

1 ZIELE

1-1. Beschreiben Sie, wie Unternehmen in der Volkswirtschaft untereinander, mit dem Staat und den Haushalten verflochten sind.

1-2. Was versteht man unter einer Win-win-Situation

1-3. Was versteht man unter dem Begriff "Shareholder-Value" ?

1-4. Welcher Zusammenhang besteht zwischen dem Shareholder-Value und dem Gewinn?

1-5. Beschreiben Sie das Ziel eines Unternehmens genau.

1-6. Die dynamische Investitionsrechnung berücksichtigt den Zinseszinsseffekt. Erläutern Sie,
a) aus welchem Grund man diesen Effekt berücksichtigt und
b) wie man dies rechnerisch durchführt

1-7. Für den Kapitalwert einer Investition (auch für: Kapitalwert eines Unternehmens) gilt

$$\text{Kapitalwert} \quad KW = -A_0 + \frac{c_1}{q} + \frac{c_2}{q^2} + \frac{c_3}{q^3} + \frac{c_4}{q^4} + \frac{c_5}{q^5} + \dots = -A_0 + \sum_{i=1}^n \frac{c_i}{q^i} = \sum_{i=0}^n \frac{c_i}{q^i}$$

a) Erläutern Sie die hier verwendeten Symbole A_0 , c_0 , c_i , i , q , n

b) Wo steckt der Kalkulationszinssatz ?

1-8. Erläutern Sie die Methode des internen Zinsfußes

a) Was sagt der interne Zinsfuß r aus?

b) Was bedeutet die Höhe des internen Zinssatzes r für die Investitionsentscheidung?

c) Wie berechnet man den internen Zinsfuß r ?

1-9. a) Wie entsteht eine "Principal-Agent-Beziehung"

b) Wie erreicht man, dass die "Agents" das gleiche Ziel wie der "Principal" verfolgt?

1-10. Zwischen Shareholder und Stakeholder entstehen Zielkonflikte. Wie kann man diese Konflikte lösen? Nennen Sie ein Beispiel.

1-11. Welche Bedeutung hat der Cash-Flow bei Investitionsentscheidungen?

1-12. Bestimmen Sie den Cash Flow einer Investition, die in den nächsten 5 Jahren folgende Mittelrückflüsse [€] erwarten lässt:
Kalkulationszinssatz $p = 5\%$.

1	2	3	4	5
10.000	16.000	18.000	12.000	15.000

1-13. Beschreiben Sie mindestens drei Zielkonflikte, die in Unternehmen entstehen können.

1-14. Beschreiben Sie mindestens drei Formen variabler Vergütung.

1-15. Wie stellt man als Shareholder (Principal) sicher, dass die variablen Vergütungen dem Unternehmensziel entsprechen? Beschreiben Sie mindestens drei passende Vereinbarungen.

2 KOOPERATION

2-1. Beschreiben Sie die vier Kooperationsnetze in denen Unternehmen tätig sind.
Geben Sie jeweils an, wie Unternehmen diese Netze zu beherrschen versuchen.

2-2. Welche Folgen hat die Dichte des Regelungsnetzes für das Unternehmensziel?

- 2-3. Beschreiben Sie mindestens 3 Vorschriften-Pakete, die den Shareholder schützen sollen.
- 2-4. Compliance-Software wird zum Beherrschen der Regulierungssysteme eingesetzt. Beschreiben mindestens drei Regulierungssysteme im Governance-, Risk- and Compliance-Management.
- 2-5. Die Regelungen nach IFRS, SOX, Corporate Governance und Basel II sind nur für bestimmte Unternehmen verbindlich einzuhalten. Warum ist es für die anderen Unternehmen sinnvoll, sich freiwillig an diese Vorschriften zu halten?
- 2-6. Was versteht man unter "Wertschöpfungskette"? Beschreiben Sie die Möglichkeiten der vertikalen Kooperation eines Unternehmens.
- 2-7. Beschreiben Sie mindestens 4 Vorschriften-Pakete, die den Stakeholder schützen sollen.
- 2-8. Beschreiben Sie die Möglichkeiten und Grenzen der horizontalen Kooperation zwischen Unternehmen.
- 2-9. Was versteht man unter "Coopetition". Beschreiben Sie ein Beispiel.
- 2-10. Beurteilen Sie betriebliche Entscheidungssysteme: welche Nachteile hat eine tiefgestaffeltes Liniensystem und welche Nachteile hat ein System, das nur wenige Hierarchiestufen enthält?
- 2-11. Beschreiben Sie mindestens drei typische Restrukturierungsmöglichkeiten.
- 2-12. Spartenorganisation:
- Was versteht man unter einer Spartenorganisation?
 - Nennen Sie mögliche Zielobjekte einer solchen Organisation.
 - Stellen Sie ein Beispiel aus einer beliebigen Branche für eine Spartenorganisation dar. Wählen Sie ein beliebiges Zielobjekt für Ihrer Gliederung.

- 2-13. Inwieweit sollten Sparten selbständige Unternehmenseinheiten sein, wenn man die Erhöhung des Shareholder-Value als alleiniges Unternehmensziel anstrebt? Welche entscheidenden Vorteile hat die Spartenorganisation in dieser Hinsicht?
- 2-14. Worin sehen Sie die Grenzen der Verselbständigung der Sparten?
- 2-15. Vergleichen sie die zwei Organisationsformen Matrixorganisation und Spartenorganisation.
- 2-16. Wie ist es möglich, dass Shared Service Center "Gewinn machen"?
- 2-17. Beschreiben Sie den Unterschied zwischen den Führungsprinzipien "Management by Objectives" und "Management by Result".
- 2-18. Beschreiben Sie, wie man Führungsprinzipien mit der Entlohnung koppeln kann.
- 2-19. Viele Unternehmen werden mit Hilfe von Finanzinvestoren finanziert. Beschreiben Sie mindestens drei mögliche Ausstiegsszenarios für solche Beteiligungen.
- 2-20. Beschreiben Sie kurz, was man unter "Leasing", "Factoring" und "Mezzanine-Kapital" versteht.
- 2-21. TPCA = Toyota Peugeot Citroën Automobile
Seit 2005 produzieren die drei Autohersteller Toyota, Peugeot und Citroën in Kolin, Tschechien viele Komponenten für die Kleinwagen Toyota Aygo, Peugeot 107 und Citroën C1. Die drei Autos sind "baugleich" haben aber unterschiedliches Design und unterschiedliche Ausstattung und werden von den Muttergesellschaften vermarktet.
- a) Erläutern Sie, wieso hier eine win-win-Situation vorliegt. [2]
 - b) Erläutern Sie den Begriff "Joint Venture" an diesem Beispiel. [2]
 - c) Beschreiben Sie, wieso es sich hier um eine Coopetition handelt. [2]
 - d) Erläutern Sie den Begriff "Offshoring" an diesem Beispiel. [2]
 - e) Warum hat die europäische Kartellbehörde diese Zusammenarbeit genehmigt? [2]
- [5 x 2 = 10 Punkte von 100 Punkten einer 120-Std.-Klausur]

3 ENTSCHEIDEN

- 3-1. Erläutern Sie, in welchen Schritten eine Management-Entscheidung durchgeführt wird.
- 3-2. Welches ist nach Ihrer Meinung der wichtigste Teil der Management-Entscheidung?
Begründen Sie Ihre Meinung.
- 3-3. Wie lässt sich das Erfolgspotential eines Geschäftsfelds beurteilen?
- 3-4. Wie führt man eine Stärken-Schwächen-Analyse durch?
Zu welchen strategischen Entscheidungen könnte man dabei kommen?
- 3-5. Wie kommt es zu einer Stückkostendegression?
- 3-6. Welche Probleme entstehen, wenn sich ein Produkt in der Einführungsphase befindet?
- 3-7. Was versteht man unter "relativer Marktanteil"?
Wieso ist dieser ein passendes Maß für die Position eines Produkts im Markt?
- 3-8. Deckungsbeitrag und Cash Flow sind wichtige Maßzahlen beim Beurteilen strategischer Geschäftsfelder. Erläutern Sie kurz den Unterschied.
- 3-9. In der Portfolio-Analyse gibt's Cash Cows und Stars. Erläutern Sie den Unterschied.
- 3-10. Was versteht man unter einer Nutzenmatrix?
Wie berücksichtigt man die Unsicherheit der Entscheidungen?

3-11. Die folgende Entscheidungstabelle enthält die Nutzenmatrix (u_{ij}) in Millionen €

	Szen. z_1	Szen. z_2	Szen. z_5
Aktion a_1	11	8	6
Aktion a_2	9	10	12
Aktion a_3	8	9	8
Aktion a_4	10	9	10

Szenario1 tritt mit der Wahrscheinlichkeit $0,4 = 40\%$ ein, Szen2. mit $0,2$, Szen3. mit $0,4$.
Welche Aktion hat den höchsten Erwartungswert?
Stellen Sie die Rechnung sinnvoll dar.

3-12. Erläutern Sie die Vorgehensweise bei der Netzplantechnik, schildern Sie die einzelnen Phasen.

3-13. Welche Möglichkeiten sehen Sie in einem Netzplan den kritischen Pfad zu verkürzen?

3-14. Wie lässt sich messen, ob ein Unternehmen stark in einem Wachstumsmarkt tätig ist oder eher in einem reifen oder einem schrumpfenden Markt?

3-15. Wie kann man die Innovationskraft eines Unternehmens erhöhen.
Nennen Sie mindestens vier Methoden.

3-16. Bei der Portfolio-Analyse unterscheidet man vier Phasen einer Produktlinie:
Question Marks (Q), Stars (S), Cash Cows (C) und Poor Dogs (P).
Ordnen Sie diesen Phasen folgende Aussagen zu:
Geben Sie nur die entsprechenden Paare Nr. — Buchstabe an, wie 5 — X.
Keine Mehrfachnennung, nennen Sie das, was nach Ihrer Meinung am ehesten zutrifft.

- (1) den größten Deckungsbeitrag erwirtschaften ...
- (2) den größten Forschungsaufwand benötigen ...
- (3) eine innovative Weiterentwicklung benötigen ...
- (4) eine Quersubvention benötigen ...
- (5) den größten Werbeaufwand benötigen ...
- (6) müssen durch neue Produktlinien ersetzt werden ...
- (7) verkaufen sich ohne Marketinganstrengungen ...
- (8) lassen sich in großen Serien produzieren ...
- (9) erbringen einen negativen Deckungsbeitrag ...
- (10) erfordern hohe Investitionen um die Kapazität zu erhöhen ...

3-17. Beschreiben Sie die Situation der Produkte die man mit "Poor Dogs" bezeichnet.
Wie sollte man diesen Produkten gegenüber entscheiden?

4 PRODUKTION

- 4-1. Durch welche Inhalte sind Finanzbereich bzw. Leistungsbereich eines Unternehmens gekennzeichnet?
- 4-2. Woraus besteht die mittelfristige Produktionsplanung?
- 4-3. Von welchen Größen wird der Deckungsbeitrag pro Stück db für das Produkt Q bestimmt?
- 4-4. In welchem Zusammenhang stehen Deckungsbeitrag DB und Fixkostenblock K_f ?
- 4-5. Was versteht man unter einem Fixkostenblock?
- 4-6. Wieso ist es nicht möglich, langfristig die Produkte zum Preis k_v zu verkaufen?
Warum könnte es Sinn haben, die Produkte kurzfristig zu diesem Preis anzubieten?
- 4-7. Bestimmen Sie das Betriebsergebnis G_1 für das Produkt Nr. 1 mit folgenden Eigenschaften:
Erlös pro Stück 40 €/Stück, variable Stückkosten 26 €/Stück, diesem Produkt zugeordnete fixe Kosten $K_f = 4200$ €/Jahr, Produktionsmenge (Ausbringungsmenge) $x = 800$ Stück/Jahr.

4-8. Die Produktion eines Unternehmens soll mit Hilfe eines PPS-Systems optimiert werden.

- a) Nennen Sie einige operative Ziele eines PPS-Systems.
- b) Beschreiben Sie kurz, was Sie unter einem PPS-System verstehen.
- c) Stellen Sie den Aufbau eines PPS-Systems ausführlich dar.
- d) Wozu richtet man eine Betriebsdatenerfassung (BDE) ein?
- e) Das PPS-System enthält eine Datenbank. Welche Daten enthält eine solche Datenbank?
- f) Nennen Sie einige Größen, die in den Maschinenbelegungsplänen berücksichtigt werden.

4-9. In einem Unternehmen wird das PPS-System mit CIM durchgeführt

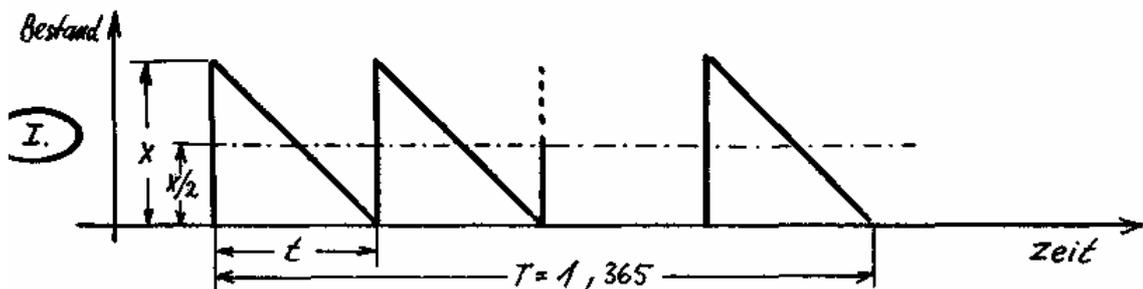
- a) Was verstehen Sie unter einem CIM-System?
- b) Welche drei Teilaufgaben erledigt ein CIM-System?
- c) Welche Aufgaben übernimmt ein CAM-System ?
- d) Welche Auswirkungen auf die optimale Seriengröße (Auftragsgröße) hat ein CAM-System?

4-10. Die Materialwirtschaft eines Unternehmens ist zu optimieren:

- a) welche Ziele würden Sie für die Materialwirtschaft (Beschaffungsabteilung) formulieren?
- b) wie lassen sich Beschaffungskosten senken, machen Sie Vorschläge
- c) Was versteht man unter Supply-Chain-Management? Wieso kann man dadurch Kosten sparen?
- d) Für die Beschaffungsentscheidungen kommt es entscheidend darauf an, ob es sich um Betriebsmittel, A- oder C-Material handelt. Erläutern Sie diesen Unterschied.
- e) Nennen Sie je ein Beispiel für Betriebsmittel, A- und C-Material
- f) Welcher Unterschied besteht zwischen Werk- und Hilfsstoffen?
- g) Welche Möglichkeiten der Rationalisierung sehen Sie bei Zwischenprodukten?
- h) Welche organisatorische Verbesserungen führen zu Erfolgen bei der Beschaffung?
- i) Beschreiben Sie Probleme und Lösungen beim Supply Risk Management.

4-11. Bei der Beschaffung von Werkstoffen soll die Auftragsgröße x optimiert werden:

- a) Welche Vor- und Nachteile sehen Sie, wenn man die Gesamtbestellmenge B in viele kleine Bestellungen aufteilt?
- b) Welche Vor- und Nachteile sehen Sie, wenn man die Gesamtbestellmenge B in wenige große Bestellungen aufteilt?
- c) Angenommen, es liegt ein einfaches Modell der Lagerbewegungen vor:



Dann gilt für die Gesamtkosten K_X der Beschaffung des Produkts X :

$$K_X = B \cdot p + \frac{B}{x} \cdot K_f + \frac{x}{2} \cdot p \cdot q$$

Erläutern Sie, welche Größen hinter den Symbolen stecken.

- d) Geben Sie als Formelausdruck folgende Größen an:
- (1) den maximalen Lagerbestand
 - (2) den durchschnittlichen Lagerbestand
 - (3) die Anzahl der Bestellungen im Planungszeitraum von 365 Tagen
 - (4) nach wie vielen Tagen (Bestellintervall T_X) muss jeweils bestellt werden

e) Es liege ein einfaches Lagermodell vor.

Der gesamte Jahresbedarf an Material X ist 20.000 Sack zum Stückpreis von 8,20 €, die Abwicklung einer einzelnen Bestellung kostet 40,80 €, als Zinskosten werden 2% vom Lagerwert und als Lagerkosten 3% vom Lagerwert gerechnet.

Bestimmen Sie die optimale Auftragsgröße (Bestellmenge) x_{opt} [Sack]

$$x_{\text{opt}} = 1195 \text{ Sack} = \sqrt{\frac{2 \cdot 20000 \cdot 40,80}{8,20 \cdot 0,05}}$$

- f) Nennen Sie mindestens drei Prämissen für das oben benutzte einfache Lagermodell.

5 MARKETING

- 5-1. Der Kernbereich eines Unternehmens besteht aus einem "Geld-Güter-Kreislauf". Erläutern Sie die Bestandteile dieses Kreislaufs.
- 5-2. Wie sehen die Märkte in Wohlstandsgesellschaften aus? Nennen Sie einige typische Merkmale. Wieso kommt es dabei zu einem "Käufermarkt"?
- 5-3. Nennen Sie mindestens 3 Absatzhemmnisse in den Massenmärkten der Gegenwart.
- 5-4. Im "magischen Dreieck des Marktes" macht man 5 Portfolio-Analysen. Erläutern Sie, um welche Portfolios es sich dabei handelt. Geben Sie mindestens 3 Fragen (Probleme o.ä.) an, die man mit Hilfe dieser Analysen lösen möchte.
- 5-5. Aus welchen Aufgabenbereichen besteht das Marketing (die Absatzpolitik)?
- 5-6. Hauptaufgabe der Marktforschung ist die Erforschung des Kaufverhaltens.
- Nennen Sie mindestens 3 Verhaltensweisen von Nachfragern, die einen besonders gravierenden Einfluss auf unsere Absatzpolitik haben könnten.
 - Aus welchen Quellen erhält man Informationen für die Marktforschung?
- 5-7. Im Idealfall kann man die Erkenntnisse aus der Marktforschung zu Marktreaktionsfunktionen zusammenfassen. Was versteht man unter solchen Funktionen und kommt man zu solchen Funktionen?
- 5-8. Welchen Sinn hat die Marktsegmentierung?
- 5-9. Nach welchen Merkmalen lässt sich typischerweise der Markt segmentieren? Nennen Sie drei Beispiele dazu.
- 5-10. Nennen Sie mindestens 5 Methoden unser Produkt richtig im Markt zu positionieren.

5-12. Erläutern Sie kurz, was für ein breites Sortiment spricht und was eher für ein schmales Sortiment.

5-13. Das Standardmodell der Preispolitik ist im Wesentlichen eine Marktreaktionsfunktion, die die Abhängigkeit des Gewinns G vom Angebotspreis p darstellt.

Man legt eine lineare Preis-Absatz-Funktion zugrunde: $x(p) = m p + n$

Diese Funktion kann man auch nach p auflösen: $p(x) = \frac{1}{m} x - \frac{n}{m}$

Der Ertrag (Umsatzerlös) berechnet sich aus: $E(x) = p \cdot x = \frac{1}{m} x^2 - \frac{n}{m} x$

Eine kubische Gesamtkostenfunktion: $K(x) = ax^3 + bx^2 + cx + d$

- Wieso ist m meistens negativ?
- Wo ist hier die Fixkostenblock?
- Formulieren Sie die Funktionsgleichung des Gesamtgewinns $G(x)$.

Geben Sie im Folgenden jeweils an, ob die Gleichung mit einem Näherungsverfahren zu lösen ist.

- Wie bestimmt man die Produktions-/Absatzmenge, die den höchsten Umsatzerlös bringt?
- Wie bestimmt man den Preis, der zu diesem Ertragsmaximum führt?
- Wie bestimmt man die Gewinnschwellen (break even points)?
- Wie bestimmt man die Produktions-/Absatzmenge, die den höchsten Gewinn bringt?
- Wie bestimmt man den Preis, der zu diesem Gewinnmaximum führt?

5-14. Das Standardmodell der Preispolitik ist nur unter bestimmten Bedingungen realitätsnah. Nennen Sie mindestens drei Prämissen für dieses Modell.

5-15. Bei der Gesamtkostenfunktion $K(x)$ des Standardmodells der Preispolitik spricht man von einer Übungsdegression und einer Engpassprogression der Kosten. Was versteht man unter "Übungsdegression" und unter "Engpassprogression" der Kosten?

5-16. Preise sind unmittelbar gewinnwirksam.

- Was folgt daraus für die Preispolitik?
- Welche Auswirkungen haben Preissenkungen und Rabatte auf den Gewinn?

5-18. In bestimmten Fällen kalkuliert man den Angebotspreis auf Teilkostenbasis. Wie wirkt sich das aus? in welchen Fällen wird man so kalkulieren?

- 5-19. Beschreiben Sie mindestens drei Hemmnisse auf dem Weg zu optimaler Preisgestaltung.
- 5-20. Beschreiben Sie Möglichkeiten der Preispositionierung.
- 5-21. Beschreiben Sie die Risiken, die sich ergeben, wenn man "Lösungen" im Rahmen einer Supply Chain anbietet?
- 5-22. Beschreiben Sie mindestens zwei Möglichkeiten, die Verkäufer (die Vertriebsabteilung) dazu zu bringen, das Preisniveau unserer Produkte zu verteidigen?
- 5-23. Beschreiben Sie mindestens drei Methoden professionellen Preismanagements.
- 5-24. Welche Aufgaben des Marketings rechnet man zur Kommunikationspolitik?
- 5-25. Alle erfolgreichen Werbeaktionen folgen einem bestimmten taktischen Schema (Checklist). Erläutern Sie dieses Schema.
- 5-26. Ein Unternehmen legt das Werbebudget folgendermaßen fest: auf das jeweilige Produkt bezogen werden regelmäßig 8% des Umsatzes für Werbung ausgegeben. Was halten Sie von dieser Kommunikationspolitik?
- 5-27. Nennen Sie Beispiele für aggressive und für konkurrenzscheue Standortpolitik.
- 5-28. Nachteile des Verkaufens durch Preisnachlässe ("Preiswettbewerb, Rabattschlachten")
- 5-29. Beschreiben Sie folgende Begriffe:

- a) Markenartikel
- b) Noname-Artikel
- c) Handelsmarken

5-30. Wie wirkt sich die Stärke einer Marke auf Kunden, Lieferanten, Kapitalgeber und öffentliche Verwaltung aus?

5-31. Beschreiben Sie mindestens drei Möglichkeiten der Verbesserung der Markenidentität

5-32. Wie können Markenhersteller auf das Vordringen der Handelsmarken und der Discounter sinnvoll reagieren? Beschreiben Sie mindestens drei Möglichkeiten.

5-33. Beschreiben Sie mindestens drei Vorteile der Discounter aus der Sicht der Käufer.

6A DAS EXTERNE INFORMATIONSSYSTEM

6-1. Aus welchen Bestandteilen besteht das externe Informationssystem eines Unternehmens?

6-2. Welchen Sinn hat es, die Rechnungslegung und die Finanzbuchhaltung als "externes" Informationssystem zu bezeichnen?

6-3. Beschreiben Sie das komplette(!) Verfahren der doppelten Buchführung in der Finanzbuchhaltung.

6-4. Der Gewinn vergrößert das Eigenkapital. Wie kann man diese Beträge in der Finanzbuchhaltung verfolgen?

6-6. In welche (fünf) wichtige Bereiche gliedert sich die Schlussbilanz?

6-7. Welche Inhalte haben linke und rechte Seite einer Bilanz? Erläutern Sie kurz deren

unternehmenspolitischen Bedeutung.

6-8. Worin besteht der Unterschied zwischen Schlussbilanz und GuV-Rechnung?
Welcher rechnerische Zusammenhang besteht zwischen Schlussbilanz und GuV-Rechnung?

6-9. Betrachten Sie 2 Vorgänge im laufenden Betriebsgeschehen:

- a) Eine Werkzeugmaschine für 60.000 € wird gekauft. Sie ist in 2 Monaten zu bezahlen.
- b) Die Gehälter in Höhe von 40.000 € werden mit Banküberweisung bezahlt.

Wie ändern sich die Konten *Bankguthaben*, *Geschäftsausstattung*, *Gehälter*, *Verbindlichkeiten*?

6-10. Welchen Sinn haben Abschreibungen?

Wie führt man Abschreibungen durch?

Ist das Konto "Abschreibungen" ein Erfolgs- oder ein Bestandskonto? (kurze Begründung)

6-11. Nutzt man den Ermessensspielraum beim Bewerten von Vermögensgegenständen, dann gibt es verschiedene Bewertungen. Nennen Sie mindestens 2 Bewertungsprinzipien und geben Sie jeweils an, welches Ziel jeweils verfolgt wird.

6-12. In welchen Fällen nutzt man außerplanmäßige Abschreibungen (Absetzungen)?

6-13. Was steht im Anhang und im Lagebericht eines Jahresabschlusses?

6-14. Zum 1.1.2005 müssen börsennotierte Unternehmen nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) abschließen. Welche Änderungen ergeben sich hinsichtlich

- a) der prinzipiellen Zielsetzung der Rechnungslegung?
- b) den Anhang und Lageberichts?
- c) der Bewertung und der "stillen" Rücklagen?

6B DAS INTERNE INFORMATIONSSYSTEM

- 6-15. Welche Aufgabe hat das interne Informationssystem (das Controlling) ?
- 6-16. Was versteht man unter (unternehmenspolitischen) Kennzahlen?
Was ist ein Kennzahlensystem? Welche wichtigen Kennzahlensysteme kennen Sie?
- 6-17. Nennen Sie mindestens 3 Typen von Kennzahlen zusammen mit je einem Beispiel,
Geben Sie jeweils kurz an, was die jeweiligen Kennzahlen-Typen angeben.
- 6-18. Erläutern Sie den Aufbau des ROI-Kennzahlensystems.
- 6-19. Nennen Sie die mindestens 3 Vorteile der innerbetrieblichen Steuerung
durch Verrechnungspreise.
- 6-20. Welche Vorteile hat ein Controlling-System, das mit Hilfe von Balanced Scorecards
aufgebaut ist, gegenüber einem Controlling-System wie das ROI-Kennzahlensystem?
Nennen Sie mindestens drei Vorteile und geben Sie dabei kurz an, wieso Sie das als Vorteil
ansehen.
- 6-21. Welche 4 Perspektiven werden in einer Balanced Scorecard normalerweise berücksichtigt?
Geben Sie jeweils kurz an, um welche Inhalte es dabei geht.
- 6-22. Nennen Sie mindestens drei Kennzahlen der Finanzperspektive. Geben Sie jeweils die
Definition (Berechnungsformel) und die Zielsetzung für diese Kennzahl an.
- 6-23. Nennen Sie mindestens drei Kennzahlen der Kundenperspektive. Geben Sie jeweils die
Definition (Berechnungsformel) und die Zielsetzung für diese Kennzahl an.
- 6-24. Nennen Sie mindestens drei Kennzahlen der Perspektive "innere Prozesse". Geben Sie jeweils
die Definition (Berechnungsformel) und die Zielsetzung für diese Kennzahl an.

6-25. Nennen Sie mindestens drei Kennzahlen der Perspektive "Lernen und Entwicklung". Geben Sie jeweils die Definition (Berechnungsformel) und die Zielsetzung für diese Kennzahl an.

81 HEIDELDRUCK

81-1. Beschreiben Sie wieso die Heidelberger Druckmaschinen AG im Business-zu-Business-Markt (B2B) arbeitet und erläutern Sie, welche besonderen Marktabhängigkeiten sich im B2B-Markt vorliegen? Wieso werden diese Produkte zyklisch nachgefragt?

81-2. Commerzbank verkaufte im September 2005 die 10%-Beteiligung an Heideldruck. Diese Transaktion führte zu typischen Folgen eines solchen Beteiligungsverkaufs. Erläutern Sie.

81-3. Zur Heidelberger Druckmaschinen AG fällt einem ein:
MDAX, Marktanteil 40%, im gesättigten Markt, jetzt nur noch Bogen-Offset-Maschinen, 200 000 B-Kunden, 85 % des Umsatzes im Ausland (50% davon in Schwellenländern). Beschreiben Sie jeweils kurz diese Eigenschaften von Heideldruck.

81-4. Investitionsgüter wie Druckmaschinen unterliegen einem zyklischen Geschäft. (Im Konsumgüterbereich gibt es das auch, z.B. Weihnachts-Süßigkeiten)
Die fixen Kosten fallen aber unabhängig davon, laufend an. Wie begegnet man diesen Verzerrungen im Geschäftsverlauf?

81-5. Beschreiben Sie mindestens vier Restrukturierungsmaßnahmen, die bei Heideldruck greifen (sollen).

84 M B O

84-1. Beschreiben Sie den Inhalt einer Feasibility-Analyse.

84-2. Wer beteiligt sich mit Eigenkapital an einem MBO-Unternehmen?

84-3. Nennen Sie kurz die 5 Phasen eines MBO-Geschäfts.

84-4. Wie und was prüft der Finanzinvestor, bevor er ein MBO-Geschäft eingeht?

84-5. Wieso könnten Unternehmensteile, die im Zuge der Restrukturierung eines Großbetriebs als "nicht profitabel" eingestuft und deshalb veräußert werden, trotzdem hohe Rentabilität aufweisen?

84-6. Aus welchen Restrukturierungsmaßnahmen ergeben sich MBO-Geschäfte?

84-7. Erläutern Sie kurz den Inhalt des Gesellschaftervertrags für ein MBO-Geschäft. Erläutern Sie in diesem Zusammenhang den Begriff "Corporate Governance".

85 SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

85-1. Beschreiben Sie, wie eine optimale Supply Chain aussehen könnte. Beschreiben Sie mindestens vier Methoden.

85-2. Was versteht man unter Pull-Prinzip und Postponement?

85-3. Was versteht man unter Supply Chain Management?

85-4. Erläutern Sie folgende Begriffe im Rahmen von Supply Chain Management.

- a) Postponement
- b) Sell one, make one, buy one
- c) Just-in-time-Lieferung
- d) Efficient-Consumer-Response (im Handel)
- e) Vendor Managed Inventory (VMI)