UNIVERSITÄT SIEGEN

Fachbereich 5
Lehrstuhl für Marketing
Univ.-Professor Dr. Hanna Schramm-Klein

Dipl.-Kfm. Sascha Steinmann
Universität Siegen
Lehrstuhl für Marketing
steinmann@marketing.uni-siegen.de

**Unternehmensplanung SS 2010**

**Lernfragen**

**Bitte beachten Sie:** Die nachfolgenden Lernfragen decken nicht den gesamten Inhalt der Vorlesung ab, sondern fokussieren auf einzelne Teilbereiche. Die ausschließliche Beschäftigung mit diesen Aufgaben kann somit die detaillierte Auseinandersetzung mit den Inhalten der Veranstaltung im Rahmen der Klausurvorbereitung **nicht** ersetzen, sondern lediglich unterstützen.

**Kapitel 1: Strategisches Management und strategische Planung**

1-1. Erläutern Sie die Entwicklung des strategischen Denkens im Rahmen der Unternehmensplanung. Gehen Sie hierbei auch kurz auf die Veränderungen im Unternehmensumfeld und bezüglich der Komplexität des Unternehmens ein.

1-2. Erläutern Sie den Begriff der Strategie nach dem klassischen Begriffsverständnis und nach dem Verständnis der Mintzberg-Schule. Welche wesentlichen Unterschiede bestehen zwischen diesen beiden Sichtweisen im Hinblick auf das strategische Management eines Unternehmens.

1-3. Erläutern Sie kurz die Wachstumsstrategien nach Ansoff. Grenzen Sie die einzelnen Strategien anhand des jeweiligen Marktumfelds und der angebotenen Produkte oder Leistungen voneinander ab.

1-4. Erläutern Sie kurz die Wettbewerbsstrategien nach Porter. Grenzen Sie die einzelnen Strategien anhand des potenziellen strategischen Vorteils und im Hinblick auf die strategischen Zielobjekte voneinander ab.

1-5. Erläutern Sie den Begriff der Planung. Skizzieren Sie hierbei kurz die Veränderungen im Verständnis des Planungsbegriffs von den 50'er Jahren des 20. Jahrhunderts bis heute und nenne Sie mögliche Gründe für die Veränderungen des Begriffsverständnis.

1-6. Welche unterschiedlichen Planungsebenen können grundsätzlich voneinander unterschieden werden? In wie weit unterschieden sich die einzelnen Planungsebenen im Hinblick auf den Zeithorizont, die betrachteten Zielgrößen, die Gestaltungsvariablen und Handlungsalternativen, den Detaillierungsgrad, ihrem organisatorischen Bezug und der organisatorischen Verankerung?

1-7. Welche idealtypischen Merkmale sollte die Unternehmensplanung beinhalten?

**Kapitel 2: Normative Grundlagen der Unternehmensplanung**

2-1. Erläutern Sie den Begriff des normativen Managements. Gehen Sie hierbei auch auf die Begriffe Vision, Mission und Leitbild ein.

2-2. Erläutern Sie den Begriff der Unternehmenskultur.

2-3. Welche positiven und negativen Effekte der Unternehmenskultur sind grundsätzlich denkbar? Begründen Sie ihre Antwort.

**Kapitel 3: Unternehmensziele**

3-1. Was ist unter dem Begriff Unternehmensziel zu verstehen? Welche Funktionen erfüllen die unterschiedlichen Ziele eines Unternehmens?

3-2. Anhand welcher Kriterien lassen sich die Unternehmensziele unterscheiden?

3-3. Welche Anspruchsgruppen sind bei der Unternehmensplanung zu berücksichtigen? Zeigen Sie diesbezüglich die Unterschiede zwischen dem Shareholder- und dem Stakeholder-Ansatz auf.

3-4. Erläutern Sie den Begriff der Corporate Social Responsibility (CSR). Auf welche Bereiche bezieht sich ein sozial verantwortliches sowie nachhaltiges unternehmerisches Handeln? Warum wird die Berücksichtigung der hiermit verbundenen Sichtweise im Rahmen der Unternehmensplanung immer wichtiger?

**Kapitel 4: Planungsebenen und Planungsverfahren**

4-1. Grenzen sie verschiedene Planungsarten bzw. Planungsverfahren anhand der Kriterien Organisatorischer Geltungsbereich, Funktionsbereiche, Zentralisierungsgrad, Überarbeitungs- bzw. Anpassungsprozesse, Abstimmung der Teilpläne, Operationalisierung sowie der Fristigkeit voneinander ab.

4-2. Erläutern Sie den Top-down und den Bottom-up Ansatz der Unternehmensplanung.

**Kapitel 5: Phasen des Planungsprozesses**

5-1. Nennen und erläutern Sie kurz die einzelnen Teilschritte der Zielbildung innerhalb der Unternehmensplanung.

5-2. Grenzen Sie deduktive Zielsysteme von induktiven Zielsystemen von Unternehmen voneinander ab.

5-3. Ein bekanntes und weit verbreitetes deduktives Zielsystem ist das DuPont-Kennzahlensystem. Welche Vor- und Nachteile sind mit einem derartigen Zielsystem verbunden.

5-4. Erläutern Sie kurz das Konzept der Balanced Scorecard. Welche Gründe sprechen für die Berücksichtigung dieses Ansatzes im Rahmen der Formulierung und Koordination unterschiedlicher Unternehmensziele?

5-5. Erläutern Sie die Wertkette nach Porter. Gehen Sie hierbei auch auf die primären und unterstützenden Aktivitäten der Wertschöpfung ein. Welche Unterschiede ergeben sich zwischen der Wertkette von Porter und der modifizierten Wertkette? Welche Sichtweise halten Sie für sinnvoller? Begründen Sie Ihre Antwort!

5-6. Erläutern Sie die Unterschiede zwischen dem Mikro- und dem Makroumfeld einer Unternehmung. Welche Beziehungen ergeben sich zwischen dem Mikro- und dem Makroumfeld einer Unternehmung und dem Wettbewerb innerhalb einer Branche? Gehen Sie bei Ihrer Antwort auch darauf ein, in wie weit eine Unternehmung durch ihr Umfeld beeinflusst wird bzw. wie sie selber Einfluss auf ihr Umfeld nimmt. Begründen Sie Ihre Antwort!

5-7. Erläutern Sie das Modell der „five forces“ vom Porter zur Beurteilung der Attraktivität einer Branche. Berücksichtigen Sie hierbei auch die Aspekte der Marktmacht einzelner Akteure und potenzieller Bedrohungen für den Wettbewerb innerhalb einer Branche.

5-8. In wie weit unterscheidet sich das „Co-opetion-Modell“ von Brandenburger & Nalebuff von der von Porter eingenommenen Sichtweise. Gehen Sie hierbei insbesondere auf die Unterscheidung zwischen Konkurrenten und Komplementoren ein.

5-9. Erläutern Sie das Konzept der SWOT-Analyse. In wie weit kann dieser Ansatz zur Strategiebildung beitragen. Begründen Sie ihre Antwort!

5-10. Erläutern Sie kurz die Vorgehensweise zur Erstellung und Nutzung einer morphologischen Matrix für die Suche bzw. Auswahl potenzieller Strategien.

5-11. Stellen Sie die Grundidee der Portfolio-Analyse dar und erläutern Sie, wie mit einer Portfolio-Analyse die Situation eines Unternehmens analysiert werden kann.

5-12. Nennen und erläutern Sie die Grunddimensionen des sogenannten Boston-Consulting-Group-Portfolios. Welche theoretischen Konzepte stehen hinter den beiden von der BCG verwendeten Portfolio-Dimensionen? Stellen Sie das BCG-Portfolio grafisch dar, benennen Sie die vier Felder und erläutern Sie, auf welche Art von Wettbewerbsvorteil das BCG-Portfolio primär abstellt.

5-13. Welche Vor- und Nachteile sind mit Portfolio-Ansätzen grundsätzlich verbunden?

5-14. Erläutern Sie die wesentlichen Unterschiede zwischen Entwicklungs- und Wirkungsprognosen. Welche Prognosemethoden haben Sie in der Vorlesung kennengelernt? Skizzieren Sie kurz die Grundidee der jeweiligen Ansätze.

5-15. Die Blue Cow Company beurteilt die Alternative, demnächst ***Blue Cow Johannisbeersaft*** einzuführen. Die Einführung verursacht folgende Kosten:

- Entwicklungskosten: 50.000 Euro
- Umbau und Erweiterung der Produktionshalle: 70.000 Euro
- Anschaffung neuer Maschinen: 80.000 Euro

Weiterhin werden für die ersten drei Jahre folgende Ein- und Auszahlungen geschätzt:

| | Periode | | |
|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 |
| Einzahlungen | 300.000 Euro | 500.000 Euro | 500.000 Euro |
| Auszahlungen | 300.000 Euro | 300.000 Euro | 200.000 Euro |

Errechnen Sie den Kapitalwert des ***Blue Cow Johannibeersafts*** auf Basis der dargestellten ersten drei Perioden. Es wird ein kalkulatorischer Zinsfuß von 5 % angenommen.

5-16. Die Coca-Cola Company beurteilt die Alternative, demnächst ***Fanta Blue Fruit*** einzuführen. Die Einführung verursacht folgende Kosten:

- Entwicklungskosten: 60.000 Euro
- Umbau und Erweiterung der Produktionshalle: 50.000 Euro
- Anschaffung neuer Maschinen: 90.000 Euro

Die Coca-Cola Company plant, eine Flasche ***Fanta Blue Fruit*** für 3 Euro zu verkaufen. Weiterhin fallen variable Stückkosten von 1 Euro an. Berechnen Sie die Break-Even-Menge.

5-17. Red Bull beurteilt die Alternative, demnächst *Red Bull Apfelsaft* einzuführen. Die Einführung verursacht folgende Kosten:

- Entwicklungskosten: 80.000 Euro
- Umbau und Erweiterung der Produktionshalle: 120.000 Euro
- Anschaffung neuer Maschinen: 100.000 Euro

Weiterhin werden für die ersten drei Jahre folgende Ein- und Auszahlungen geschätzt:

| | Periode | | |
|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 |
| Einzahlungen | 200.000 Euro | 500.000 Euro | 400.000 Euro |
| Auszahlungen | 300.000 Euro | 350.000 Euro | 350.000 Euro |

Am Ende welcher Periode amortisiert sich der *Red Bull Apfelsaft*?

5-18. Nennen und erläutern Sie mögliche Gründe für die Entstehung einer schlecht strukturierten Planungs- und Entscheidungssituation.

5-19. Worin unterscheiden sich eine Entscheidung und Risiko und eine Entscheidung unter Unsicherheit?

5-20. Erläutern Sie die funktionale, divisionale und Matrixorganisation. Arbeiten Sie hierbei die wichtigsten Unterschiede zwischen diesen Aufbaustrukturen.

5-21. Nennen und erläutern Sie die unterschiedlichen Formen der Kontrolle. Nehmen Sie hierbei Bezug auf die jeweiligen Kontroll- und Vergleichsgrößen.

**Kapitel 6: Komplexität und Koordination**

6-1. Erläutern Sie kurz, inwieweit die Verfolgung finanzwirtschaftlicher und leistungswirtschaftlicher Ziele für komplexe Strukturen im Unternehmen sorgt.

6-2. Erläutern Sie, inwieweit Planung zur Komplexitätsreduktion beitragen kann.