

# Wissenstransfer: Praxis trifft High Potentials

„Digitalisierung des Einkaufs und der Logistik“



Oke Staats, Fabian Petersen, Felix Sander, Kevin Becker (v.l.n.r.) präsentieren die Ergebnisse der Workshops „Lieferantenintegration“ und „Automatisches Lager“.

Industrie 4.0, Digitalisierung und andere „4.0 Schlagworte“ sind in aller Munde. Doch was verbirgt sich dahinter und was nützt wie der Praxis? Zu einem sehr intensiven Gedankenaustausch über diese Fragen trafen sich auf Einladung der Professoren Franke und Lorenzen (beide vom Institut für Supply Chain und Operations Management der FH Kiel) rund 40 Einkaufs- und Logistikexperten. Acht Studierende der FH Kiel präsentierten im Rahmen des 14. Studentischen Symposiums ihre Arbeitsergebnisse und stellten sich dem kritischen Dialog mit der Praxis.

Smarte Produkte, Mobile Computing, Apps, Internet der Dinge, Cyber-Physical Systems und das Verschmelzen der realen und digitalen Welt kennzeichnen Trends, die die aktuelle Diskussion prägen. Die Nachwuchs-Manager, die sich in ihrem bald zu Ende gehenden BWL-Studium auf Supply Chain Management spezialisieren, ließen die teilweise abstrakten Visionen aber schnell hinter sich und konzentrierten sich auf ausgewählte Fragestellungen, die auch für kleine und mittelständische Unternehmen relevant sind. Neben der Automatisierung der Lager- und Transportprozesse beleuchteten sie auch die Auswirkungen der Digitalisierung auf die Lieferantenintegration und die Zukunft der Arbeit in den Bereichen Einkauf und Logistik.

Werden in absehbarer Zeit Roboter den Einkauf ersetzen? Im operativen Einkauf ist heute schon zu beobachten, dass sich Bestellprozesse automatisiert von IT-Systemen abwickeln lassen. Aber wie sieht es mit kreativen Prozessen im strategischen Einkauf aus? Ersetzen Systeme mit künstlicher Intelligenz, die nicht auf Intuition vertrauen, sondern Entscheidungen auf Basis fundierter Analysen von „Big Data“ treffen, den Menschen? Mittelfristig könnten sich dies weder die Studierenden noch die geladenen Experten vorstellen. Langfristig, so die einhellige Meinung, ist dies aber ein realistisches Szenario.

Die Studierenden banden die Zuhörer während ihres Vortrages in mehrere

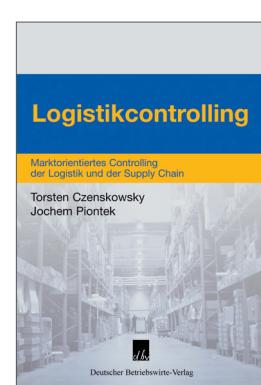
Workshop-Phasen ein, die eine ausgezeichnete Möglichkeit zum Gedankenaustausch boten. Sehr interessant ist ein „Blitzlicht“, d.h. die Ergebnisse einer Kurzbefragung, die die Studierenden durchführten: Befragt nach den wichtigsten Chancen der Digitalisierung nannten die Praxisvertreter mit deutlichem Abstand die „Kostenreduzierung“, gefolgt von „schnelle Reaktion auf Veränderungen“. Bei den Risiken stand aus Expertensicht die „Systemabhängigkeit“ an erster Stelle, gefolgt von der „Überforderung der Beschäftigten/der Kulturwandel“ als zweitwichtigstes Risiko.

Die Abschlussdiskussion griff die Frage nach den nächsten Schritten zur Umsetzung auf. Aus Sicht der Studierenden lässt sich aber keine allgemeingültige Vorgehensweise und Handlungsempfehlung formulieren. Dazu sind die Rahmenbedingungen in den Unternehmen zu unterschiedlich und die verfolgten Ziele zu vielfältig. Vor dem Hintergrund, dass Digitalisierung kein neues, sondern ein mehr als 50 Jahre altes Thema ist, empfiehlt deshalb Prof. Lorenzen, „dass sich die Unternehmen weniger aufgeregt und mit Augenmaß mit der Digitalisierung beschäftigen und genau prüfen, welches ‚technische Spielzeug‘ tatsächlich einen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten kann“. Zu groß ist die Gefahr, dass der 4.0-Hype gute Ideen zu früh sterben lässt, weil unrealistische Erwartungen nicht erfüllt werden können.

Das nächste, dann 15. Studentische Symposium, wird voraussichtlich im Januar 2018 stattfinden.

Prof. Dr. Klaus Dieter Lorenzen

## Anzeige



Torsten Czenskowsky / Jochem Piontek

# Logistikcontrolling

**Marktorientiertes Controlling  
der Logistik und der Supply Chain**

2012, 2. erweiterte und überarbeitete Auflage; 412 Seiten  
ISBN 978-3-88640-153-6; 48,- €

[www.betriebswirte-verlag.de](http://www.betriebswirte-verlag.de)

# Gernsbacher Gespräche

## Rege Diskussion um Nachhaltigkeit und Digitalisierung



Management in Wissenschaft und Praxis wurde bei den 7. „Gernsbacher Gespräche“ praktisch umgesetzt: mit dazu gehörte eine Werksführung bei KATZ GmbH & Co. KG in Weisenbach.

Management in Wissenschaft und Praxis wurde bei den 7. „Gernsbacher Gespräche“ im Alten Rathaus in Gernsbach öffentlich praktiziert.

Regina Meier, Verlagsleiterin des Deutschen Betriebswirte-Verlags (DBV), Gernsbach, konnte in einem vollbesetzten Bürgersaal die beiden Referenten, Daniel Bitton, Geschäftsführer der Katz Werke, Weisenbach, und Prof. Dr. René Schmidpeter, Cologne Business School, begrüßen. Sie sprachen aus verschiedenen Blickwinkeln über die Veränderungen für mittelständische Unternehmen und zogen die Zuhörer in Bann.

Ausführlich stellte Bitton die neuen Produkte und Entwicklungen der Katz Werke in der Holzschlifffherstellung vor. Über die traditionelle Bierdeckelerzeugung hinaus gehen die zukunftsträchtigen Innovationen in Displayboard und Trittschallmatten. Dabei betonte er das wertvolle Know-How, die Loyalität und den Innovationswillen der Mitarbeiter. Die Investitionen in die betriebseigenen Wasserkraftwerke, in die modernisierte Packstraße sowie in diesem Jahr in ein zusätzliches Lager stärken den Standort für den weltweit aufgestellten Spezialpapierhersteller. Diese Investitionen machen auch das Leitbild des Unternehmens deutlich: „Schon jetzt an morgen denken“. Dies war der Brückenschlag zu dem Vortrag von Professor Dr. René Schmidpeter, der über die Bedeutung der Nachhaltigkeit für den Unternehmenserfolg referierte.

Schmidpeter lehrt an der Cologne Business School (CBS) und hat dort den Dr. Jürgen Meyer Stiftungslehrstuhl „Internationale Wirtschaftsethik und CSR“ inne. Sein Forschungsschwerpunkt liegt im Bereich „CSR als innovativer Managementansatz“, „CSR in der Betriebswirtschaftslehre“ und „Internationale Perspektiven auf CSR“.

In seinem Vortrag machte er in zahlreichen Charts deutlich, dass Nachhaltigkeit

nicht nur eine Frage der Ökologie und der Politik ist, sondern vor allem der Ökonomie.

Auf dem Podium und in den Zuhörerreihen entspann sich eine lebhafte Diskussion um die Folgen der Digitalisierung auf die Wertschöpfung und auf die Arbeitsplätze vor Ort.

Auch hier brachte Schmidpeter wertvolle Impulse, indem er „deutsche Antworten auf amerikanische Herausforderungen“ forderte.

Regina Meier

### Anzeige



Sebastian van Baal / Kai Hudetz (Hrsg.)

Mit der zunehmenden Verbreitung des Online-Handels wächst auch die Bedeutung des Risikomanagements im Business-to-Consumer- und Business-to-Business-E-Commerce. Mehrere Untersuchungen zeigen jedoch, dass die meisten Online-Anbieter diesen Aspekt völlig vernachlässigen oder nur ein rudimentäres Risikomanagement betreiben. Dies ist nicht zuletzt auf mangelnde Erfahrungen im Distanzhandel und Informationsdefizite zurückzuführen. Um Wissenslücken zu schließen, das Thema zu strukturieren und zum Abbau von E-Commerce-Hemmnissen beizutragen, widmet sich das E-Commerce-Center Handel mit diesem Sammelband dem Risikomanagement im E-Commerce. In zehn Beiträgen namhafter Experten aus Wissenschaft und Praxis werden die vielfältigen Aspekte des Risikomanagements beleuchtet.

2008, 311 Seiten  
ISBN 978-3-88640-131-4, 34,- €

**Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH**

Bleichstraße 20-22 · 76593 Gernsbach, Deutschland  
Tel. +49 7224 9397-151 · Fax +49 7224 9397-905  
[www.betriebswirte-verlag.de](http://www.betriebswirte-verlag.de)



Know-How, Loyalität und der Innovationswillen der Mitarbeiter sind wertvolle Eckpfeiler für ein erfolgreiches Unternehmen.

# Verleihung des Deutschen Medienpreises

Nachhaltigkeit substanzielles Thema für Barack Obama



*Barack Obama ging in seiner Rede ausführlich auf die erreichten Ziele während seiner Präsidentschaft ein.*

Auch wenn er nicht mehr der Präsident der Vereinigten Staaten von Amerika ist, hat das Wort von Barack Obama Gewicht und wird weltweit gehört. Als er kürzlich im Rahmen eines Deutschlandbesuchs den Deutschen Medienpreis 2016 in Empfang nahm, hielt er bei dem Besuch in Baden-Baden eine beachtenswerte Rede.

Karlheinz Kögel, der den Preis zum 25. Mal verlieh, lobte Barack Obama als außergewöhnlichen Menschen, der wie kein anderer die Vision einer Welt verkörpere, in der es Hoffnung gibt und der Wandel zum Besseren möglich ist. Er sei ein begnadeter Politiker unserer Zeit, eine Führungskraft, die exemplarisch gezeigt hat, was Worte bewirken können. Der Deutsche Medienpreis, der von dem Preisstifter Karlheinz Kögel mit einer Jury aus Chefredakteuren und Medienvorwerten vergeben wird, würdigt Präsident Obama als den herausragenden, weltweit anerkannten Repräsentanten der internationalen Politik des vergangenen Jahrzehnts.

Die Laudatio bei der Preisverleihung hielt Joachim Gauck, der ehemalige Bundespräsident der Bundesrepublik Deutschland. Obama sei als Politiker nicht nur ungewöhnlich, sondern habe die Ressource Hoffnung vor Augen geführt.

Barack Obamas Charisma, sein mitreißendes Anpacken von Themen, seine Fähigkeit, Menschen zu animieren, Probleme anzugehen, war auch in Baden-Baden zu spüren.

Das Thema der Nachhaltigkeit ist eine zentrale Forderung von ihm. Ob es um Klimaschutzabkommen oder Gesundheitspolitik geht, er vermittelt den Eindruck, dass er Werte in den Mittelpunkt

stellt, die langfristig zum Wohl der Menschen wichtig sind. Jetzt – nach seiner Präsidentschaft – arbeitet er weiter daran: mit Auftritten wie auf dem Evangelischen Kirchentag in Berlin oder in der Obama-Stiftung, die er gemeinsam mit seiner Frau leitet.

Auch bei der Verleihung des Deutschen Medienpreises 2016 in Baden-Baden propagierte er seine Ziele. Er lobte Deutschland wegen des nachhaltigen Einsatzes für Flüchtlinge und bestätigte das gute Verhältnis zu Angela Merkel.

Er verfolgte eisern die Regel, den Nachfolger im Amt nicht zu kritisieren. Doch waren seine Aussagen deutlich auf Donald Trump ausgerichtet, als er die positiven Errungenschaften seiner Amtszeit in Sachen Freihandels und Gesundheitsversicherung auflistete.

Seine Rede beendete er mit den deutschen Worten „Vielen Dank“. Damit erntete er weitere Sympathiepunkte bei den Anwesenden.

Für die Preisverleihung hatten sich so manche Prominente aus Politik, Wirtschaft, Kultur und Medien eingefunden. Auf der Gästeliste standen unter anderem Bundestrainer Joachim Löw, Dr. Wolfgang Porsche, wie auch die Mo-



*Barack Obama nahm den Deutschen Medienpreis 2016 in Baden-Baden entgegen. Preisstifter Karlheinz Kögel (links) konnte Joachim Gauck als Laudator gewinnen.*



Der baden-württembergische Ministerpräsident Winfried Kretschmann sprach ein Grußwort bei der Preisverleihung.

deratoren Günther Jauch und Johannes B. Kerner. Bundesfinanzminister Wolfgang Schäuble nahm ebenso daran teil und konnte vor der Preisverleihung mit Obama sprechen.

Winfried Kretschmann ließ es sich nicht nehmen, ein Grußwort als baden-württembergischer Ministerpräsident an den Preisträger zu richten und lobte seine Anstrengungen für ein Klimaschutzbündnis:

„Ohne ihn wäre das Klimaabkommen von Paris nicht zustande gekommen.“

Leider war ein Interview von Obama mit dieser Zeitschrift aufgrund der Terminenge nicht möglich, auch wenn uns viele Fragen zur Nachhaltigkeit unter den Nägeln brennen. Gern hätten wir ihm die Fragen nach seiner Sicht der Nachhaltigkeit gestellt. Welche Umstellungen in den Wirtschaftssystemen sind notwendig, um nachhaltiges Wirtschaften zu ermöglichen? Welche nachhaltigen Errungenschaften seiner Amtszeit waren besonders wichtig? Welche sind gerade in Gefahr wieder gekippt zu werden, und welche werden bleiben? Aber auch Fragen nach CARB II, was bedeutet es für deutsche Unternehmen, die in die USA exportieren, wären interessant gewesen.

Vielleicht nimmt ja Barack Obama die Einladung von Margret Mergen, Oberbürgermeisterin der Stadt Baden-Baden an, und verbringt mal eine Woche im Schwarzwald. Dann ist vielleicht die Terminplanung entspannter und wir können unsere Fragen stellen. Wenn sich bis dahin nicht neue Themen ergeben haben.

Regina Meier

## Literaturberatung

Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation (FUGO) (Hg.)

### Unternehmen der Gesellschaft

#### Interdisziplinäre Beiträge zu einer kritischen Theorie des Unternehmens

Marburg: Metropolis Verlag

2017, 368 Seiten

38,00 Euro



■ Der Band fasst die Tagung der „Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation FUGO“, die 2016 an der Universität Osnabrück stattfand, zusammen. Ziel der Forschungsgruppe ist es, das Wechselspiel von Unternehmen und Kultur zu analysieren. Dabei wird ein interdisziplinärer Ansatz aus Ökonomie, Soziologie und Philosophie verfolgt. Die meisten der versammelten Beiträge kann man als gelungen bezeichnen. Sie laden zum Mit- und Querdenken ein. Teilweise sind die Beiträge allerdings in einem arg geschwirbel-

ten und nur schwer verständlichen kulturwissenschaftlichen Duktus geschrieben. Für diese Besprechung sollen im Folgenden drei Beiträge exemplarisch diskutiert werden.

Der inzwischen emeritierte Konstanzer Professor Josef Wieland bringt in seinen Notizen zu „Unternehmen und Gesellschaft“ die Abkehr vom Tauschparadigma als Leitmotiv der modernen Wirtschaftswissenschaften ins Spiel. An einem Beispiel demonstriert er, warum es unzulänglich sein kann, bei der ökonomischen Analyse nur auf Tauschbeziehungen zu achten. Betrachtet man den Kauf eines T-Shirts, werden Menschenrechte, Umweltschutz etc. in der gängigen ökonomischen Analyse einzig durch die Zahlungsbereitschaft der Kunden berücksichtigt. Verlagert man die Analyse auf Transaktionsebene, kann man auch andere Aspekte berücksichtigen: So kann die öffentliche Meinung Kunden davon überzeugen, nur noch „saubere“ Kleidung zu kaufen. Staatliche Regulierung kann dann dafür sorgen, dass nur noch unter guten Produktionsbedingungen hergestellte T-

Shirts verkauft werden dürfen etc. Der reine Tauschvorgang deckt mithin nur einen Aspekt der Situation ab. Gesellschaftliche Entwicklungen und Ansprüche müssen Teil der ökonomischen Analyse werden. Wieland beklagt zu Recht, dass eine umfassende Theorie von Unternehmen und Gesellschaft noch fehlt.

In einem weiteren Beitrag diskutiert Petersen, welche Freiheit mit Unternehmertum verbunden ist. Freiheit ist wesentliches Ziel von Unternehmensgründungen, wie empirische Untersuchungen ergeben. Freiheit ist aber auch Resultierende einer unternehmerischen Tätigkeit. Freiheit definiert der Autor im Sinne von Locke als Möglichkeit aus Handlungsmöglichkeiten auszuwählen. Allerdings suchen Unternehmer nach Selbstbindungen, die ihre Entscheidungen mit sich bringen. Trifft ein Unternehmer beispielsweise die Entscheidung für eine bestimmte Rechtsform, so ist damit die Selbstbindung verbunden, die Regeln in Rechnungslegung, Besteuerung oder Publizität, die für diese Rechtsform gelten, zu erfüllen. Das Gewinnstreben, was zumeist als Zielsetzung

von Unternehmen durch die Betriebswirtschaftslehre angenommen wird, ist kompatibel zum Freiheitsstreben. Erst durch das Unternehmenswachstum werden freiheitseinschränkende Bindungen geschaffen, auch durch die Kapitalmärkte, die zwar zusätzliche finanzielle Möglichkeiten schaffen, aber gleichzeitig Kontrolle erhöhen.

Haase und Pick diskutieren Aspekte der kommerziellen und nicht-kommerziellen Sharing Economy. Sie verbinden ihren Beitrag mit einer Kritik der betriebswirtschaftlichen Hochschulausbildung, die die Gewinnmaximierung als unternehmerisches Ziel postuliert. Ihrer Ansicht nach ist dies eine „self-fulfilling prophecy“. Dadurch, dass dieses Ziel immer gelehrt wird, wird es von künftigen Managern als selbstverständlich angenommen, die Vielfalt des Unternehmertums wird durch die verengte Sichtweise der hochschulischen Betriebswirtschaftslehre gefährdet.

Insgesamt ein inspirierendes Buch, das dem Wissenschaftler, aber auch dem wissenschaftlich interessierten Praktiker wertvolle Anregungen liefert.

*Prof. Dr. Stefan Behringer*

Norbert Zdrowomyslaw

## Menschen, Unternehmen und Regionen

Wirtschafts- und Lebensstandort Vorpommern im Fokus

Rostock: Hinstorff-Media

2017, 254 Seiten

19,99 Euro



Das Buch bietet einen tiefen Einblick in wirtschaftliche Entwicklungen und Strukturen des nordöstlichen Landesteils Deutschlands. Wer wissen will, wo Vorpommern wirtschaftlich steht und wie die Region weiter vorangebracht werden kann, wird in dieser Neuerscheinung umfassende Antworten finden.

In sieben Kapiteln geht das 28-köpfige Autorenteam unter der Federführung des Herausgebers Prof. Dr. Norbert Zdrowomyslaw den grundsätzlichen Fragen der Regionalwirtschaft nach:

- Menschen gestalten Unternehmen und Regionen
- Welt- und Regionalwirtschaft im Zeitraffer
- Regionen im Vergleich
- Zukunftsgestaltung – Trends und He-

rausforderungen für Entscheidungsträger

- Branchen und Unternehmensstrukturen

- Perspektiven und Handlungsoptionen

Die besondere Stärke des Buches liegt in der umfassenden Darstellung der Unternehmensstrukturen der Region. Spannend ist z.B. die Auflistung zu den bedeutendsten Unternehmen in der Region sowie deren arbeitsmarktpolitische Bedeutung.

Die Vielzahl der Autoren, die zum Teil von der Hochschule für angewandte Wissenschaften Stralsund stammen, garantieren eine umfassende Betrachtung der ökonomischen, sozialen und gesellschaftlichen Potenziale der Region.

Die Bedeutung des Buches geht über eine reine regionale Abhandlung hinaus. Für alle, die sich im Bereich Regionalwirtschaft betätigen, sei es auf politischer Ebene, in Verbänden oder Weiterbildungseinrichtungen, kann dieses Werk als vergleichende Publikation herangezogen werden und Fragen wie „Welche wirtschaftlichen Trends gibt es in der jeweiligen Region?“ beantworten.

*Regina Meier*

Bernd W. Wirtz

## Electronic Business

Wiesbaden: Gabler Verlag

2016, 5. Aufl., 706 Seiten

52,99 Euro



Der Fleiß des geschätzten Kollegen Wirtz ist schon bewundernswert. In großer Dichte werden die Neuauflagen zu dem spannenden Thema Electronic Business präsentiert. Die hohe Aktualisierungsrate ist dem Thema angemessen, denn regelmäßig werden Innovationen präsentiert, die zu Verschiebungen im Marktgefüge des Electronic Business führen.

Im ersten Teil des Werkes werden die relevanten Grundlagen des Electronic Business präsentiert. Hier gelingt eine profunde Einführung in die verschiedenen Facetten des Electronic Business. Wichtig ist dabei, dass dem Social Media Business sowie dem Mobile Business eigene Abschnitte gewidmet werden. So können die wichtigen Facetten deutlich herausgearbeitet werden.

Im zweiten Teil wird die Einordnung des

Electronic Business in das strategische Management behandelt. Hier wird deutlich, dass Electronic Business weit mehr ist und sein muss als ein weiterer Vertriebskanal. Nur wer die gesamten Herausforderungen angeht, die mit dem Electronic Business – auch und gerade auf strategischer Ebene – einhergehen, wird dem großen Potenzial des Electronic Business gerecht. Das ist wichtig.

Um die eigenen Handlungsfelder auszuloten, sollte jedes Unternehmen für sich herausarbeiten, welche Geschäftsmodelle des Electronic Business jeweils relevant sind. Neben den Grundlagen werden hier verschiedene Konzepte für B2B und B2C herausgearbeitet. So werden wichtige Anregungen für die Ausgestaltung der eigenen Aktivitäten vermittelt.

Das Electronic Business wird nicht erfolgreich sein, wenn es nicht umfassend in ein Electronic Marketing eingebettet ist. Die wichtigsten Ausgestaltungsfelder des damit gemeinten Online-Marketings (u. a. Pricing, Services, Produkte, Kommunikation, CRM) werden nacheinander vorgestellt und kompetent mit Inhalt gefüllt.

Abgerundet wird das Werk mit dem Schwerpunkt Electronic Procurement. Hier wird Modul für Modul aufgezeigt, wie eine Ausgestaltung dieser Felder vorzunehmen ist.

Die im gesamten Werk vorhandenen Abbildungen tragen wesentlich zum Textverständnis bei. Außerdem werden viele Ausführungen durch überzeugende Beispiele abgerundet. Ein anspruchsvolles Werk für anspruchsvolle Leser, die sich das Thema Electronic Business umfassend erschließen möchten.

*Prof. Dr. Ralf T. Kreutzer*

Tilo Hildebrandt

## Web-Business – Controlling und Optimierung

Gernsbach: Deutscher Betriebswirte-Verlag

2016, 403 Seiten

48,- Euro



Auf den ersten Blick legt der Betriebswirte-Verlag ein weiteres von vielen auswechselbaren Büchern zur Web-Ökonomie vor. Auf den zweiten Blick zeigt sich aber, dass einige Merkmale die intensive Lektüre durchaus lohnen, insbesondere wenn man im Schnittfeld zwischen Marketing, Medienarbeit und Werbevermarktung tä-

tig werden will. Zum Einstieg muss man zudem wissen, dass der Autor Studienabschlüsse als Betriebswirt und Informatiker sowie eine Promotion in Volkswirtschaft vereinigt und entsprechend seine Betrachtungen in einen relativ weit gespannten Rahmen stellt, also mehr als nur ein Rezeptbuch für bessere Anzeigenvermarktung im Internet vorlegen will. Diese Basisinformation erklärt den Aufbau des Werkes und die Darstellungsweisen, die entsprechend der fünf Hauptkapitel erläutert und kommentiert werden sollen.

In den ersten Kapiteln geht es um eine theoretische Fundierung und Einordnung der Web-Ökonomie in die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung. Man ist zunächst überrascht, dass der Autor seine ökonomischen Betrachtungen vor ungefähr zweihundert Jahren beginnen lässt, um darauf aufbauend die besonderen Wirksamkeiten der Web-Ökonomie zu erklären: Es handelt sich seiner Ansicht nach um eine Neuinterpretation bisheriger Gesetzmäßigkeiten der Wirtschaft, die letztendlich darauf hinausläuft, dass Web-Business eine Dienstleistung darstellt, die Marktpotenziale leichter erschließen lässt, als es mit bisherigen Kommunikations- und Medienangeboten möglich war. Damit können diese Seiten vor allem bei strategisch angelegten Themen und Lehrveranstaltungen hilfreich sein.

Der zweite Abschnitt widmet sich der Funktionsweise und den Wirkungen virtueller Gemeinschaften und zeigt die grundsätzlichen Verfahrens- und Funk-

tionsweisen der digitalen Wirtschaft auf. Die zentrale Grafik zu diesem Abschnitt findet sich auf Seite 136 und rückt die Dynamik der Interaktion zwischen den verschiedenen Teilnehmern an virtuellen Gemeinschaften in den Vordergrund. Hier kann man eigenes Wissen auf den Prüfstand stellen und Verständnis für elementare Gegebenheiten und Abläufe entwickeln – gerade für weniger technikaffine Menschen bietet sich ein hoher Lerngewinn. Im Hinblick auf Kapitel 4 und 5 des Werkes ist dabei das Verständnis der Kommunikationswirkung in Netzwerken besonders wichtig.

Kapitel 3 stellt die Eigenarten der digitalen Produktion dar, nämlich Erzeugung von „virtuellen Gütern“ in Form von Wissen, Zugängen zu Zielgruppen bzw. Lieferanten und der Abwicklung von Transaktionen. Dabei werden besonders die Controlling-Ansätze auf das Web-Business übertragen und ein Beitrag geleistet, allgemein gebräuchliche Begriffe der BWL in die Gesetzmäßigkeiten der Industrie 4.0 einzuordnen. Die Möglichkeiten, mit digitalen Anwendungen die Transaktionskosten zu senken, sind dabei ein zentraler Gedankengang.

Kapitel 4 behandelt unter dem Stichwort „Controlling“ die Möglichkeiten, Ziele für die Arbeit in virtuellen Anwendungen zu bilden und nachzuverfolgen. Der Autor legt einen umfassenden Controlling-Begriff im Sinne von „Planen-Informieren-Steuern-Kontrollieren“ zugrunde, der seit Jahrzehnten anerkannt ist und mit Hilfe bestimmter Anwendungen (z.B. Google Analytics) und Kennwerten wie

der click-through-Rate, Profitabilitäten und ähnlichem für Medioplanung im digitalen Raum eingesetzt werden kann. Deutlich erkennbar wird, dass Marketing, Vertrieb und Werbung im digitalen Raum längst eine vernetzte Einheit darstellen, die die Verantwortlichen entsprechend zu nutzen haben.

Spannend ist die Überlegung, in Kapitel 5 Möglichkeiten zur Optimierung der digitalen Marketingarbeit anzubieten, sachlogisch als Aufbaustufe zu den in Kapitel 4 benannten grundlegenden Sachverhalten. Damit kann ein solider didaktischer Gewinn erzielt werden, der den Anwender nicht gleich mit einer unüberschaubaren Fülle an Details konfrontiert. Die Konkretisierung wird sich dabei je nach Aufgabenstellung vornehmen lassen.

Der Autor hat in dieser Abfolge eine interessante Menge an Stoff versammelt, die man je nach bereits gegebenem Wissensstand für sich nutzen kann und die bei Bedarf auch übersprungen oder sich besonders intensiv bearbeiten lassen. Das Werk wird seinen besonderen Nutzen bei jenen Leserinnen und Lesern entfalten, die sich in die quantitativen Denkmödelle der Volkswirtschaft ebenso einfinden können wie in die zahlenorientierten Controlling-Ansätze der (digitalen) Medienwirtschaft. Von daher lautet das Prädikat „empfehlenswert“, für alle, die im Bereich digitaler Anwendungen Verantwortung für Marketing-, Vertriebs- und PR-Aufgaben tragen.

Prof. Dr. Steffen Hillebrecht

### Anzeige



2017, 3. erweiterte Auflage;  
146 Seiten, Broschur  
ISBN 978-3-88640-207-6  
38,- €

**Horst Hartmann**

## Bestandsmanagement und -controlling

### Optimierungsstrategien mit Beispielen aus der Praxis

**Band 8: Praxisreihe Einkauf/Materialwirtschaft**

Bestände binden Kapital, beeinflussen die Liquidität und verursachen Kosten. Die Verringerung der Bestände kann viel unternehmerischen Spielraum schaffen, ohne dass dabei die Materialverfügbarkeit gefährdet werden sollte. Gezieltes Controlling der Supply Chain ist daher als Kernaufgabe eines nachhaltigen Bestandsmanagement anzusehen.

**Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH**

Bleichstraße 20-22 · 76593 Gernsbach, Deutschland  
Tel. +49 7224 9397-151 · Fax +49 7224 9397-905



**www.betriebswirte-verlag.de**