
Geschäftsmodellbasierte Unternehmenssteuerung mit Business-Intelligence-Technologien

Markus Linden

Geschäftsmodellbasierte Unternehmenssteuerung mit Business-Intelligence- Technologien

Unternehmensmodell –
Architekturmodell – Datenmodell

Mit einem Geleitwort von
Univ.-Prof. Dr. Peter Chamoni

 Springer Gabler

Markus Linden
Duisburg, Deutschland

Dissertation an der Universität Duisburg-Essen, 2015

ISBN 978-3-658-11800-6 ISBN 978-3-658-11801-3 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-658-11801-3

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2016

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Geleitwort

Seit vielen Jahren beschäftigt sich die Wirtschaftsinformatik in Forschung und Praxis mit dem Aufbau von dispositiven Datenbeständen unter dem Begriff Data Warehousing. Die Grundidee bestand anfangs darin, das Berichtswesen und die betriebswirtschaftliche Analyse durch die Bereitstellung von konsistenten Unternehmensdaten zu unterstützen. Insbesondere die IT-gestützte strategische Unternehmensplanung und Unternehmenskontrolle wurden im Rahmen der Einführung von analytischen Informationssystemen intensiv diskutiert. Dashboards und Cockpits entstanden, welche etwa zur Realisierung von Balanced Scorecards nach KAPLAN / NORTON zum Einsatz kamen. Ihr Fokus liegt auf der Strategieimplementierung und der nachlaufenden Kontrolle. Bei Sichtung der einschlägigen Literatur wie auch der verfügbaren Softwarewerkzeuge ist erkennbar, dass für die Betrachtung der nachgelagerten Ebene der geschäftsmodellbasierten Unternehmenssteuerung kaum integrierte Ansätze zu finden sind. Um dem Anspruch der „Business Intelligence“ an ein strategisch-taktisches Informationssystem näher zu kommen, reicht es nicht aus, nur Teilaspekte der Unternehmensplanung aufzugreifen. Auch der Ansatz der Balanced Scorecard greift hier zu kurz. Offensichtlich besteht an dieser Stelle eine Forschungslücke, die nicht in mangelnder betriebswirtschaftlicher Literatur oder fehlender Managementmethodiken begründet liegt, sondern in der unzureichenden Einbindung von Unternehmensmodellen aus Sicht der Wirtschaftsinformatik. Dieses Defizit wird derzeit auch vom Management der Unternehmen gesehen, welches sich zunehmend vor komplexe und kaum lösbare Anforderungen bei der Bewältigung der gesamtheitlichen Planung und Steuerung aller Komponenten eines Geschäftsmodells gestellt sieht.

Hier setzt die vorliegende Publikation von Herrn Markus Linden an, deren Ziel es ist, für die Ebene zwischen Strategiemodell und Geschäftsprozessmodell das Konstrukt des Geschäftsmodells zu setzen, welches die Komponenten für die zu implementierende Steuerungslogik liefert. Im Vordergrund sieht er die Ableitung von Analyseverfahren und Kennzahlen zur Leistungsmessung im Geschäftsmodellmanagement, die Identifizierung von Komponenten zur geschäftsmodellbasierten Planung und Steuerung sowie die Zuordnung von BI-Technologien zur Entscheidungsunterstützung im Geschäftsmodellmanagement. Hiermit verbunden sind auch die Konzeption und prototypische Entwicklung eines Management Cockpit zur Realisierung einer geschäftsmodellbezogenen Planung und Steuerung. Markus Linden ist es gelungen, ein eigenes Referenzmodell für die geschäftsmodellorientierte Unternehmenssteuerung zu konstruieren, welches als Referenz für zukünftige Plattformen in Unternehmen zu empfehlen ist.

Univ.-Prof. Dr. Peter Chamoni

Vorwort

„Auch der längste Marsch beginnt mit dem ersten Schritt.“

LAOTSE (6. Jh. v. Chr.)

Nach dem Abschluss meines Studiums der Wirtschaftswissenschaft hat mir Herr Professor Dr. Peter Chamoni die Möglichkeit gegeben, als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik & Operations Research der Universität Duisburg-Essen eine Dissertation anzufertigen. Bestärkt durch die erfolgreiche Bearbeitung meiner Diplomarbeit und durch meinen damaligen Betreuer Herrn Professor Dr. Carsten Felden habe ich mich voller Begeisterung ans Werk gemacht, habe viele Kolloquien und Konferenzen besucht, die ich auch durch eigene Vorträge mitgestalten durfte. Trotz intensiver Suche nach einem innovativen Thema trat ich lange Zeit auf derselben Stelle. Erst nach einigen Irrwegen bin ich auf den Themenbereich des Geschäftsmodellsdesigns gestoßen, der mich auf Anhieb begeisterte. Inspiriert durch die Beiträge von Herrn Dr. Osterwalder und zahlreiche Gespräche mit Herrn Dr. Frank Navrade sowie seiner Reflektion, habe ich schließlich mit der Bearbeitung des vorliegenden Dissertationsthemas begonnen. Vor, während und nach dieser langen Wegstrecke stand mir mein geschätzter Doktorvater Herr Professor Dr. Peter Chamoni immer mit Rat und Tat zur Seite. Im Zuge dessen sind auch Herr Professor Dr. Bernd Rolfes, der das Koreferat dieser Arbeit übernahm, ebenso wie die Herren Professoren Dr. Volker Breithecker und Dr. Peter Anker zu nennen, die den erweiterten Kreis des Ausschusses zu diesem Promotionsverfahren bildeten.

Neben den erwähnten Herren gibt es selbstverständlich weitere Mitstreiter und Unterstützer, ohne die ich das ausgegebene Ziel womöglich niemals erreicht hätte. Hierzu zählen meine damaligen Kollegen, die ich im Laufe meiner Zeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter sehr zu schätzen gelernt habe. In zahlreichen Doktorandenkolloquien habe ich stets kritische aber zugleich auch immer wertvolle Hinweise erhalten, die mir auf dem Weg zur Themenfindung und schließlich in der Ausarbeitung einzelner Schwerpunkte dieser Arbeit geholfen haben. Hervorheben möchte ich an dieser Stelle vor allem Stefan Krebs, der mir jederzeit mit Rat und Tat beiseite stand und Tanja Bley, die mit ihrer Expertise stets den fachlichen Diskurs bereicherte. Ebenfalls haben Ralf Heim, Daniel Kilimann, Andrea Kiausch, Jens Kaufmann, Christoph Reiners, Anika Nentwich, Illa Frigge, Sebastian Neuhaus und Robert Frenz zum Gelingen zahlreicher Aufgaben rund um die Dissertation beigetragen. Schließlich habe ich es ganz besonders der Unterstützung von Caroline van der Sluijs zu verdanken,

dass diese Arbeit überhaupt zu einem erfolgreichen Abschluss geführt werden konnte.

Auch nach meiner Zeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter habe ich wertvolle Unterstützung erfahren. Hervorzuheben sind dabei neben Dr. Frank Navrade vor allem Peter Neisius und Britta Nienhaus, die mir bei meinem damaligen Arbeitgeber, der cundus AG, den erforderlichen Freiraum für die Fertigstellung meines Promotionsvorhabens einräumten. Ohne diese Möglichkeit wäre die vorliegende Arbeit mit Sicherheit nicht zu diesem Zeitpunkt veröffentlicht worden. Ebenso erfuhr ich von meinen Kollegen jederzeit die Unterstützung, die ich benötigte. Die fachliche Diskussion mit ihnen sicherte den Fortgang der Arbeit genauso wie die alltäglichen Aufmunterungen.

Leider lassen sich bei einem solchen Unterfangen nicht alle helfenden Hände, die mich auf meinem langen Weg begleitet und unterstützt haben, an dieser Stelle angemessen und gebührend aufführen. Nichtsdestotrotz hat jeder gleichermaßen, egal, ob mit Ratschlägen, Hinweisen oder einem Übermaß an Verständnis einen ganz speziellen, eigenen Beitrag zum Gelingen dieser Arbeit geleistet. Hierfür bin ich zutiefst dankbar.

Auch wenn der eingeschlagene Weg nicht immer unbeschwerlich war, es war eine Erfahrung, die ich mit allen Höhen und Tiefen nicht missen möchte. Als ein wichtiger Teil meines Lebens hat mich diese Zeit in meiner fachlichen und persönlichen Entwicklung maßgeblich bereichert, vor allem durch die Menschen, die mich bei dieser Erfahrung begleiteten und unterstützten. Ihnen danke ich von ganzem Herzen.

Ein ganz besonderer Dank gilt meinen Freunden und meiner Familie, allen voran meinen lieben Eltern Ursula und Herbert Linden, die mich auf meinem Lebensweg stets bestärkt und unterstützt haben. Ihnen widme ich diese Arbeit.

Markus Linden

2.2.3	Ausgewählte Ansätze von Geschäftsmodellen	72
2.2.3.1	Informationstechnologischer Hintergrund	73
2.2.3.2	Organisationstheoretischer Hintergrund	74
2.2.3.3	Strategischer Hintergrund	76
2.3	Methodologie des Geschäftsmodellmanagements	80
2.3.1	Identifikations- und Planungsphase	81
2.3.1.1	Gestaltungsmethoden des Identifikationsprozesses	82
2.3.1.2	Anforderungsinhalte des Planungsprozesses	84
2.3.1.3	Evaluationsmethoden des Planungsprozesses	85
2.3.2	Steuerungs- und Kontrollphase	88
2.3.2.1	Komponentenauswahl des Steuerungsprozesses	88
2.3.2.2	Qualitätsüberwachung des Steuerungsprozesses	89
2.3.2.3	Analyseverfahren des Kontrollprozesses	91
2.3.3	Verbesserungsphase- und Anpassungsphase	93
2.3.3.1	Korrekturfaktoren des Verbesserungsprozesses	93
2.3.3.2	Analysemethoden des Verbesserungsprozesses	94
2.3.3.3	Erfordernisse des Anpassungsprozesses	97
3	Informationsgenerierung mit Business-Intelligence-Technologien	99
3.1	Charakteristika betrieblicher Entscheidungsunterstützung	99
3.1.1	Ausprägungen des Berichtswesens	99
3.1.1.1	Begriffliche Abgrenzung des Berichtswesens	100
3.1.1.2	Dimensionen des Berichtswesens	102
3.1.1.3	IT-Einsatz im Berichtswesen	107
3.1.2	Leitgedanke von Business Intelligence	110
3.1.2.1	Definitiorische Abgrenzung von Business Intelligence	111
3.1.2.2	Ausprägungen des Business-Intelligence- Verständnisses	115
3.1.2.3	Einsatzfelder von Business-Intelligence- Technologien	117
3.1.3	Status quo von Business-Intelligence-Systemen	120
3.1.3.1	Historische Entwicklungslinie von Informationssystemen	120
3.1.3.2	Aktuelle Ansätze von Business Intelligence	122
3.1.3.3	Business-Intelligence-Strategie zur Systemgestaltung	125
3.2	Architektur und Komponenten von Business-Intelligence- Systemen	128
3.2.1	Ebene der Datenquellen und -erfassung	128
3.2.1.1	Komponenten der Datenextraktionsphase	129

3.2.1.2	Komponenten der Datentransformationsphase	130
3.2.1.3	Komponenten der Datenladephase	133
3.2.2	Ebene der Datenhaltung und -bereitstellung.....	135
3.2.2.1	Charakteristika des Data-Warehouse-Konzepts	135
3.2.2.2	Datenspeicher im Data-Warehouse-Konzept.....	138
3.2.2.3	Administration im Data-Warehouse-Konzept	140
3.2.3	Ebene der Datenanalyse und -präsentation	142
3.2.3.1	Datenanalyse mit Data-Mining-Verfahren	143
3.2.3.2	Datenanalyse mit On-Line Analytical Processing	148
3.2.3.3	Datenpräsentation mit Management Dashboards	153
3.3	Charakteristika der Datenmodellierung	157
3.3.1	Leitgedanke der Datenmodellierung.....	158
3.3.1.1	Begriffliche Abgrenzung der Datenmodellierung	158
3.3.1.2	Erscheinungsformen von semantischen Datenmodellen.....	164
3.3.1.3	Entwicklung von semantischen Datenmodellen	166
3.3.2	Arten der multidimensionalen Datenmodellierung.....	170
3.3.2.1	Elemente mehrdimensionaler Datenmodellierung.....	171
3.3.2.2	Datenmodellierung mit ADAPT	173
3.3.2.3	Bestandteile des Star-Schemas und Snowflake- Schemas.....	177
3.3.3	Ausprägungen der objektorientierten Datenmodellierung.....	181
3.3.3.1	Einordnung der objektorientierten Datenmodellierung	182
3.3.3.2	Bestandteile der Unified Modeling Language	185
3.3.3.3	Datenmodellierung mit Klassendiagrammen.....	189
4	Management Dashboard zur geschäftsmodellbasierten Steuerung	197
4.1	Fachliche Konzeption eines Management Dashboards.....	197
4.1.1	Unternehmensmodell eines Geschäftsmodellsystems	198
4.1.1.1	Strategieebene eines Geschäftsmodellsystems	198
4.1.1.2	Geschäftsmodellebene eines Geschäftsmodellsystems.....	208
4.1.1.3	Geschäftsprozessebene eines Geschäftsmodellsystems.....	212
4.1.2	Architekturmodell eines Geschäftsmodellsystems	216
4.1.2.1	Datenquellen- und -erfassungsebene	217
4.1.2.2	Datenhaltung- und -bereitstellungsebene.....	222
4.1.2.3	Datenanalyse- und -präsentationsebene.....	224
4.1.3	Datenmodelle eines Geschäftsmodellsystems	230
4.1.3.1	Datenmodellierung der Strategieebene.....	230
4.1.3.2	Datenmodellierung der Geschäftsmodellebene	240

4.1.3.3	Datenmodellierung der Geschäftsprozessebene	257
4.2	Prototypische Umsetzung eines Management Dashboards.....	260
4.2.1	Anwendungsszenario aus der Automobilbranche.....	260
4.2.1.1	Einflussfaktoren in der Automobilbranche.....	261
4.2.1.2	Konfigurationsmöglichkeiten in der Automobilbranche	266
4.2.1.3	Geschäftsmodell eines Automobilkonzerns.....	270
4.2.2	Datenanalyse mit Business-Intelligence-Technologien	275
4.2.2.1	Datenanalyse der Strategieebene	275
4.2.2.2	Datenanalyse der Geschäftsmodellebene	284
4.2.2.3	Datenanalyse der Geschäftsprozessebene.....	295
4.2.3	Datenpräsentation mit Business-Intelligence-Technologien	299
4.2.3.1	Datenpräsentation der Strategieebene.....	299
4.2.3.2	Datenpräsentation der Geschäftsmodellebene	309
4.2.3.3	Datenpräsentation der Geschäftsprozessebene	323
5	Zusammenfassung, Fazit und Ausblick	327
5.1	Zusammenfassung der wesentlichen Aspekte.....	327
5.2	Forschungsergebnisse und kritische Würdigung	328
5.3	Zukünftiger Forschungsbedarf.....	336
	Literaturverzeichnis.....	341

Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abbildung 1: Geschäfts- und Unternehmensebenenmodell	7
Abbildung 2: Wissenschaftliches Vorgehen und Methodik	14
Abbildung 3: Planung und Steuerung im Führungsprozess des Unternehmens.....	22
Abbildung 4: Entwicklung von Performance-Measurement-Systemen.....	28
Abbildung 5: Beziehungen eines Performance-Measurement-Systems	30
Abbildung 6: Betriebliche Informationsteilmengen	35
Abbildung 7: Konzept und Perspektiven einer Balanced Scorecard	48
Abbildung 8: Messpunkte in Organisationssystemen.....	52
Abbildung 9: Organisations- vs. geschäftsmodellorientierte Perspektive	55
Abbildung 10: Theoretische Basisansätze für das Business-Model- Konzept	64
Abbildung 11: Basissegmente eines Geschäftsmodells.....	75
Abbildung 12: Business Model Development and Evaluation Framework.....	77
Abbildung 13: Methodologie des Geschäftsmodellmanagements.....	81
Abbildung 14: Merkmale zur Kennzeichnung und Gestaltung von Berichten	104
Abbildung 15: Einsatzfelder von Business-Intelligence-Anwendungen	119
Abbildung 16: Referenzarchitektur eines Business-Intelligence-Systems	127
Abbildung 17: Prozess des Knowledge Discovery in Databases.....	145
Abbildung 18: Datenwürfel des On-Line Analytical Processing.....	150
Abbildung 19: Beispiel eines Star-Schemas.....	178
Abbildung 20: Beispiel eines Snowflake-Schemas	180
Abbildung 21: Notationselemente von UML-Klassendiagrammen (1 / 2).....	192
Abbildung 22: Notationselemente von UML-Klassendiagrammen (2 / 2).....	194
Abbildung 23: Konzept eines Geschäftsmodellsystems	200
Abbildung 24: Zuordnung von ADAPT-Modellen	202
Abbildung 25: Zuordnung von Analyseverfahren	204
Abbildung 26: Architektur eines BI-Systems zur Geschäftsmodellsteuerung.....	219
Abbildung 27: Verbindung von Werttreibern mit der Unternehmensleistung	226

Abbildung 28: Shareholder-Value-Berechnung mit ADAPT	228
Abbildung 29: Metamodell eines Geschäftsmodellsystems	233
Abbildung 30: Strategienmodell eines Geschäftsmodellsystems	237
Abbildung 31: Ressourcenmodell eines Geschäftsmodellsystems	241
Abbildung 32: Funktionenmodell eines Geschäftsmodellsystems	243
Abbildung 33: Kooperationenmodell eines Geschäftsmodellsystems	246
Abbildung 34: Märktenmodell eines Geschäftsmodellsystems	249
Abbildung 35: Leistungenmodell eines Geschäftsmodellsystems	252
Abbildung 36: Risikenmodell eines Geschäftsmodellsystems	255
Abbildung 37: Geschäftsprozessemodell eines Geschäftsmodellsystems	259
Abbildung 38: Einflussfaktoren in der Automobilindustrie	264
Abbildung 39: Optionen zur Konfiguration zukünftiger Geschäftsmodelle	268
Abbildung 40: Nachgebildetes Geschäftsmodell eines Automobilkonzerns	271
Abbildung 41: ADAPT-Modelle im Geschäftsmodellsystem	277
Abbildung 42: ROI-Kennzahlenplanung mit ADAPT	284
Abbildung 43: Personalkostenplanung mit ADAPT	286
Abbildung 44: Produktionsplanung mit ADAPT	288
Abbildung 45: Debitoren- / Kreditorenplanung mit ADAPT	290
Abbildung 46: Umsatzplanung mit ADAPT	291
Abbildung 47: Deckungsbeitragsplanung mit ADAPT	293
Abbildung 48: Risikoplanung mit ADAPT	295
Abbildung 49: Kostenplanung mit ADAPT	297
Abbildung 50: Unternehmensüberblick des Business Model Manager	301
Abbildung 51: Qualitative Analyse der Strategieebene	303
Abbildung 52: Quantitative Analyse der Strategieebene	306
Abbildung 53: Kennzahlensimulation des Return on Investment	308
Abbildung 54: Überblick über die Geschäftsmodellebene	310
Abbildung 55: Quantitative Analyse der Ressourcen	312
Abbildung 56: Qualitative Analyse der Kooperationen	315
Abbildung 57: Ad-hoc-Reporting der Leistungen	318
Abbildung 58: Quantitative Analyse der Märkte	320
Abbildung 59: Quantitative Analyse der Leistungen	322

Abbildung 60: Quantitative Analyse der Geschäftsprozessebene	324
Abbildung 61: Struktur des konzipierten Anwendungssystems	330
Abbildung 62: Entwicklungsstufen des Performance Measurements.....	332
Abbildung 63: IT-gestütztes Performance Management der Zukunft	337
Abbildung 64: Notationselemente zur ADAPT-Modellierung.....	395
Abbildung 65: Elemente des Strategienmodells.....	396
Abbildung 66: Elemente des Ressourcenmodells.....	397
Abbildung 67: Elemente des Funktionenmodells.....	398
Abbildung 68: Elemente des Kooperationenmodells	399
Abbildung 69: Elemente des Märktenmodells	400
Abbildung 70: Elemente des Leistungenmodells	401
Abbildung 71: Elemente des Risikenmodells.....	402
Abbildung 72: Elemente des Geschäftsprozessmodells.....	403

Tabellenverzeichnis

	Seite
Tabelle 1: Arten betriebswirtschaftlicher Kennzahlen	41
Tabelle 2: Arten betriebswirtschaftlicher Kennzahlensysteme.....	43
Tabelle 3: Gegenüberstellung von Kennzahlensystemen	46
Tabelle 4: Ausgewählte Geschäftsmodelldefinitionen	58
Tabelle 5: Systematisierung der Geschäftsmodellkomponenten	71
Tabelle 6: Ausgewählte Business-Intelligence-Definitionen.....	113
Tabelle 7: Anforderungen an eine Dashboard-Anwendung	157
Tabelle 8: Ausgewählte Notationselemente von ADAPT-Modellen.....	176
Tabelle 9: Bewertungskategorien im Geschäftsprozessmanagement	215
Tabelle 10: Standarddimensionen der ADAPT-Modelle.....	279
Tabelle 11: Kennzahlendimensionen der ADAPT-Modelle.....	281
Tabelle 12: Kennzahlen A-C	389
Tabelle 13: Kennzahlen D-E	390
Tabelle 14: Kennzahlen F-I.....	391
Tabelle 15: Kennzahlen J-L.....	392
Tabelle 16: Kennzahlen M-R	393
Tabelle 17: Kennzahlen S-Z.....	394

Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absolut
ADAPT	Application Design for Analytical Processing Technologies
AG	Aktiengesellschaft
AR	Aktienrendite
BARC	Business Application Research Center
Betr.	Betriebliche
BI	Business Intelligence
BICC	Business Intelligence Competence Center
BMDEF	Business Model Development and Evaluation Framework
BMM	Business Model Manager
BPI	Business Process Intelligence
BSC	Balanced Scorecard
bzw.	beziehungsweise
CBSE	Component-based Software Engineering
C-C	Computer zu Computer
CFROI	Cash Flow Return on Investment
CI	Competitive Intelligence
CO ₂	Kohlenstoffdioxid
CPM	Corporate Performance Management
CRM	Customer Relationship Management
D	Dividende
Dez.	Dezember
DM	Datenmodellierung
DMAIC	Define, Measure, Analyze, Improve, Control

DSS	Decision Support System
DWH	Data Warehouse
EBIT	Earnings Before Interest and Taxes
EBITA	Earnings Before Interest, Taxes and Amortization
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
EBT	Earnings Before Taxes
E-Business	Electronic Business
ECA	Event, Condition, Action
EFQM	European Foundation for Quality Management
EIS	Executive Information System
EK	Eigenkapital
ENG	Englisch
ERM	Entity-Relationship-Modell
ERP	Enterprise Resource Planning
etc.	et cetera
ETL	Extraktion, Transformation, Laden
EUR	Euro
EVA	Economic Value Added
evtl.	eventuell
FASMI	Fast Analysis of Shared Multidimensional Information
F&E	Forschung und Entwicklung
Feb.	Februar
FK	Fremdkapital
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GoM	Grundsätze ordnungsmäßiger Modellierung
GUI	Graphical User Interface

HOLAP	Hybrides On-Line Analytical Processing
ID	Identifikator
i.e.S.	im engeren Sinne
i.H.v.	in Höhe von
Inc.	Incorporated
Ind.	Industries
Int	Integer
IS	Informationssystem
IT	Informationstechnologie
IuK	Informations- und Kommunikationssystem
i.w.S.	im weiteren Sinne
Jan.	Januar
K	Kurs
Kalk.	Kalkulatorisch
KDD	Knowledge Discovery in Databases
KE	Konzeptentwurf
KEK	Kosten des Eigenkapitals
KFK	Kosten des Fremdkapitals
KGV	Kurs-Gewinn-Verhältnis
K_Nr	Kundennummer
Lfd.	Laufende
LKW	Lastkraftwagen
Ltd.	Limited
MA	Mitarbeiter
MBV	Market-based View
M-C	Mensch zu Computer
MDM	Multidimensional Data Model

ME/R-Modell	Mehrdimensionales Entity-Relationship-Modell
MIS	Management Information System
M-M	Mensch zu Mensch
MOLAP	Multidimensionales On-Line Analytical Processing
MPMS	Multilayer Performance Management System
MS	Microsoft
MSS	Management Support System
MVA	Market Value Added
NOPAT	Net Operating Profit after Taxes
OHG	Offene Handelsgesellschaft
OLAP	On-Line Analytical Processing
OLTP	On-Line Transaction Processing
OMG	Object Management Group
P.	Punkt
PKW	Personenkraftwagen
PM	Performance Measurement
PMS	Performance Measurement System
Pot.	Potenziell
PuK	Planungs- und Kontrollsystem
Q.	Quartal
QFD	Quality Function Deployment
RBV	Resource-based View
RDBMS	Relationales Datenbank-Management-System
Rel.	Relativ
RFID	Radio Frequency Identification
RHB	Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe
RL	Rentabilität, Liquidität

ROCE	Return on Capital Employed
ROI	Return on Investment
ROIC	Return on Invested Capital
ROLAP	Relationales On-Line Analytical Processing
RONA	Return on Net Assets
SCM	Supply Chain Management
SDWM	Semantisches Data-Warehouse-Modell
SPOT	Single Point of Truth
SQL	Structured Query Language
Std.	Stunde
Stk.	Stück
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
T.	Tag
TEUR	Tausend Euro
TM	Time to Market
TV	Television
u.a.	unter anderem
UML	Unified Modeling Language
USA	United States of America
USD	United States Dollar
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
W.	Woche
VRIO	Value, Rareness, Imitability, Organization
VW	Volkswagen
WACC	Weighted Average Cost of Capital
WD	Werttreiberdefinition

z.B. zum Beispiel

ZVEI Zentralverband der Elektrotechnik- und Elektronikindustrie