

Was ist ein **Unternehmensleitbild** und welche **Ziele** werden damit verfolgt?

Beschreiben Sie die Ermittlung der **Kostenabweichung** und das Ziel der **Plankostenrechnung!**

Welche **Zielbeziehungen** und **Zielarten** kennen Sie?

Definieren Sie das **Factoring** und erläutern Sie auch die **Funktionen** die der **Factor** dabei übernimmt!

Welche Vor- und Nachteile haben **Multi Sourcing** und **Global Sourcing**?

Beschreiben Sie die **ABC-Analyse** und die **Pareto-Regel!**

Nennen Sie einige **Vor- und Nachteile des Leasings!**

Welche Vorteile und Nachteile kann ein **Fremdbezug** haben?

**Kostenabweichung:** Ermittlung von Preisabweichungen der Einzel- und Gemeinkosten mittels starrer oder flexibler Plankostenrechnung (Soll-Ist-Vergleich, Abweichung wird festgestellt und analysiert).

Ziel der Plankostenrechnung ist die Lokalisierung von Gründen bzw. Verantwortlichkeiten für Kostenabweichungen innerhalb der verschiedenen Kostenstellen:

**Preisabweichung:**

Einkaufsabteilung oder Beschaffungsmarkt

**Verbrauchsabweichung:** Kostenstelle Fertigung

**Beschäftigungsabweichung:**

Vertrieb, Fertigung, Geschäftsführung

**ABC-Analyse:**

Wertmäßige Klassifizierung von Objekten (Welche Kunden/Produkte sind wie stark am Umsatz beteiligt) ähnelt der:

**Pareto-Regel (80/20-Regel):**

Beschreibt die besondere Verteilung von Daten.

Benannt nach Vilfredo Pareto, der die Vermögensverteilung in Italien untersuchte mit dem Ergebnis, dass 20% der Italiener über 80% des Gesamtvermögens verfügen.

**Vorteile:**

- Ratenzahlung positiv für Liquidität und Planbarkeit (Verbesserung Bilanzkennzahlen, keine EK-Bindung, Kreditlinie nicht belastet),
- steuerliche Absetzbarkeit der L-Rate (im Gegensatz zur Kreditfinanzierung § 8 GewStG),
- Instandhaltung/Wartung/Entsorgung entfällt (operate L.).

**Nachteile:**

- Kein Eigentum,
- unflexibel,
- nicht veräußerbar,
- evtl. höhere Kosten als Darlehenskauf

**Vorteile:**

Keine/geringe Lagerkosten, eigene Kapazitäten bleiben frei da Mehrbedarf hinzugekauft wird, fremdes Know how/ Spezialistentum kann genutzt werden.

**Nachteile:**

Evtl. schwierige Qualitätsüberwachung/ Kommunikation, Möglicher Vorteil vom Know How-Aufbau wird nicht genutzt, Transportrisiken, politische Risiken in den Zulieferer-Ländern.

**Unternehmensleitbild:**

Eine Beschreibung des Unternehmens mittels zentraler Leitsätze bzw. Leitgedanken.

**Ziele** z.B.: Mitarbeiter motivieren, Identifikation mit dem Unternehmen fördern, Identität des Unternehmens, das Image und die Leistung in die Zielgruppen (intern + extern) transportieren, Umweltschutz, Arbeitsschutz, Kundenorientierung.

**Prinzipien:** Einfach, einprägsam, umfassend.

**Zielbeziehungen:**

- Zielkonflikt
- Zeilkomplementarität
- Zielneutralität

**Zielarten (WDH):**

- Monetär (Rentabilität, Gewinn, Umsatz)
- Nicht monetär (Kundenzufriedenheit, Qualität, Umweltschutz)
- Quantitativ/Qualitativ

Der Factor kauft die Forderung(en) seines Factoringkunden gegen dessen Kunden als Form der kurzfristigen Fremdfinanzierung (ähnlich Lieferantenkredit). Factor zahlt Forderungspreis (abzüglich Kosten des Factors).

**Factor übernimmt Funktionen:**

- Dienstleistung (Debitorenbuchhaltung, Mahnwesen)
- Finanzierung (Vorschuss auf Kaufpreis vor Fälligkeit)
- Delkredere (Ausfallrisiko)

Vorteile: Liquidität steigt, Ausfallschutz, Verwaltungskosten sinken.

**Multi Sourcing (Viele Anbieter)**

- Vorteile: Deutlich verringertes Ausfallrisiko, hohe Vergleichbarkeit
- Nachteile: Aufwändige Überwachung und Bewertung (Datenbankpflege)

**Global Sourcing (Weltweite Beschaffung / viele Anbieter)**

- Vorteile: Lohnkosten- oder Know How-Vorteile anderer Länder nutzbar
- Nachteile: Hoher Aufwand um die Lieferanten zu finden und zu bewerten (Vertrauen aufbauen usw.), evtl. Währungsschwankungen und Absicherungskosten (Know How erforderlich)

Was ist ein **Marketing Mix** und wie lauten die **Instrumente**?

Bitte erläutern Sie kurz diese drei Begriffe aus dem Bereich der Produktpolitik:

**Produktinnovation**  
**Produktdifferenzierung**  
**Produktvariation**

Welche Bereiche der **Kommunikationspolitik** und der **Öffentlichkeitsarbeit** sind Ihnen bekannt?

Was ist Teil der **Corporate Identity**?

Welche Ziele verfolgen die **Personalbeurteilung** und die **Potenzialbeurteilung**?

Erläutern Sie die Führungstechnik „**Management by Delegation**“!

Welche **Fehler** kommen bei **Personalbeurteilungen** vor?

Welche Begriffe lassen sich dem **Sozialverhalten** zuordnen?

**Produktinnovation:**

Ein am Markt völlig neues Produkt wird entwickelt und vertrieben.

**Produktdifferenzierung:**

Eine neue Variante eines bestehenden Produktes wird eingeführt (z.B. ein 911er Cabrio, oder ein Ski- oder Tennisschlägermodell extra für Frauen).

**Produktvariation:**

Vorhandene Produkte werden (leicht) verändert (Unterschiedliche Farbtöne oder ein Facelift bei einem Automodell - es entsteht aber kein neues Segment wie beim Cabrio)

**Corporate Design:**

Die Optik des Unternehmens (Logo, Farben, Website, Briefkopf, Markenbildung/Branding),

**Corporate Communication:**

Unternehmenskommunikation nach innen und außen (Berichterstattung, Werbung, Slogan),

**Corporate Behavior:**

Unternehmensverhalten ggü. Kunden, Mitarbeitern, Stakeholdern z.B. bei Kritik (Rückrufaktion o.ä.)

**Management by Delegation:**

Verantwortung/Aufgabe wird übertragen (delegiert).

**Vorteil:** Verantwortungsgefühl/Identifikation/  
Entscheidungsfähigkeit steigt, Entlastung Vorgesetzte.

**Gefahr:** Unbeliebte Aufgaben werden delegiert, bürokratisch („Harzburger Modell“= auch Verantwortung delegieren, nicht nur Aufgaben)

Weitere: Management by Results/Crisis/Projects/  
Information/Innovation, Change Management, Lean-  
Management, Produktivitäts-Management, TQM uvm.

**Teamfähigkeit:** Wille und Fähigkeit zur Kooperation und Zusammenarbeit innerhalb einer Gruppe, eines Teams oder eines Projekts.

**Verantwortungsbereitschaft:** Verantwortung für sich selber und andere übernehmen wollen und können (Zivilcourage).

**Konfliktfähigkeit:** Sachlich und konstruktiv Konflikte klären und evtl. moderieren („Gesicht wahren“, win-win-Lösungen).

**Kritikfähigkeit:** Sowohl Kritik annehmen und umsetzen können, als auch sachlich und konstruktiv Kritik zu üben.

**Marketing-Mix:**

Bestmögliche Kombination der Marketing-Instrumente in Bezug auf eine optimale Wirkung bzw. ein optimales Zusammenspiel.

**Instrumente:**

Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik (4Ps: Product, Price, Promotion, Place), (Werbung z.B. AIDA-Modell).

**Strategieanalyse:** Lebenszyklusmodell, BCG-Matrix, McKinsey-Matrix, Porter's 5 Kräfte usw.

**Kommunikationspolitik:** Sie bietet dem Kunden Informationen über das zu verkaufende Produkt an.

**Mittel:** Verkaufsfördernde Maßnahmen (Sales Promotion), Werbung (individuell, Masse, Gruppe, Anlaß) und Öffentlichkeitsarbeit (PR=Public Relations) sowie auch Sponsoring oder Product Placement uvm.

**Öffentlichkeitsarbeit (PR):** Transport der Unternehmensziele/-politik in die Zielgruppe/Öffentlichkeit (Kunden, Mitarbeiter, Investoren, Medien)

(Verbände: DPRG, BdP, GPRA, DRPR).  
Image- und Markenpflege/-aufbau durch „Kommunikationsmanagement“ als PR-Teilgebiet.

Die **Personalbeurteilung** (Leistungsbeurteilung) versucht zu beurteilen, in welchem Maße die Fertigkeiten, Kenntnisse und Eigenschaften eines Mitarbeiters (auch Bewerber) z.B. seiner Stellenbeschreibung gerecht werden (regelmäßig auch für Prämienzahlungen nötig).

Die **Potentialbeurteilung** als Teil der Personalbeurteilung versucht Aussagen über das zukünftige Entwicklungs- und Karrierepotential zu treffen und den Mitarbeiter aufgrund der Beurteilung entsprechend einzuplanen (z.B. im Rahmen der Nachfolgeplanung).

**Persönlichkeitsbedingt:** Vorurteile/Sympathie/Antipathie, Erster Eindruck, Charakter statt Leistung beurteilen, Projektionsfehler, Bezugspersoneneffekt.

**Wahrnehmungsbedingt:** Halo-Effekt, Hierarchie-Effekt, Kleber-Effekt, Maßstabsfehler, Unter- und Überbewertung.

**Maßstabsbedingt:** Tendenz zur Mitte/Milde/Strenge