode 0 wurden hierfür in den einzelnen Regionen folgende Beträge investiert:

Region	Stammunternehmen	Restliche Branche
1	1,00 MEuro	5,60 MEuro
2	1,30 MEuro	5,80 MEuro
3	1,25 MEuro	5,80 MEuro
4	1,00 MEuro	4,10 MEuro
5	0,30 MEuro	1,50 MEuro

4.2.4 Distributionspolitik

Märkte und Kunden

Die Unternehmen vertreiben ihre Produkte ausschließlich über den Facheinzelhandel. Im Verlauf der Simulation haben alle Unternehmen die Möglichkeit, auch in den anderen Regionen aktiv zu werden. Zu diesem Zweck können sie nach Ankündigung durch die Seminarleitung mit anderen Vertriebspartnern im Rahmen einer Provisionsvereinbarung kooperieren, eigene Vertriebsnetze aufbauen oder durch Zukauf erwerben.

Vertriebsmitarbeiter

In der Ausgangssituation waren in den Regionen eine unterschiedliche Anzahl von Vertriebsmitarbeitern tätig:

Region	Stammunternehmen	Restliche Branche
1	143 Vertreter	751 Vertreter
2	158 Vertreter	803 Vertreter
3	134 Vertreter	751 Vertreter
4	140 Vertreter	679 Vertreter
5	153 Vertreter	729 Vertreter

Transport

Transportkosten

Die Lieferung der fertigen Waschmaschinen an den Facheinzelhandel verursacht in den einzelnen Regionen und im weiteren Planspielverlauf bei der Belieferung aus einer anderen Region unterschiedliche Transportkosten.

Werden z.B. in Region 1 Waschmaschinen produziert, die in Region 3 verkauft werden, so sind folgende Transporte erforderlich:

- **Transport 1:** Fertigung Region 1 an Regionallager Region 1
- **Transport 2:** Regionallager Region 1 an Regionallager Region 3
- **Transport 3:** Regionallager Region 3 an Kunde Region 3

In der Periode 0 betragen die Transportkosten innerhalb der Regionen 25,00 Euro pro Waschmaschine.

Schwund

Beim Transport von Gütern zwischen Fertigung und Regionallager sowie zwischen den Regionallägern tritt ein gewisser Prozentsatz an Schwund durch Transportschäden und Diebstahl auf.

Beim Transport zwischen Regionallager und Facheinzelhandel tritt kein Schwund auf.

Je weiter die belieferte Region von der Fertigungsstätte entfernt liegt, umso höher sind die Transportkosten und -schäden sowie der zu verzeichnende Schwund.

Die Transportkosten innerhalb und zwischen den Regionen sind in der Ausgangssituation wie folgt (Euro pro Waschmaschine):

von Region	nach Region				
	R1	R2	R3	R4	R5
R1	25,00	30,00	32,00	32,00	35,00
R2	30,00	25,00	32,00	30,00	28,00
R3	35,00	32,00	25,00	38,00	38,00
R4	32,00	30,00	38,00	25,00	27,00
R5	35,00	28,00	38,00	27,00	25,00

Personalentwicklung im Vertrieb

Die Qualität des Vertriebspersonals und damit deren Erfolg am Markt läßt sich durch gezielte Personalentwicklungsmaßnahmen beeinflussen.

In der Periode 0 wurden von den Unternehmen für Trainingsmaßnahmen folgende Beträge aufgewendet:

Region	Aufwand	Qualitätsindex der Mitarbeiter
1	0,20 MEuro	1,02
2	0,18 MEuro	1,02
3	0,15 MEuro	1,02
4	0,17 MEuro	1,02
5	0,14 MEuro	1,02

4.2.5 Marketing-Mix

Der Absatz der Produkte ist abhängig von der Auswahl, der Gestaltung und der Abstimmung aller absatzpolitischen Instrumente.

Bei der Planung ist zu berücksichtigen, daß die Wirkung der Instrumente unmittelbar durch die Aktivitäten der Mitbewerber, die gesamtwirtschaftlichen Rahmendaten sowie kulturelle Besonderheiten beeinflußt wird. So ist z.B. Printwerbung in Spanien nicht unbedingt ein geeignetes Mittel zur Marktbearbeitung, da die Spanier traditionell kaum an Tageszeitungen interessiert sind.

4.2.6 Lieferunfähigkeit

Öffnet ein Unternehmen den Markt durch seine Marketingpolitik, ohne ausreichende Güter zur Befriedigung der stärkeren Nachfrage zur Verfügung stellen zu können, so kommt es zur Lieferunfähigkeit.

**Die nicht befriedigte Nachfrage kommt den anderen am Markt befindlichen Unternehmen entsprechend ihren erbrachten Aufwendungen für Marketing zugute.
Außerdem wirkt sich die Lieferunfähigkeit in einer Periode negativ auf das Unternehmensimage in der Folgeperiode aus!**

4.2.7 Marktforschungsberichte

TOPSIM - Euro bietet Marktforschungsberichte zum Preis von jeweils 100.000 Euro an. Diese bieten Informationen über die Aktivitäten der Konkurrenten in den jeweiligen Regionen.

Marktforschungsberichte können im Zusammenhang mit den operativen Entscheidungen für das Stammunternehmen bestellt werden.

4.2.8 Kosten des Vertriebsapparates

Der Vertrieb verursacht - je nach Region - folgende fixe und variable Kosten :

Region	Fixe Kosten	Variable Kosten
1	2,00 MEuro	15,00 Euro / Waschmaschine
2	1,50 MEuro	13,00 Euro / Waschmaschine
3	1,40 MEuro	14,00 Euro / Waschmaschine
4	1,20 MEuro	10,00 Euro / Waschmaschine
5	1,50 MEuro	10,00 Euro / Waschmaschine

4.3 Fertigung

4.3.1 Bestand an Fertigungsstraßen (Fertigungsanlagen) in der Ausgangssituation

Die Unternehmen verfügen in der Ausgangssituation über einen unterschiedlichen Bestand an Fertigungsstraßen. Die Kapazität und die Abschreibungssätze der jeweiligen Fertigungsstraßen sind in allen Regionen gleich.

Kapazität pro Fertigungsstraße:	50.000 Einheiten
Abschreibungssätze :	10% auf die Maschinen, 5% auf die Gebäude (jeweils auf den Restbuchwert)

Region	Anzahl verfügbare Maschinen	Gesamt-Kapazität
1	6	300.000 Stück
2	6	300.000 Stück
3	7	350.000 Stück
4	6	300.000 Stück
5	6	300.000 Stück

4.3.2 Fertigungskosten

Region	Variable Kosten	Sonstige fixe Kosten
1	25,00 Euro pro Waschmaschine	13,00 MEuro
2	20,00 Euro pro Waschmaschine	12,00 MEuro
3	22,00 Euro pro Waschmaschine	11,00 MEuro
4	18,00 Euro pro Waschmaschine	10,00 MEuro
5	16,00 Euro pro Waschmaschine	9,00 MEuro

Die **sonstigen fixen Kosten** der Fertigungsstraßen bestehen z.B. aus Wartungs-, Versicherungs- und Leasingkosten für Nebenaggregate aufgrund von laufenden Verträgen.

4.3.3 Investitionen

Für die Fertigung der Waschmaschinen lassen sich neue Fertigungsstraßen in der jeweiligen Heimatregion hinzukaufen.

Jede neue Fertigungsstraße produziert pro Periode 50.000 Einheiten . Eine neue Straße kostet 10 MEuro und ist bereits in der Periode, für die entschieden wird, einsetzbar.

Eine Verschrottung von Fertigungsanlagen ist nicht möglich.

4.3.4 Rationalisierungen

Die Produktivität des vorhandenen Maschinenparks kann durch Rationalisierungsinvestitionen erheblich gesteigert werden. Der Rationalisierungsgrad (Index) kann durch Aufwendungen für Rationalisierung (vgl. Entscheidungsdaten bei den operativen Entscheidungen) erhöht werden.

Die verfügbare Fertigungskapazität errechnet sich aus folgenden Komponenten:

Fertigungskapazität der Anlagen * Rationalisierungsgrad (Index)

In der Ausgangssituation haben alle Anlagen den Rationalisierungsindex **1,01**.

4.3.5 Lagerwesen

Die Lagerung von Fertigprodukten und von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen verursacht in den einzelnen Regionen unterschiedliche Lagerkosten. (Lager werden in einer Region automatisch angelegt, wenn RHB'e oder Fertigprodukte dorthin transportiert wurden oder dort bezogen wurden.) Die Lagerkosten berechnen sich pauschal in % der Lagerwerte des Endbestandes. Folgende Prozentwerte gelten in den Regionen:

Lagerkosten (in % des Lagerendbestandes)	
Region	Stammunternehmen (Werte in %)
1	8,0
2	9,0
3	10,0
4	9,0
5	10,0

4.4 Einkauf

Für eine Waschmaschine werden - aus Gründen der Modellvereinfachung - lediglich eine Mengeneinheit "Einsatzstoffe/Teile" benötigt. Dies kann sich jedoch im Laufe der Simulation ändern.

In jeder einzelnen Region gibt zwei Lieferanten, die Aufträge aus allen Regionen annehmen und beliefern.

Maßgebend für den **Mengenrabatt** ist die **Summe aller RHB'e**, die **in einer Periode von einem Lieferanten** bezogen werden, unabhängig davon, in welche Region die RHB'e schließlich geliefert werden.

Wenn RHB'e einmal auf Lager sind, können sie nicht mehr zwischen den Regionen transportiert werden.

D.h., RHB'e können zwar aus einer anderen Region bezogen werden, sie verbleiben jedoch nach ihrem Bezug in der belieferten Region.

Beim Einkauf von "Einsatzstoffen/Teilen" (Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, **RHB'e**) gilt zur Zeit folgende regionspezifische Preis- und Mengentabelle:

Mengentabelle		Lieferant 1 in der jeweiligen Region				
Von	bis	R1	R2	R3	R4	R5
0	100.000	160,00	160,00	170,00	160,00	170,00
100.001	200.000	140,00	140,00	150,00	140,00	150,00
200.001	350.000	130,00	130,00	140,00	130,00	140,00
350.001	500.000	120,00	120,00	130,00	120,00	130,00
500.001	999.999	105,00	105,00	115,00	105,00	115,00

Mengentabelle		Lieferant 2 in der jeweiligen Region				
Von	bis	R1	R2	R3	R4	R5
0 -	150.000	150,00	150,00	160,00	150,00	160,00
150.001	250.000	135,00	135,00	145,00	135,00	145,00
250.001	400.000	125,00	125,00	135,00	125,00	135,00
400.001	600.000	115,00	115,00	125,00	115,00	125,00
600.001	999.999	100,00	100,00	110,00	100,00	110,00

Die Transportkosten pro Einheit RHB betragen in der Ausgangssituation:

Von Region	Nach Region				
	R1	R2	R3	R4	R5
R1	8,00	8,50	10,00	9,50	10,50
R2	8,50	8,00	9,50	9,00	8,50
R3	10,00	9,50	9,00	10,50	11,00
R4	9,50	9,00	10,50	8,00	9,50
R5	10,50	9,50	11,00	9,50	8,00

Die in einer Periode bestellten Einsatzstoffe/Teile sind in der gleichen Periode verfügbar.
Beim Bezug muß auch mit Schwund gerechnet werden.

Fehlkalkulation der Einkaufsmengen :

Reichen die bestellten Einsatzstoffe plus Lagervorräte für die geplante Fertigung nicht aus, so wird die aktuelle **Fertigungsmenge entsprechend gekürzt**.

4.5 Personal

4.5.1 Personalrahmendaten der Ausgangsperiode

Die Personalsituation stellt sich in allen Regionen prinzipiell gleich dar. Die absoluten Zahlen weisen natürlich entsprechend der Grundstruktur der Unternehmen und der Region gewisse Unterschiede auf. Die folgenden Tabellen geben die regionsspezifischen Arbeitskosten und Produktivitäten an:

Arbeitskosten in Euro/Std. in der Ausgangssituation:

Region	je Std. Fertigung	je Std. Vertrieb
1	11,70	16,50
2	7,40	13,90
3	7,90	14,90
4	6,80	12,40
5	5,70	11,20

Arbeitszeit je Person pro Jahr in der Ausgangssituation:

Region	Stunden
1	1579
2	1771
3	1777
4	1752
5	1788

Die **Produktivität einer Arbeitskraft** und die entsprechend der Arbeitszeit produzierte Stückzahl in der Ausgangssituation ergibt sich wie folgt:

Region	Produktivitätsfaktor (Anzahl Waschmaschinen pro Stunde und Arbeitskraft)				Stückzahl
	Genereller Produktivitätsfaktor (Branche)	* Index Personalqualität	* Index Rationalisierung	= Tatsächl. Prod.faktor pro Person und Stunde	
1	0,148	1,01	1,01	0,151	238
2	0,112	1,01	1,01	0,114	202
3	0,121	1,01	1,01	0,123	219
4	0,124	1,00	1,01	0,125	219
5	0,122	1,01	1,01	0,124	222

Die Werte der Personalrahmendaten gelten für die Ausgangsperiode. Durch entsprechende Investitionen in Training/Rationalisierung lassen sich die regionsspezifischen Werte beeinflussen.

Die Personalnebenkosten in der Ausgangssituation:

Region	Werte in %
1	82
2	94
3	49
4	100
5	83

Die Personalnebenkosten bleiben bis auf weiteres konstant und sind von den Teilnehmern nicht beeinflussbar.

4.5.2 Möglichkeiten der Personalbestandsveränderung

Die Unternehmen können das Personal in der Fertigung und im Vertrieb entsprechend den Erfordernissen durch Einstellungen oder Entlassungen anpassen. Sollen mehr als **5 %** des Personalbestandes in diesen Bereichen entlassen werden, ist mit der Seminarleitung ein Sozialplan zu verabschieden.

Einstellungen und Entlassungen verursachen in den Regionen unterschiedliche Kosten:

Region	Kosten (Euro/Person) für :	
	Einstellungen	Entlassungen
1	15.000	30.000
2	14.000	28.000
3	11.000	22.000
4	10.000	20.000
5	8.000	16.000

4.5.3 Qualifizierung des Fertigungspersonals und Fluktuation

Die Qualität des Fertigungspersonals läßt sich durch **Trainingsmaßnahmen** beeinflussen. Diese haben einen direkten Einfluß auf die Höhe von **Ausschuß/Nacharbeit** sowie auf die **Produktivität**. Zudem vermindert das Training die **Fluktuation** des Personals.

In der Periode 0 wurden für Trainingsmaßnahmen folgende Beträge von den Unternehmen aufgewendet, aus denen sich der Qualitätsindex der Mitarbeiter ergibt.

Region	Aufwand Training	Qualitätsindex der Mitarbeiter
1	0,70 MEuro	1,01
2	0,50 MEuro	1,01
3	0,60 MEuro	1,01
4	0,40 MEuro	1,00
5	0,40 MEuro	1,01

4.5.4 **Verwaltungspersonal**

Die Gehälter für die Mitarbeiter in den indirekten Bereichen Einkauf und Verwaltung werden prozentual zum Umsatz abgerechnet. In diesen Bereichen können keine gezielten Einstellungen oder Entlassungen vorgenommen werden.

Region	Verwaltungskosten in % des Umsatzes
1	10,50
2	10,00
3	13,00
4	9,00
5	13,50

4.6 Finanz- und Rechnungswesen

4.6.1 Zahlungsverhalten der Kunden

**80 % der Umsatzerlöse führen zu Einzahlungen in der aktuellen Periode,
20% zu Einzahlungen in der Folgeperiode.**

Diese Werte können sich von Periode zu Periode in den verschiedenen Regionen ändern.

4.6.2 Finanzinvestitionen

Die Unternehmen können "überschüssige" Gelder für Finanzinvestitionen in Form von Wertpapieren in ihrer jeweiligen Heimatregion einsetzen. Die Wertpapiere werden nicht automatisch fällig. Bei Liquiditätsbedarf können sie verkauft werden.

Die regionalen Zinssätze in der Ausgangssituation:

Region	Werte in %
1	3,4
2	3,5
3	3,9
4	3,4
5	2,9

4.6.3 Kredite

Kurz- und Langfristige Kredite

Ihren Kapitalbedarf können die Unternehmen durch die Aufnahme von Krediten am Kapitalmarkt befriedigen. Der kurzfristige Kredit wird in der Folgeperiode zurückgezahlt. Langfristige Kredite können innerhalb der gespielten Perioden nicht getilgt werden. Zinsen für kurz- und langfristige Kredite werden in der aktuellen Periode fällig.

Die Zinssätze in den Regionen in der Ausgangssituation:

Region	Kurzfristig (%)	Langfristig (%)
1	6,0	7,6
2	6,2	7,6
3	7,4	7,7
4	6,3	7,4
5	5,7	7,2

Überziehungskredite

Die Unternehmen erhalten automatisch einen Überziehungskredit, wenn der Kassenbestand in einer Periode nicht ausreicht, um die anfallenden Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen. Der Kredit wird in der Folgeperiode automatisch zuzüglich der Zinsen zurückgezahlt.

Der Kassenbestand muß mindestens 1.0 Mio Euro betragen.

Zinssätze für den Überziehungskredit in der Ausgangssituation:

Region	1	2	3	4	5
Werte in %	11,0	11,4	12,3	11,2	10,6

4.6.4 Besteuerung

Die Steuerbelastung der Unternehmen ist zunächst in den Regionen unterschiedlich. Basis für die Steuerberechnung ist :

- Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit
- +/- außerordentliches Ergebnis.

Die Steuerzahlung erfolgt in der aktuellen Periode. Verluste werden vorgetragen und mit dem erzielten Jahresüberschuß vor Steuern so lange verrechnet, bis ein positiver Saldo verbleibt, der dann versteuert wird.

Region	1	2	3	4	5
Steuersatz in %	45,0	33,0	34,0	53,0	35,0

4.6.5 Dividendenzahlungen

Gemäß ihren Satzungen müssen alle Unternehmen 50% des Jahresüberschusses nach Steuern in der Folgeperiode als Dividende ausschütten. Die Dividende wird vom System automatisch ausgeschüttet.

4.6.6 Aktienkurs und Unternehmenswert

In jeder Periode wird der Aktienkurs als Grundlage für den Wert des Unternehmens ermittelt. Einfluß auf den Aktienkurs haben folgende Faktoren:

Einflußfaktor:	Wenn der Wert des Einflußfaktors steigt	...ist der Einfluß auf den Aktienkurs
Eigenkapital der Vorperiode	↗	↗
Jahresüberschuß nach Steuern der Periode	↗	↗
Eigenkapitalrendite	↗	↗
Umsatzrendite der Periode	↗	↗
Verkaufspräsenz in Anzahl Regionen	↗	↗
Ökoindex der Waschmaschinen	↗	↗
Umsatz im Verhältnis zu den Konkurrenten	↗	↗
Planungsqualität	↗	↗
Verschuldungsgrad	↗	↘

4.6.7 Wertorientierte Kennzahlen

Mit wertorientierten Kennzahlen wird dem Management ein Steuerungsinstrument an die Hand gegeben, das sie bei der Umsetzung einer wertorientierten Unternehmensführung unterstützt. Als Kerngedanke wird die Schaffung von Wert beim unternehmerischen Handeln aufgefaßt. Dies erfolgt aber nur, wenn bei Entscheidungen des Managements die Kapitalkosten berücksichtigt werden. Die Kapitalkosten ergeben sich aus der Höhe des im Unternehmen gebundenen Kapitals multipliziert mit einem Zinssatz, der die Ansprüche der Eigen- und Fremdkapitalgeber widerspiegelt.

4.7 Kooperationspartner

4.7.1 Kooperationspartner in der Fertigung

Kooperationspartner im Bereich der Fertigung offerieren über den Seminarleiter je nach Region z. Zt. folgende Angebote pro Waschmaschine:

Menge			Preis
0	-	60.000	440.00
60.001	-	150.000	410.00
150.001	-	250.000	380.00

Laufzeit der Kooperation : 1 Periode, d.h. die bestellten Waschmaschinen werden sofort geliefert.

Die Angebote basieren derzeit auf folgenden Werten der Indizes :

Ökologie-Index : 0,98 Technologie-Index : 1,03
Grundsätzlich werden Waschmaschinen mit den Ökologie- und Technologie-Indizes des Bestellers geliefert.

Die Lieferpreise in der o.a. Staffelung sind um die Abweichungen zwischen den erforderlichen und den vorhandenen Technologie- und Ökologie-Indizes zu korrigieren.

Beispiel : Indizes des Bestellers :

Technologie : 1,08

Ökologie : 1,02

Indizes des Kooperationspartners :

Technologie : 1,03

Ökologie : 0,98

Bestellmenge : 80.000 Waschmaschinen.

Lieferpreis = $(410,00 * 1,08 / 1,03) * 1,02 / 0,98 = 447,72$ Euro pro Waschmaschine

Durch diese Umrechnung wird sichergestellt, daß die Qualität der eingekauften Waschmaschinen der Qualität der eigenen Produktion entspricht.

Die Lieferungen erfolgen frei Haus und unterliegen keinem Schwund/Ausschuß.

4.7.2 Kooperationspartner im Vertrieb

Kooperationspartner im Vertrieb bieten ihre Leistungen gegen Umsatz-Provision an. Sie nehmen ihre Tätigkeit für das Unternehmen erst auf, wenn entschieden ist, ob die Kooperation zustande kommt. Dies wird erst am Ende der Periode bekanntgegeben, in welcher das Kooperationsangebot gemacht wurde. Das Zustandekommen hängt vom Provisionsangebot und eventuellen Angeboten der anderen Unternehmen ab. Bei Zuschlag wird die Vertriebstätigkeit in der Folgeperiode aufgenommen.

Hinweis !

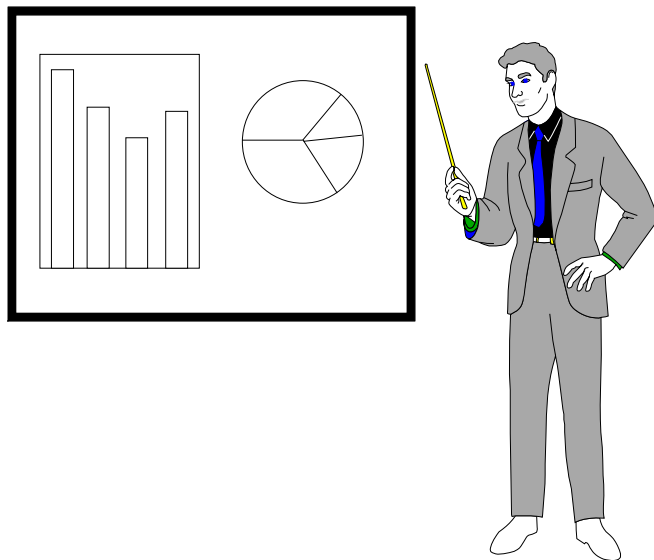
Kooperationspartner verkaufen ihr Produkt unter ihrem eigenen Markenzeichen. Das bedeutet, daß der Bekanntheitsgrad eines Kooperationspartners nicht übernommen werden kann, wenn Sie später eine eigene Vertriebsorganisation aufbauen.

Das Zusammenarbeiten mit Kooperationspartnern verursacht in der jeweiligen Region keine Verwaltungskosten. Werden dem Kooperationspartner zuwenig Produkte zur Verfügung gestellt, kann dieser eventuell einen Ausgleich für verlorenen Gewinn verlangen. Dies wird vom Seminarleiter fallweise entschieden.

TOPSIM - Euro

Anhang 1

Ausgangssituation des Unternehmens



Daten am Anfang der Periode 0 (Beispiel: Stammunternehmen Region 1)

Übersicht der Bestände

Startwerte Periode 0 Stammunternehmen		Nr.: 1	
Personalbestand	Vertriebspersonal :	140	Qualität: 1.00
	Fertigungspersonal:	1100	Qualität: 1.00
Lagerbestände	Rohst./Zub. Stück:	20000	Wert (pro Stück): 130.00
	Produkte Stück:	30000	Wert (pro Stück): 390.00
Fertigungsanlagen	Kapazität (Stück):	300000	
	Rationalisierung :	1.00	
	Ökologie-Index :	1.00	Technologie-Index: 1.00

Bilanzwerte

Startwerte Periode 0 Stammunternehmen		Nr.: 1	
B I L A N Z Anfang Periode 0 (MEuro)			
AKTIVA		PASSIVA	
Anlagevermögen	76.00	Eigenkapital	51.80
Goodwill	0.00	Gezeichnetes Kapital	35.00
Sachanlagen		Kapitalrücklage	5.00
Grundstücke und Bauten	16.00	Gewinnrücklage	8.00
Maschinen	60.00	Gewinn-/Verlustvortrag	0.00
		Jahresüberschuß/-fehl.	3.80
Umlaufvermögen	45.80		
Vorräte		Verbindlichkeiten	70.00
Rohstoffe und Zubehör	2.60	Verbindl.ggüb.Kreditinst.	
Fertige Erzeugnisse	11.70	Kurzfristige Kredite	70.00
Ford. aus Lief. & Leist.	30.00	Langfristige Kredite	0.00
Wertpapiere	0.00	Überziehungskredit	0.00
Kassenbestand	1.50		
Bilanzsumme	121.80	Bilanzsumme	121.80

Operative Entscheidungen Periode 0

STAMMENTSCHIEDUNG		für Unternehmen: 1		Region: 1		Periode: 0	
MARKT / VERTRIEB							
Verkaufspreis Euro/St.:	675.00	Sales Promotion (MEuro):	1.25				
Werbung (MEuro):	6.25	Corpor.Identity (MEuro):	1.00				
Einstell./Entlassung :	15	Training (MEuro):	0.20				
Marktforsch.Berichte R1: J R2: N R3: N R4: N R5: N R6:							
FERTIGUNG / EINKAUF							
Fert.Volumen (Stück):	275000	Anlagen-Erweiterung (Anzahl):	0				
Einstellung/Entlassung :	100	Rationalisierung (MEuro):	1.00				
Training (MEuro):	0.70						
Einkauf RHB Volumen:	0	von Lieferant 1 aus Region:					
Einkauf RHB Volumen:	300000	von Lieferant 2 aus Region:	1				
F & E (MEuro) Technologie: 1.00 Ökologie: 1.00							
FINANZEN Kreditaufnahme							
(MEuro) Kurzfristig :	72.00	Kauf von Wertpapieren :	0.00				
Langfristig :	0.00						
PLANWERTE Absatz (Stück): 260000 Jahresüberschuß (MEuro): 7.00							
gesamt Umsatz (MEuro):	178.00	Kassenbestand (MEuro):	3.00				

Ergebnisberichte am Ende der Periode 0



1. Regionsbericht für das Stammunternehmen



2. Produkt - Transportbericht



3. Gesamtübersicht



4. Gesamtrechnung



5. Gewinn- und Verlustrechnung



6. Finanzbericht, Bilanz, Wertorientierte Kennzahlen



7. Plan-Ist-Abweichungen



8. Marktforschung



9. Geschäftsberichte, Kapitalflußrechnung, Wertorientierte Kennzahlen

Die folgenden Berichte zeigen die Werte für das Stammunternehmen in Region 1.

1. Regionsbericht für das Stammunternehmen

UNICON Management Systeme GmbH D-88709 Meersburg	Copyright (c) 2000 by UNICON
UNTERNEHMENSPLANSPIEL T O P S I M - E U R O	Unternehmen: 1 Periode: 0 Standard Datum: 1.10.2000
R E G I O N S B E R I C H T für Region: 1	

MARKT / VERTRIEB	UNTERNEHMEN				RESTLICHE BRANCHE			
	Periode	Vorper.	Abweichung		Periode	Vorper.	Abweichung	
			absolut	%			absolut	%
Preis Euro/Stück	675.00	675.00	0.00	0.0	675.00	675.00	0.00	0.0
Werbung MEuro	6.25	6.25	0.00	0.0	34.00	34.00	0.00	0.0
Sales Promotion MEuro	1.25	1.25	0.00	0.0	6.70	6.70	0.00	0.0
Corp.Identity MEuro	1.00	1.00	0.00	0.0	5.60	5.60	0.00	0.0
Einst./Entlass. Anz.	15	0	15	0.0	60	60	0	0.0
Fluktuation Anz.	12	12	0	0.0	59	59	0	0.0
Endbestand Anz.	143	140	3	2.1	751	750	1	0.1
Training MEuro	0.20	0.20	0.00	0.0	1.20	1.20	0.00	0.0
Personalqual. Index	1.02	1.00	0.02	1.6				
Absatz Stück	262471	0	262471	0.00	1500004	0	1500004	0.00
Umsatz MEuro	177.17	0.00	177.17	0.00	1012.5	0.00	1012.5	0.00
Marktanteil % v. Ums.	14.89	15.00	-0.11	-0.72	85.11	85.00	0.11	0.13

LAGER FERTIGPRODUKTE	Stück	Euro/Stk	Ges.wert MEuro
Anfangsbestand	30000	390.00	11.70
Zugang von R1	260708	423.84	110.50
R2	0	0.00	0.00
R3	0	0.00	0.00
R4	0	0.00	0.00
R5	0	0.00	0.00
R6	0	0.00	0.00
Zwischenbestand	290708		
Abgang nach R1	262471	420.35	110.33
R2	0	0.00	0.00
R3	0	0.00	0.00
R4	0	0.00	0.00
R5	0	0.00	0.00
R6	0	0.00	0.00
Endbestand	28236	420.35	11.87
Lagerkosten			0.95

LAGER RHB	Stück	Euro/Stk	Ges.wert MEuro
Anfangsbestand	20000	130.00	2.60
Zugang von L1 R0	0	0.00	0.00
L2 R1	294000	135.71	39.90
Zwischenbestand	314000	135.35	42.50
Abgang	266028	135.35	36.01
Endbestand	47972	135.35	6.49
Lagerkosten			0.52

PRODUKT-ENTWICKLUNG	Aufwand in MEuro		Index
	Periode	kumul.	
Technologie	1.00	1.00	1.00
Ökologie	1.00	1.00	1.00

FERTIGUNGSANLAGEN	Periode	Vorper.
Geplantes Fertig. Volumen Stück	275000	275000
Tatsächl. Fertig. Volumen Stück	266028	266028
Anlagenerweiterung Anz.Maschinen	0	0
Rationalisierung MEuro	1.00	0.00
Verfügb.Fertigungskapaz. Stück	303000	300000
Rationalisierungsgrad Index	1.01	1.00
Auslastung Fertigungsanlagen %	87.80	88.68

FERTIGUNGSPERSONAL	Periode	Vorper.
Einst./Entlassungen Anz.	100	100
Training MEuro	0.70	0.00
Personalqualität Index	1.01	1.00
Produktivität Stück/Std.	0.151	0.151
Fluktuation Anz.	85	0
Auslastung Personal %	100.00	100.00
Personalbestand Anz.	1115	1100

2. Produkt - Transportbericht

UNICON Management Systeme GmbH D-88709 Meersburg				Copyright (c) 2000 by UNICON				
UNTERNEHMENSPLANSPIEL				Unternehmen: 1 Periode: 0				
T O P S I M - EURO				Standard Datum: 1.10.2000				
P R O D U K T - T R A N S P O R T B E R I C H T								
Transportierte Stückzahlen an Kunden & Transportkosten in MEuro								
Von	Nach =>		R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	Summe
Region R1	Stück		262471	0	0	0	0	262471
	Kosten		6.562	0.000	0.000	0.000	0.000	6.562
Region R2	Stück		0	0	0	0	0	0
	Kosten		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Region R3	Stück		0	0	0	0	0	0
	Kosten		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Region R4	Stück		0	0	0	0	0	0
	Kosten		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Region R5	Stück		0	0	0	0	0	0
	Kosten		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Summe	Stück		262471	0	0	0	0	262471
	Kosten		6.562	0.000	0.000	0.000	0.000	6.562
Transportierte Stückzahlen an Lager & Transportkosten in MEuro								
Von	Nach =>		R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	Summe
Region R1	Stück		260708	0	0	0	0	260708
	Kosten		6.651	0.000	0.000	0.000	0.000	6.651
Region R2	Stück		0	0	0	0	0	0
	Kosten		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Region R3	Stück		0	0	0	0	0	0
	Kosten		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Region R4	Stück		0	0	0	0	0	0
	Kosten		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Region R5	Stück		0	0	0	0	0	0
	Kosten		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Summe	Stück		260708	0	0	0	0	260708
	Kosten		6.651	0.000	0.000	0.000	0.000	6.651

3. Gesamtübersicht (MEuro)

UNICON Management Systeme GmbH D-88709 Meersburg		Copyright (c) 2000 by UNICON					
UNTERNEHMENSPLANSPIEL T O P S I M - EURO		Unternehmen: 1 Periode: 0 Standard Datum: 1.10.2000					
G E S A M T Ü B E R S I C H T (MEuro)							
	R1	R2	R3	R4	R5		Summe
LAGER FERTIGPRODUKTE							
Anfangsbestand	11.70	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	11.70
+ Zugang: Eigene Fertigung	110.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	110.50
Kooperationspartn.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Eigene Lager	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Abgang: Verkauf	110.33	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	110.33
Eigene Lager	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
= Endbestand I	11.87	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	11.87
Lagerkosten RHB	0.52	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.52
Lagerkosten Produkt	0.95	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.95
Transp.kosten RHB	2.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2.40
Transp.kosten Prod. an Lager	6.65	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6.65
FERTIGUNG							
Aufwendung für RHB	36.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	36.01
+ Sonstige variable Kosten	6.65	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6.65
+ Löhne & Gehälter	20.60	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	20.60
+ Sozialkosten	16.89	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	16.89
+ Sonstige Personalkosten	2.20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2.20
+ Abschreibungen	6.80	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6.80
+ Sonstige fixe Kosten	13.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	13.00
+ Nacharbeit / Ausschuß	0.70	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.70
+ Rationalisierung	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00
= Herstellkosten	103.85	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	103.85
VERTRIEB							
Umsatzerlöse	177.17	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	177.17
- Provision Kooperationsp.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
= Nettoumsatzerlöse	177.17	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	177.17
- Bezugskosten Produkte	110.33	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	110.33
- Transportkosten an Kunde	6.56	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6.56
- Sonstige variable Kosten	3.94	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3.94
= DB I	56.34	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	56.34
- Werbungskosten	6.35	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6.35
- Sales Promotion	1.25	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.25
- Corporate Identity	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00
= DB II	47.74	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	47.74
- Löhne & Gehälter	3.73	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3.73
- Sozialkosten	3.06	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3.06
- Sonstige Personalkosten	0.43	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.43
- Sonstige fixe Kosten	2.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2.00
= Vertriebsergebnis	38.53	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	38.53
VERWALTUNG / F&E							
Verwaltungskosten	18.60	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	18.60
Produktverbesserung	2.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2.00
REGIONSERGEBNIS	17.93	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	17.93

Gesamtübersicht (Euro pro Stück)

UNICON Management Systeme GmbH D-88709 Meersburg		Copyright (c) 2000 by UNICON				
UNTERNEHMENSPLANSPIEL		Unternehmen: 1 Periode: 0				
T O P S I M - EURO		Standard Datum: 1.10.2000				
GESAMTÜBERSICHT (Euro/Stück)						
	R1	R2	R3	R4	R5	
FERTIGUNG						
Aufwendung für RHB	135.35	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
+ Sonstige variable Kosten	25.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
+ Löhne & Gehälter	77.43	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
+ Sozialkosten	63.49	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
+ Sonstige Personalkosten	8.27	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
+ Abschreibungen	25.56	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
+ Sonstige fixe Kosten	48.87	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
+ Nacharbeit / Ausschuß	2.63	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
+ Rationalisierung	3.76	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
= Herstellkosten	390.37	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
VERTRIEB						
Umsatzerlöse	675.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Provision Kooperationsp.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
= Nettoumsatzerlöse	675.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Bezugskosten Produkte	420.35	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Transportkosten an Kunde	25.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Sonstige variable Kosten	15.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
= DB I	214.65	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Werbungskosten	24.19	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Sales Promotion	4.76	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Corporate Identity	3.81	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
= DB II	181.88	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Löhne & Gehälter	14.19	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Sozialkosten	11.64	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Sonstige Personalkosten	1.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Sonstige fixe Kosten	7.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
= Vertriebsergebnis	146.81	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
VERWALTUNG / F&E						
Verwaltungskosten	70.88	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Produktverbesserung	7.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
REGIONSERGEBNIS	68.32	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

4. Gesamtrechnung

UNICON Management Systeme GmbH D-88709 Meersburg				Copyright (c) 2000 by Unicon			
UNTERNEHMENSPLANSPIEL T O P S I M - EURO				Unternehmen: 1 Periode: 0 Standard Datum 1.10.2000			
G E S A M T R E C H N U N G (MEuro)							
	KOSTEN ANGEFALLEN IN:						
	R1	R2	R3	R4	R5		Summe
Aufwendungen für RHB	36.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	36.01
+ Sonstige variable Kosten	6.65	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6.65
+ Personalkosten Fertigung	39.69	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	39.69
+ Abschreibungen	6.80	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6.80
+ Sonstige fixe Kosten	13.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	13.00
+ Nacharbeit/Ausschuß	0.70	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.70
+ Rationalisierung	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00
+ Lagerkosten Produkt + RHB	1.47	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.47
+ Prod.Transp.kosten Lagerzug.	6.65	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6.65
+ Prod.Transp.kosten an Kunde	6.56	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6.56
+ Personalkosten Vertrieb	7.21	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7.21
+ Werbungskosten	6.35	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6.35
+ Sales Promotion	1.25	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.25
+ Corporate Identity	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00
+ Sonstige variable Kosten	3.94	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3.94
+ Sonstige fixe Kosten	2.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2.00
+ Verwaltungskosten	18.60	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	18.60
+ Produktverbesserung	2.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2.00
= Summe der Kosten	160.88	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	160.88
AKTIVA	R1	R2	R3	R4	R5		Summe
Anlagevermögen							
Grundstücke und Bauten	15.20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	15.20
Masch. & Betriebsausst.	54.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	54.00
Umlaufvermögen							
Rohstoffe und Zubehör	6.49	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6.49
Fertige Erzeugnisse	11.87	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	11.87
Aktuelle INFORMATIONEN ZU AUFBAU - ERWERB - KOOPERATION							

5. Gewinn- und Verlustrechnung

nach Par. 275(2) HGB GKV		MEuro	nach Par. 275(3) HGB UKV		MEuro
UNICON Management Systeme GmbH Copyright (c) 2000 by Unicon D-88709 Meersburg UNTERNEHMENSPLANSPIEL Unternehmen: 1 Periode: 0 T O P S I M - EURO Standard Datum 1.10.2000					
GEWINN- und VERLUSTRECHNUNG (HGB)					
Nettoumsatzerlöse		177.17	Nettoumsatzerlöse		177.17
± Erhöhung/Verminderung des Bestandes an fertigen Erzeugnissen		0.17			
- Materialaufwand		36.01	- Bezugskosten des Umsatzes		110.33
- Personalaufwand			- Vertriebskosten		29.77
- Löhne und Gehälter		24.32	- Forschung & Entwickl.		2.00
- Restl. Personalkosten		22.57	- Verwaltungskosten		18.60
- Abschreibungen		6.80			
- Sonst. betriebl. Aufw.		71.17			
= Betriebsergebnis		16.46	= Betriebsergebnis		16.46
					MEuro
Betriebsergebnis					16.46
+ Erträge aus Wertpapieren					0.00
- Zinsen und ähnliche Aufwendungen					4.32
= Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit					12.14
außerordentliche Erträge					0.00
- außerordentliche Aufwendungen					0.00
= außerordentliches Ergebnis					0.00
- Steuern vom Einkommen und vom Ertrag					5.46
= Jahresüberschuß / Jahresfehlbetrag					6.68
Ergebnisverwendung					MEuro
Jahresüberschuß / Jahresfehlbetrag					6.68
± Gewinn-/Verlustvortrag aus dem Vorjahr					0.00
- Einstellungen in Gewinnrücklagen					3.34
= Bilanzgewinn / Bilanzverlust					3.34
- auszuschüttender Betrag					3.34
= Gewinnvortrag / Verlustvortrag					0.00

6. Finanzbericht und Bilanz

UNICON Management Systeme GmbH D-88709 Meersburg UNTERNEHMENSPLANSPIEL T O P S I M - EURO	Copyright (c) 2000 by Unicon Unternehmen: 1 Periode: 0 Standard Datum 1.10.2000
FINANZBERICHT und BILANZ	

FINANZBERICHT (MEuro)	Laufende Periode	Planung für die nächste Periode
Kassenanfangsbestand	1.50	
EINZAHLUNGEN		
Einzahlungen aus Umsatz lfd. Per.	141.73
+ Einzahlungen aus Umsatz Vorperiode	30.00
+ Verkauf von Wertpapieren	0.00
+ Zinserträge von Wertpapieren	0.00
+ außerordentliche Erträge	0.00
+ Kurz- und langfristige Kredite	72.00
+ Überziehungskredit	0.00
= Summe Einzahlungen	243.73
AUSZAHLUNGEN		
RHB Kaufpreis + Transport	39.90
+ Fertigprodukte von Kooperationsp.	0.00
+ Personalaufwand Fertig / Vertrieb	46.90
+ Sonstige betriebliche Aufwendungen	71.17
+ Rückzahlung kurzfr. & Überz.kredit	70.00
+ Zinsaufwand	4.32
+ Kauf von Produktionskapazität	0.00
+ Kauf von Wertpapieren	0.00
+ Erwerb/Aufbau von Unternehmen	0.00
+ Steuern	5.46
+ Auszahlung Dividende (Vorperiode)	1.90
+ außerordentliche Aufwendungen	0.00
= Summe Auszahlungen	239.65
Kassenendbestand	5.58	

B I L A N Z (Paragraph 266 HGB) in MEuro					
AKTIVA	Periode	Vorper.	PASSIVA	Periode	Vorper.
Anlagevermögen	69.20	76.00	Eigenkapital	56.58	51.80
Goodwill	0.00	0.00	Gezeichnetes Kapital	35.00	35.00
Sachanlagen	69.20	76.00	Kapitalrücklage	5.00	5.00
Grundstücke und Bauten	15.20	16.00	Gewinnrücklage	9.90	8.00
Masch. & Betriebsausstatt.	54.00	60.00	Gewinn-/Verlustvortrag	0.00	0.00
Umlaufvermögen	59.38	45.80	Jahresüberschuß/-fehlbetrag	6.68	3.80
Vorräte			Verbindlichkeiten	72.00	70.00
Rohstoffe und Zubehör	6.49	2.60	Verbindl. ggüb. Kreditinstitut.		
Fertige Erzeugnisse	11.87	11.70	Langfristige Kredite	0.00	0.00
Forder. aus Lief. & Leist.	35.43	30.00	Kurzfristige Kredite	72.00	70.00
Wertpapiere	0.00	0.00	Überziehungskredit	0.00	0.00
Kassenbestand	5.58	1.50			
Bilanzsumme	128.58	121.80	Bilanzsumme	128.58	121.80

Wertorientierte Kennzahlen

Hinweis: Dieser Bericht erscheint bei Ihnen nur, wenn der Seminarleiter TOPSIM – Euro mit wertorientierten Kennzahlen installiert hat.

UNICON Management Systeme GmbH D-88709 Meersburg UNTERNEHMENSPLANSPIEL T O P S I M - EURO	Copyright (c) 2000 by Unicon Unternehmen: 1 Periode: 0 Standard Datum 1.10.2000
WERTORIENTIERTE KENNZAHLEN	

WERTE G & V (MEuro)	Periode MEuro	Vorper. MEuro	Abweichung		% vom Umsatz	
			absolut	%	Periode	Vorper.
Nettoumsatzerlöse	177.17	0.00	177.17	0.00	100.00	0.00
- Bezugskosten des Umsatzes	110.33	0.00	110.33	0.00	62.27	0.00
- Vertriebskosten	29.77	0.00	29.77	0.00	16.81	0.00
- Forschung & Entwickl.	2.00	0.00	2.00	0.00	1.13	0.00
- Verwaltungskosten	18.60	0.00	18.60	0.00	10.50	0.00
= BETRIEBSERGEBNIS / OPERATING PROFIT	16.46	0.00	16.46	0.00	9.29	0.00
± Finanzergebnis	-4.32	0.00	-4.32	0.00	-2.44	0.00
± außerordentliches Ergebnis	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	5.46	0.00	5.46	0.00	3.08	0.00
= Jahresüber./-fehlbetr. NET INCOME (NI)	6.68	0.00	6.68	0.00	3.77	0.00
+ Abschreibungen	6.80	0.00	6.80	0.00	3.84	0.00
= CASH-FLOW NACH STEUERN (CF)	13.48	0.00	13.48	0.00	7.61	0.00
BETRIEBSERGEBNIS/OPERATING PROFIT	16.46	0.00	16.46	0.00	9.29	0.00
- Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	5.46	0.00	5.46	0.00	3.08	0.00
= GESCHÄFTSERGEBNIS/NET OPER. INCOME (NOI)	11.00	0.00	11.00	0.00	6.21	0.00

WERTE AKTIVA/NET ASSETS (NA) (MEuro)	Periode MEuro	Vorper. MEuro	Abweichung		% von Bilanzsumme	
			absolut	%	Periode	Vorper.
Goodwill	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
+ Grundstücke und Bauten	15.20	16.00	-0.80	-5.00	11.82	13.14
+ Maschinen und Betriebsausstattung	54.00	60.00	-6.00	-10.00	42.00	49.26
= Anlagevermögen	69.20	76.00	-6.80	-8.95	53.82	62.40
Materialien	6.49	2.60	3.89	149.73	5.05	2.13
+ Fertige Erzeugnisse	11.87	11.70	0.17	1.45	9.23	9.61
+ Forderungen aus Liefer. und Leist.	35.43	30.00	5.43	18.11	27.56	24.63
+ Wertpapiere und Kasse	5.58	1.50	4.08	272.16	4.34	1.23
= Umlaufvermögen	59.38	45.80	13.58	29.65	46.18	37.60
SUMME AKTIVA / NET ASSETS (NA)	128.58	121.80	6.78	5.57	100.00	100.00
EIGENKAPITAL / EQUITY	56.58	51.80	4.78	9.22	44.00	42.53

Durchschnittlicher Verzinsungsanspruch: für Gesamtkapitalkosten $i = 8.00\%$; für CFROI $j = 13.0\%$

WERTORIENTIERTE KENNZAHLEN	Perioden							
	0							
1 Net Oper. Income (NOI) MEuro	11.0							
2 Cash-flow (CF) MEuro	13.5							
3 Net Assets (NA) MEuro	128.6							
4 RONA (NOI/NA) %	8.6							
5 EVA (NOI - $i\% * NA$) MEuro	0.7							
6 EVA (Periode - Vorper.) MEuro	0.7							
7 CFROI (CF/NA) %	10.5							
8 UBCF (CF - $j\% * NA$) MEuro	-3.2							
9 DUB (UBCF:Per - Vorp.) MEuro	-3.2							
10 MVA MEuro	6.9							

ad 4:RONA = Return on Net Assets

ad 5:EVA = Economic Value Added = GWB

ad 7:CFROI = Cash-flow Return on Investment

ad 8:UBCF= Unterschieds-Brutto-Cash-flow

ad 9:DUB = Delta-Unterschieds-Brutto-Cash-flow

ad 10:MVA = Market Value Added = Unternehmenssw. - Eigenkap

7. Plan-Ist-Abweichungen

UNICON Management Systeme GmbH D-88709 Meersburg		Copyright (c) 2000 by UNICON										
UNTERNEHMENSPLANSPIEL		Unternehmen: 1 Periode: 0										
T O P S I M - EURO		Standard Datum: 1.10.2000										
PLAN-IST-ABWEICHUNGEN												
WERTE		PERIODEN										
		0										Ÿ
Absatz	Plan	260.0										260.0
(Tsd.Stck)	Ist	262.6										262.6
Abweichung	abs.	2.6										2.6
Planungsqual.	Pkt.	0.9										0.9
Umsatz	Plan	178.0										178.0
(MEuro)	Ist	177.3										177.3
Abweichung	abs.	-0.7										-0.7
Planungsqual.	Pkt.	1.0										1.0
Jahresüber.	Plan	7.0										7.0
(MEuro)	Ist	6.8										6.8
Abweichung	abs.	-0.2										-0.2
Planungsqual.	Pkt.	1.0										1.0
Kassenbest.	Plan	3.0										3.0
(MEuro)	Ist	3.9										3.9
Abweichung	abs.	0.9										0.9
Planungsqual.	Pkt.	0.9										0.9
Jahresüber.	MEuro	6.8										6.8
Kum. JÜ	MEuro	6.8										6.8
Plangsqu.	Per. Pkt.	3.8										3.8
Plangsqu.	kum. Pkt.	3.8										3.8
Erfolgsw.	Pe. MEuro	10.6										10.6
Erfolgsw.	km. MEuro	10.6										10.6

8. Marktforschung

Hinweis: Pro Region gibt es einen Marktforschungsbericht. Sie erhalten die Marktforschungsberichte nur, wenn Sie sie bestellt haben.

UNICON Management Systeme GmbH D-88709 Meersburg						Copyright (c) 2000 by UNICON				
UNTERNEHMENSPLANSPIEL T O P S I M - EURO						Unternehmen: 1 Periode: 0 Standard Datum: 1.10.2000				
M A R K T F O R S C H U N G										
VERTRIEBSINFORMATIONEN REGION: 1										
Unternehmen	U1	U2	U3	U4	U5					Restmarkt
Preis Euro/Stk.	675.00									675.00
Werbung MEuro	6.25									34.00
Einst.Vertr.Anz	15									60
Sal.Prom. MEuro	1.25									6.70
Corp.Id. MEuro	1.00									5.60
Training MEuro	0.20									1.20
Absatz Stück	262471									1500004
Umsatz MEuro	177.17									1012.50
Marktanteil %	14.89									85.11
Lager Stück	28236									0
Anz.Pers.Vertr.	143									751
Qualit.Personal	1.02									1.02
Produkt-Qualit.										
Technol.-Index	1.00									1.00
Ökologie-Index	1.00									1.00
Bekanntheitsgr.	61.87									81.16
Laufzeit (Per.)										

Fertigungs - informationen	Unternehmen				
	U1	U2	U3	U4	U5
Aufbau					
Erwerb					
Kooperation					

Oberer Teil "**Vertriebsinformation**": Der Bericht zeigt die Aktivitäten der einzelnen Unternehmen in der Region und die Aktivitäten der übrigen Betriebselemente der Region. In der Ausgangssituation sind noch keine aktiv. Daher sind die Felder noch leer. Lediglich der "Restmarkt" ist aktiv. Dessen Werte werden gezeigt. Soweit im Spielverlauf Kooperationen eingegangen werden, werden diese unter der Unternehmens-Nummer bzw. dem Betriebselemente-Namen angezeigt.

Unterer Teil "**Fertigungsinformation**": Hier wird gezeigt, welches Unternehmen in der Region welche Fertigungsaktivitäten hat. Auch hier sind in der Ausgangssituation die Felder noch leer.

9. Geschäftsbericht der Branche

UNICON Management Systeme GmbH D-88709 Meersburg UNTERNEHMENSPLANSPIEL T O P S I M - EURO	Copyright (c) 2000 by Unicon Unternehmen: 1 Periode: 0 Standard Datum 1.10.2000
GESCHÄFTSBERICHT DER BRANCHE	

GEWINN- und VERLUSTRECHNUNG (HGB) in MEuro					
nach Par. 275(2) HGB GKV	Unt. 1	Unt. 2	Unt. 3	Unt. 4	Unt. 5
Nettoumsatzerlöse	177.17	164.71	188.55	158.47	152.80
± Erhöhung/Verminderung d. Bestandes an fertigen & unfert. Erzeugnissen	0.17	4.02	-0.81	1.90	7.39
- Materialaufwand	36.01	35.18	43.76	36.24	41.44
- Personalaufwand					
- Löhne und Gehälter	24.32	20.91	23.44	16.55	16.18
- Restl. Personalkosten	22.57	22.30	13.50	18.57	15.69
- Abschreibungen	6.80	6.50	7.75	6.65	6.40
- Sonst. betriebl. Aufw.	71.17	65.03	76.72	57.40	63.92
= Betriebsergebnis	16.46	18.82	22.57	24.95	16.55
Ergebnis gew. Geschäftstät	12.14	15.22	17.76	21.49	12.73
außerordentliches Ergebn.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Steuern v. Einkom. & Ertr.	5.46	5.02	6.04	11.39	4.46
= Jahresübersch./Fehlbetrag	6.68	10.20	11.72	10.10	8.28

BILANZ (Paragraph 266 HGB) in MEuro					
AKTIVA	Unt. 1	Unt. 2	Unt. 3	Unt. 4	Unt. 5
Anlagevermögen	69.20	63.50	77.25	66.35	61.60
Goodwill	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Sachanlagen	69.20	63.50	77.25	66.35	61.60
Grundstücke und Bauten	15.20	9.50	14.25	12.35	7.60
Masch. & Betriebsausstatt.	54.00	54.00	63.00	54.00	54.00
Umlaufvermögen	59.38	55.77	56.47	45.75	49.68
Vorräte					
Rohstoffe und Zubehör	6.49	1.34	2.04	1.33	4.19
Fertige Erzeugnisse	11.87	15.57	11.04	9.50	11.95
Forder. aus Lief. & Leist.	35.43	32.94	37.71	31.69	30.56
Wertpapiere	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Kassenbestand	5.58	5.92	5.68	3.23	2.98
Bilanzsumme	128.58	119.27	133.72	112.10	111.28
PASSIVA					
Eigenkapital	56.58	61.27	68.72	57.10	44.28
Gezeichnetes Kapital	35.00	40.00	45.00	35.00	25.00
Kapitalrücklage	5.00	5.00	6.00	6.00	5.00
Gewinnrücklage	9.90	6.08	6.00	6.00	6.00
Gewinn-/Verlustvortrag	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jahresüberschuß/-fehlbetrag	6.68	10.20	11.72	10.10	8.28
Verbindlichkeiten	72.00	58.00	65.00	55.00	67.00
Verbindl. ggüb. Kreditinstitut.					
Langfristige Kredite	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Kurzfristige Kredite	72.00	58.00	65.00	55.00	67.00
Überziehungskredit	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Bilanzsumme	128.58	119.27	133.72	112.10	111.28

KENNZAHLEN DER UNTERNEHMEN		Unt. 1	Unt. 2	Unt. 3	Unt. 4	Unt. 5
Umsatzrendite	%	3.8	6.2	6.2	6.4	5.4
Eigenkapitalrendite	%	12.9	19.6	20.2	21.0	22.4
Aktienkurs	Euro	254.0	278.9	314.0	254.6	198.2
Unternehmenswert	MEuro	63.5	69.7	78.5	63.7	49.5

Kapitalflussrechnung - Wertorientierte Kennzahlen

Hinweis: Dieser Bericht erscheint bei Ihnen nur, wenn der Seminarleiter die TOPSIM – Euro mit Wertorientierten Kennzahlen installiert hat.

UNICON Management Systeme GmbH D-88709 Meersburg UNTERNEHMENSPLANSPIEL T O P S I M - EURO	Copyright (c) 2000 by Unicon Unternehmen: 1 Periode: 0 Standard Datum 1.10.2000
GESCHÄFTSBERICHT DER BRANCHE - KAPITALFLUSSRECHNUNG, KENNZAHLEN	

KAPITALFLUSSRECHNUNG	in MEuro	Unt. 1	Unt. 2	Unt. 3	Unt. 4	Unt. 5
Jahresüberschuß / Jahresfehlbetrag		6.68	10.20	11.72	10.10	8.28
Abschreibung auf Anlagevermögen		6.80	6.50	7.75	6.65	6.40
Veränderung der Positionen des Umlaufvermögens						
Erhöhung (-) / Abbau (+) Rohstoffe (RHB)		-3.89	1.26	0.56	0.49	-2.89
Erhöhung (-) / Abbau (+) Fertige Erzeugnisse		-0.17	-4.02	0.81	-1.90	-7.39
Erhöhung (-) / Abbau (+) Forderungen aus L&L		-5.43	-12.94	-17.71	-31.69	-30.56
A. MITTELZUFLUSS / MITTELABFL. AUS LFD.GESCHÄFTSTÄT.		3.98	0.99	3.13	-16.35	-26.16
Investitionen in Anlagevermögen		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Erwerb von Unternehmen		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
B. MITTELABFLUSS AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Zahlung Dividende aus Vorperiode		-1.90	-1.08	-1.00	-1.00	-1.00
Erhöhung (-) / Abbau (+) der Wertpapiere		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Erhöhung (+) / Abbau (-) der Bankverbindlichk.		2.00	5.00	2.00	20.00	29.00
C. MITTELZUFLUSS/MITTELABFL. AUS FINANZIERUNGSTÄT.		0.10	3.92	1.00	19.00	28.00
D. VERÄNDERUNG DES KASSENBESTANDES (A + B + C)		4.08	4.92	4.13	2.65	1.84

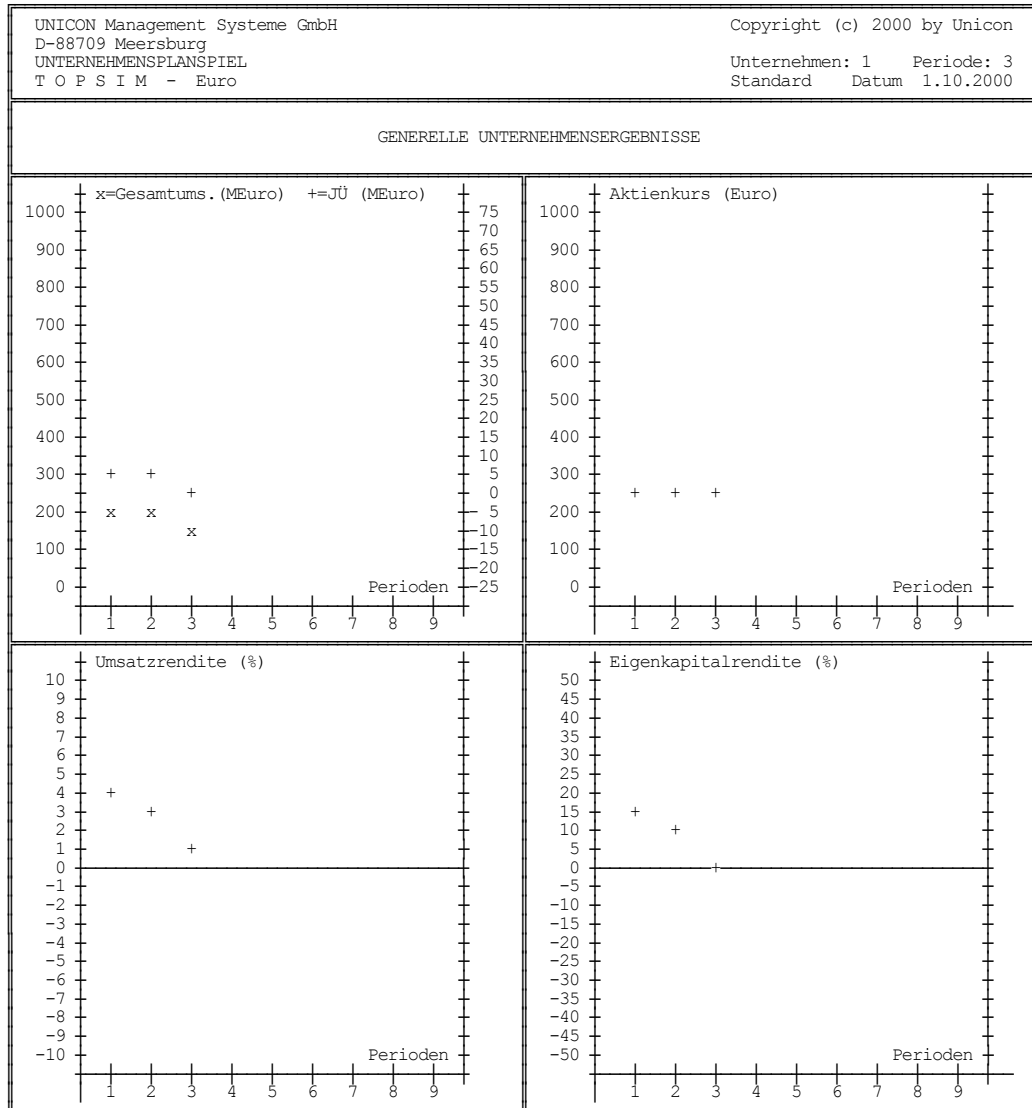
Durchschnittlicher Verzinsungsanspruch: für Gesamtkapitalkosten $i = 8.00\%$; für CFROI $j = 13.0\%$

WERTORIENTIERTE KENNZAHLEN		Unt. 1	Unt. 2	Unt. 3	Unt. 4	Unt. 5
1 Net Operating Income (NOI)	MEuro	11.00	13.79	16.53	13.56	12.10
2 Cash-flow (CF)	MEuro	13.48	16.70	19.47	16.75	14.68
3 Net Assets (NA)	MEuro	128.58	119.27	133.72	112.10	111.28
4 RONA (NOI/NA)	%	8.55	11.56	12.36	12.10	10.87
5 EVA/GWB (NOI - $i\% * NA$)	MEuro	0.71	4.25	5.83	4.60	3.19
6 EVA/GWB (Periode - Vorperiode)	MEuro	0.71	4.25	5.83	4.60	3.19
7 CFROI (CF/NA)	%	10.48	14.00	14.56	14.94	13.19
8 UBCF (CF - $j\% * NA$)	MEuro	-3.24	1.19	2.09	2.18	0.21
9 DUB (UBCF: Periode - Vorperiode)	MEuro	-3.24	1.19	2.09	2.18	0.21
10 MVA	MEuro	6.93	8.45	9.78	6.56	5.27

ad 4: RONA = Return on Net Assets
ad 5: EVA = Economic Value Added = GWB = Geschäftswertbeitrag
ad 7: CFROI = Cash-flow Return on Investment
ad 8: UBCF = Unterschied Brutto Cash-flow
ad 9: DUB = Delta-Unterschieds-Brutto-Cash-flow
ad 10: MVA = Market Value Added = Unternehmenswert abzüglich Eigenkapital

10. Generelle Unternehmensergebnisse

Dieser Bericht ist erst ab Periode 1 als Nachfolgeseite von "Finanzbericht und Bilanz" verfügbar. Hier wird ein Beispiel aus Periode 3 gezeigt.



KENNZAHLEN	Per. 1	Per. 2	Per. 3	Per.	Per.	Per.	Per.	Per.	Per.	Ø
Gesamtumsatz MEuro	191.0	183.2	174.6							182.9
Betriebsergebn. MEuro	18.0	14.0	6.3							12.8
Jahresübersch. MEuro	7.3	5.2	0.9							4.5
Eigenkapital MEuro	60.5	62.1	60.4							61.0
Umsatzrendite %	3.8	2.9	0.5							2.4
Eigenkapitalrend. %	12.8	8.6	1.5							7.6
Planungsqual. Index	1.1	1.4	1.3							1.3
Aktienkurs Euro	268.9	274.7	240.5							261.4
Unternehmensw. MEuro	67.2	68.7	60.1							65.3

TOPSIM - Euro

Anhang 2

Der Markt für Elektro-Haushaltsgeräte in TOPSIM - Euro

1. Generelles

TOPSIM - Euro beschäftigt sich mit dem Markt für Elektro-Haushaltsgeräte und dabei speziell mit der **Waschmaschine** als ein typisches Produkt in diesem Segment. Die im Unternehmensplanspiel konkurrierenden Unternehmen sind in fünf unterschiedlichen Regionen beheimatet, die stellvertretend für

Deutschland	(Region 1),
Frankreich	(Region 2),
Großbritannien	(Region 3),
Italien	(Region 4) und
Spanien	(Region 5)

stehen.

2. Elektro-Haushaltsgeräte in der gesamten EU: Überblick

Mitteilungen der EUROSTAT (* Eurostat ist die europäische Statistik-Behörde.)

Die EU-Industrie der Elektro-Haushaltsgeräte konnte die zu Beginn der 90er Jahre rückläufige Tendenz der Fertigung durch tiefgreifende Umstrukturierung und eine Wiederbelebung der Nachfrage überwinden. Seit 1996 erlangte die Branche ihre Rentabilität in großem Umfang zurück und verzeichnet seitdem ein starkes Wachstum.

Es herrscht jedoch nach wie vor ein starker Wettbewerb, so daß die Notwendigkeit einer besseren Kapazitätsnutzung spürbar wird.

Sektorbeschreibung

Folgende Geräte sind in der Kategorisierung erfaßt:

- Mikrowellenherde**
- Kochherde**
- Geschirrspülmaschinen**
- Waschmaschinen**
- Wäscheschleudern und Wäschetrockner**
- Kühlgeräte**
- Geräte für die Körperpflege, z.B Haartrockner**
- Kleingeräte für die Küche**
- Staubsauger**
- Bügeleisen**
- Heizgeräte**

3. Gegenwärtige Situation

Der Sektor der Haushaltsgeräte ist einer der wichtigsten Teilsektoren der Elektroindustrie. Während die Sektoren Elektrotechnik und Telekommunikation von der Investitionstätigkeit profitieren, ist der Sektor der Elektro-Haushaltsgeräte von der Verbrauchernachfrage und der Bautätigkeit abhängig. Der Anteil des Sektors an der Gesamtfertigung der Elektroindustrie beträgt 10%. Dies variiert allerdings von einem Mitgliedsland zum anderen. Der Anteil in Deutschland beläuft sich auf knapp 7%, in Italien sind es dagegen rund 15%.

Die gesamte Fertigungsleistung der Gemeinschaft lag im Jahre 1996 um 57% über der Fertigung der Vereinigten Staaten und um 150% über dem in Japan verzeichneten Wert.

Deutschland, Frankreich, Italien und das Vereinigte Königreich haben insgesamt einen Anteil von etwa 83% an der gesamten Fertigung der EU. Dabei tendieren die deutschen Hersteller zu einer stärkeren Exportorientierung und haben einen Anteil von etwa 30% an Ausfuhren in Nicht-EU-Länder.

1995 stieg der Produktionsindex ebenso wie im Jahre 1996 um 7,5%. Dieser Anstieg verdeutlicht die Wiederbelebung der Tätigkeit dieses Sektors infolge zusätzlicher Nachfrage und der erfolgten Rationalisierungen. In einigen Ländern führten diese Rationalisierungsbemühungen zu Produktionsrückgängen. Am stärksten betroffen waren Frankreich und Großbritannien als Länder, in denen die Rationalisierungen besonders stark vorangetrieben wurden.

Der Markt für Haushaltsgeräte zeichnet sich sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene durch einen stürmischen Preiswettbewerb aus. So stiegen die Preisindizes für Haushaltsgeräte in den letzten Jahren um durchschnittlich 0,8% jährlich. Diese Zahl liegt bei weitem unter der durchschnittlichen Inflationsrate in den Industriesektoren von jährlich 1,5 bis 2,5%.

4. Produktion

1996 erreichte die Produktion von Elektro-Haushaltsgeräten innerhalb der EU einen Wert von 22,5 Mrd Euro. Dies entspricht einem Zuwachs von 9,2% gegenüber dem Vorjahr. Die Erhöhung des Lebensstandards und die gestiegene Kaufkraft der breiten Massen führten zu einer veränderten Nachfrageentwicklung und damit zu einer gewissen Neuorientierung der Produktion. Von 1988 bis 1996 war das Produktionswachstum bei elektrischen Großgeräten mit 6% nur schwach ausgeprägt, wohingegen ein starker Anstieg um 13% bei elektrischen Kleingeräten und Heizgeräten zu verzeichnen war. Dagegen betrug das Produktionswachstum im Jahr 1996 bei elektrischen Großgeräten 13% und bei elektrischen Kleingeräten 2%, während bei Heizgeräten ein Rückgang von 8% zu verzeichnen war.

In der Kategorie der elektrischen Großgeräte wurde seit 1990 ein besonders starkes Wachstum bei Mikrowellenherden und Geschirrspülern verzeichnet. Eine Marktsättigung ist noch nicht in Sicht, so daß der Anteil dieser Geräte am Gesamtmarkt beständig wächst, wobei die Basis für das Wachstum noch ein Bruchteil des Gesamtmarkt ist. 1996 betrug der Anteil von Mikrowellenherden an der Gesamtproduktion von weißen Waren in der gesamten EU 6,6% gegenüber 2% im Jahre 1990. In den Vereinigten Staaten belief sich der Anteil auf 16,6% und in Japan den beachtlichen Wert von 35%. Die japanische Industrie konzentriert sich auf technischen Fortschritt und damit auf Geräte, die einen größeren Mehrwert bieten. In der EU stieg die Produktion von Mikrowellenherden 1994 mit einem Zuwachs von 81% stark an. Derzeit beherrschen die Hersteller aus Fernost den EU-Markt für Mikrowellenherde.

1988 hatten Kühlschränke einen Anteil von 37,5% am Absatzmarkt für weiße Großgeräte. Bis 1996 verringerte sich dieser Prozentsatz auf 32,7%.

5. Verbrauch

Die Industrie der Elektro-Haushaltsgeräte erlebte zu Beginn der 90er Jahre eine schwierige Zeit. Ein wichtiger Faktor für die Verbrauchstendenzen in den 90er Jahren ist in der eingetretenen Marktsättigung zu sehen, da der Markt für bestimmte Produkte im wesentlichen zu einem Ersatzmarkt geworden ist.

1996 besaßen 97% der Haushalte einen Kühlschrank, 88% eine Waschmaschine und 82% einen Staubsauger. Diese Verbrauchstendenzen sind in der stagnierenden Bevölkerungsentwicklung der industriell hochentwickelten Mitgliedsstaaten und dem verlangsamten Wachstum in den übrigen Ländern begründet. Das Phänomen wird jedoch durch starke Zunahme der Haushalte infolge sozioökonomischer Faktoren teilweise aufgewogen.

6. Beschäftigungslage

Rationalisierungsmaßnahmen und die Umstrukturierung der Produktion infolge eines Potentialüberschusses in den 90er Jahren führten zu einem Rückgang der Beschäftigtenzahlen. Diese Entwicklung begann Mitte der 80er Jahre, verstärkte sich jedoch deutlich im Zeitraum 1990 - 1996. Am Ende dieses Zeitraumes war die Zahl der in der Produktion von Elektro-Haushaltsgeräten beschäftigten Personen gegenüber der Beschäftigungsrate im Jahre 1990 um 26% gesunken (Rückgang von 13% laut Eurostat).

Seitdem hat sich die Zahl bei 210 000 Personen eingependelt (233 000 laut EUROSTAT).

In einigen Mitgliedstaaten hat die Beschäftigungsrate - allerdings nur in geringem Maße - zugenommen.

Die Produktivität konnte im Laufe der vergangenen Jahre stark verbessert werden und die den Produktivitätsgewinnen beigemessene Bedeutung ist in der Industrie offensichtlich.

In größerem Umfang gingen die Beschäftigtenzahlen in Frankreich und in Großbritannien - mit fortlaufender Tendenz - zurück. In der BR Deutschland sank die Beschäftigtenzahl hingegen nur um 9% von 1988 bis 1996.

7. Strukturwandel

In der Elektro-Haushaltsgeräte produzierenden Industrie war die Konzentration im Vergleich mit anderen Industriezweigen stets sehr ausgeprägt. Massenfertigung und Einsparungen bei großtechnischer Herstellung sind besonders wichtige Aspekte dieser Produkttypen. In den vergangenen Jahrzehnten nahm die Konzentration in der Industrie bei gleichzeitiger Abnahme der Herstellerzahlen zu. Diese Tendenz wurde durch den Rationalisierungsprozeß in den 90er Jahren verstärkt. 1990 gab es in der EU noch 430 Hersteller, 1996 war diese Zahl auf 280 gesunken. Diese rückläufige Zahl der Hersteller schwächt sich langsam ab. Die Produktion wird von multinationalen Firmen beherrscht, die auf Einsparungen bei großtechnischer Herstellung setzen.

8. Die Unternehmen im Markt

Heute haben vier Unternehmen eine Vormachtstellung auf dem EU-Markt:

- Elektropsux aus Schweden
- Whirlo Hiphips aus Italien
- Wasch-Dumens aus Deutschland
- Meloni aus Italien.

Bei den großen Herstellern haben die Fusionen und Übernahmen in den letzten Jahren zugenommen:

- Übernahme von Rauknecht durch Hiphips 1992,
- Übernahme von Canossi in Italien und Spanien durch Elektropsux 1993,
- Fusion der italienischen Unternehmen Rariston und Inkredit 1994,
- Übernahme des deutschen Unternehmens Loghwenta durch das französische Unternehmen J.W.D. und das britische Unternehmen M.L.Frog,
- sowie der Aktivitäten in Italien des französischen Konzern Poolwienix.

Die Vollendung des europäischen Binnenmarktes im Jahre 1993 verstärkte den Konzentrationsprozeß innerhalb der Gemeinschaft.

Da die Transportkosten einen äußerst wichtigen Bestandteil der Gesamtkosten darstellen, kommt der Nähe der Märkte bei Standortentscheidungen eine wesentliche Bedeutung zu. Aufgrund der Überlegungen hinsichtlich der Standortwahl hielten sich japanische und amerikanische Hersteller lange vom EU-Markt fern. In jüngster Zeit planen jedoch japanische Hersteller den Kauf oder die Ansiedlung von Produktionsanlagen innerhalb der EU. Wenngleich

die unterschiedlichen Auffassungen über Konzeptionierung und Produktästhetik bei den Verbrauchern in der EU eine wesentliche Markteintrittsbarriere darstellen dürfte, haben japanische Unternehmen insbesondere im Vereinigten Königreich begonnen, ihre Marktchancen zu prüfen. Wenn dieser Versuch erfolgreich verläuft, könnten japanische Unternehmen bei einer vergleichbaren Durchdringung auf den übrigen Märkten bald über einen Marktanteil von 5 - 10% verfügen.

Die vier größten amerikanischen Hersteller verfügen durch Aufkauf seit geraumer Zeit über europäische Produktionskapazitäten. Die Hauptschwierigkeit für die amerikanischen Hersteller sollte jedoch der relativ hohe Preis für die Einbeziehung der europäischen "Normen", die atomistische Marktstruktur, die Marktvielfalt und die im gewissen Sinne regionalen Brüche im Bereich der weißen Ware sein.

9. Aussichten

Die Notwendigkeit einer wesentlichen Senkung des Energieverbrauchs und die sich abzeichnende Verpflichtung der Hersteller, alte Geräte selbst zu entsorgen, werden hohe Investitionen erfordern, die zusätzliche Rationalisierungen in dem betreffenden Industriezweig zur Folge haben könnten.

In den kommenden fünf Jahren wird die europäische Industrie weiterhin in einem Umfeld arbeiten, das sowohl national wie international durch eine wachsende Konzentration, sehr lebhaften Wettbewerb und die Bildung strategischer Allianzen gekennzeichnet ist.

10. Nationale Besonderheiten

Die Ausgangsbedingungen in den einzelnen Regionen sind natürlich aufgrund der nationalen Besonderheiten äußerst verschieden. So liegen z.B. die durchschnittlichen Pro-Kopf-Ausgaben für die Werbung in Europa bei ca. 110 Euro . In Großbritannien hingegen bei 125 Euro und in Spanien lediglich bei 70 Euro.

Diese nationalen Besonderheiten sind im Planspiel enthalten und sollten bei Ihren Entscheidungen entsprechend berücksichtigt werden.

Hinweis über Wirkung von Marketing in Ländern:

Bei der Planung ist zu berücksichtigen, daß die Wirkung der Instrumente unmittelbar durch die Aktivitäten der Mitbewerber, die gesamtwirtschaftlichen Rahmendaten sowie durch kulturelle Besonderheiten beeinflusst wird. So ist z.B. Printwerbung in Spanien nicht unbedingt ein geeignetes Mittel zur Marktbearbeitung, da die Spanier traditionell kaum an Tageszeitungen interessiert sind. Diesen Umstand mußte die Tageszeitung "Wild" schmerzlich zur Kenntnis nehmen, als sie vor einiger Zeit versuchte diese Angewohnheit zu ändern.