

Erläutern Sie den Prozess der Unternehmenszielfindung und welche Punkte bei der Zielfindung zu beachten sind.



Ausgehend vom Unternehmensleitbild und unter Berücksichtigung der Unternehmenspotenziale führt die Zielfindung in einem Unternehmen zu einem Zielsystem, in das spezielle Umweltfaktoren (Marktfaktoren) sowie generelle Umweltfaktoren (z. B. Kultur, Politik) hineinspielen.

Wichtig bei der Zielfindung ist:

- kurz- und langfristiges Denken
- Berücksichtigung gesellschaftlicher Normen
- Bewusstsein für die eigenen Potenziale
- realistische Einschätzung von Chancen und Risiken



Wie lauten die verschiedenen Unternehmensziele?



Erfolgsziele:

z. B. Gewinnerzielung, Umsatzsteigerung, Rentabilität

Finanzziele:

z. B. Erhalt der Liquidität, der Kreditwürdigkeit, Bildung von Rücklagen

Sozialziele:

z. B. Sicherung von Arbeitsplätzen, Schaffung guter Arbeitsbedingungen

Kundenziele:

Kundenzufriedenheit, Kundenbindung, Kundengewinnung durch Empfehlung

Hinweis:

Erfolgs- und Finanzziele bilden zusammen die sogenannten ökonomischen Ziele



Ziele dienen dazu, Unternehmensaktivitäten zu planen, durchzuführen und zu kontrollieren.

Welchen Anforderungen müssen Ziele gerecht werden, d. h. wie müssen sie formuliert sein, um wirksam zu werden?



Ziele müssen ...

klar definiert, messbar und zeitpunktbezogen sein. Nur so ist eine Kontrolle der Zielerreichung möglich.

Beispiel:

Wir möchten unseren Umsatz bis Ende des laufenden Jahres um 15 % steigern. (Steigerung des Umsatzes = klare Definition – bis Ende des laufenden Jahres (31.12.20..) = zeitpunktbezogen – um 15 % = messbar). Zielsetzungen, wie z. B. „Wir möchten uns in Zukunft verbessern“, wären zu vage und dementsprechend nicht geeignet.



Es gibt drei verschiedene Arten von Zielbeziehungen.
Welche sind das? Erläutern Sie kurz deren Merkmale.



komplementäre Ziele: sich ergänzende Ziele, mit Ziel 1 kann auch Ziel 2 verfolgt werden (Umsatzsteigerung – Gewinnsteigerung/Modernisierung von Anlagen und Werkzeugen – Erhöhung der Mitarbeitermotivation)

konkurrierende/konfliktäre Ziele: miteinander in Konkurrenz stehende Ziele, Ziel 1 und 2 sind schwer miteinander vereinbar (Kostensenkung – Verbesserung des Umweltmanagements/Erhöhung des Aufwandes für Werbung – Erhöhung der Liquidität)

indifferente/neutrale Ziele: sich nicht beeinflussende Ziele, die voneinander völlig unabhängig sind (Veränderung der Personalstruktur – Erhöhung des Marktanteils/Senkung von Energiekosten – Verbesserung der Kundenbindung)



Wie lauten die einzelnen Schritte im Prozess der Unternehmenszielfindung?



- Zielsuche
- Operationalisierung der Ziele
- Zielanalyse und -ordnung
- Überprüfung der Realisierbarkeit
- Zielentscheidung
- Umsetzung der Ziele
- Zielüberprüfung und -revision



Hinweis: Ausgehend vom Unternehmensleitbild und unter Berücksichtigung der Unternehmenspotenziale führt die Zielfindung in einem Unternehmen zu einem Zielsystem, in das spezielle Umweltfaktoren (Marktfaktoren) sowie generelle Umweltfaktoren (z. B. Kultur, Politik) hineinspielen. Wichtig bei der Zielfindung ist: kurz- und langfristiges Denken, Berücksichtigung gesellschaftlicher Normen, Bewusstsein für die eigenen Potenziale, realistische Einschätzung von Chancen und Risiken.



Was versteht man unter der Unternehmensphilosophie?



Mit der Unternehmensphilosophie definiert ein Unternehmen seine Wertvorstellungen, sein gewünschtes Handeln und Tun sowie die gewünschte Rolle in der Gesellschaft. Innerhalb der Unternehmensphilosophie werden Fragen beantwortet wie z. B.: Wer und was wollen wir sein? Was möchten wir bewirken? Wie wollen wir handeln?

Die Unternehmensphilosophie spiegelt auch wider, welche Haltung das Unternehmen insgesamt einnimmt und in welchen Bereichen es sich in der Verantwortung sieht (z. B. Umwelt, Mitarbeiter, Lieferanten). Aus der Unternehmensphilosophie heraus können daher Leitsätze entwickelt werden, wie z. B.: Der Umgang untereinander soll von Respekt und Hilfsbereitschaft und einem offenen Dialog geprägt sein.



Was bedeutet der Begriff Unternehmenskultur und anhand welcher Merkmale kann diese bestimmt werden?



Unter Unternehmenskultur (Corporate Culture) versteht man die in einem Unternehmen gelebten Werte und Normen!

Anhand „kultureller“ Merkmale lassen sich die Werte und die grundsätzliche Orientierung einer Organisation ablesen, so z. B. anhand von: Sprache, Kleidung/Kleidungsordnung, Räumlichkeiten/Einrichtung, persönlicher Umgang, Richtlinien, Denkansätze und Meinungen.



In welchem Zusammenhang stehen Unternehmensleitspruch und Unternehmensleitbild?



Die Inhalte des Leitbilds (aus der Unternehmensphilosophie heraus entwickelte Leitgedanken) werden im Unternehmensleitspruch zusammengefasst. Dieser soll kurz und prägnant und damit einprägsam und für alle Mitarbeiter verständlich sein.

Beispiele sind:

- Gut ist uns nicht gut genug.
- Immer besser!
- Technik fürs Leben.



Worin besteht der Unterschied zwischen der Unternehmenskultur und dem Unternehmensleitbild?



Unternehmenskultur:

Entstehung, Entwicklung und Einfluss kultureller Aspekte innerhalb von Organisationen.

Unternehmensleitbild:

klar gegliederte, langfristige Zielvorstellung eines Unternehmens mit Strategien zur Zielerreichung; Stellungnahme zu eigenen Werten, geplanten Aufgaben, Einbeziehung von Unternehmensumwelt und -inwelt, ausgerichtet auf die Persönlichkeitsprofile des Betriebsleiters und seiner Mitarbeiter.

Das Unternehmensleitbild ist insofern die Ausformulierung der Unternehmenskultur.



Welche Anforderungen muss ein Unternehmensleitbild erfüllen?
Nennen Sie mindestens vier Beispiele.



- ✓ Kurze und verständliche Formulierung
- ✓ Formulierung soll Identifikation seitens der Mitarbeiter ermöglichen
- ✓ Beschreibung der Verantwortung gegenüber allen Anspruchsgruppen innerhalb des Unternehmens
- ✓ Entwicklung einer ganzheitlichen Perspektive, um die Interessen aller Unternehmensgruppen einzubeziehen
- ✓ Schaffen einer gemeinsamen Wertebasis, um der Belegschaft Orientierungsmöglichkeiten zu bieten
- ✓ Definition grundlegender Ziele und Überzeugungen



Worin zeigt sich die CI eines Unternehmens?



Corporate Identity (CI) zeigt sich im Logo, in der Werbung, den Umgangsformen, der Unternehmenssprache, das heißt in der gesamten äußeren Erscheinung des Unternehmens, so auch im/ in der

- Corporate Design (sichtbare Erscheinung nach außen durch Logo, Unternehmensfarben, Schriftzüge, einheitliche (Arbeits-)Kleidung)
- Corporate Communication (Art und Weise der Kommunikation nach außen)
- Corporate Behaviour (nach außen sichtbares Verhalten)

Tipp: Wenn in der Prüfung von einheitlichem Auftreten oder Erscheinungsbild die Rede ist, ist immer die CI (CD) gemeint.



Welche Vorteile hat die Einführung eines QM-Systems?



Vorteile sind:

- Verbesserung der Leistungen
- Erhöhung der Kundenzufriedenheit und Kundenbindung
- Verbesserung des Images
- Wettbewerbsvorteile
- Umsatzsteigerung
- Erhöhung der Nachhaltigkeit
- Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit

Hinweis: Von großer Bedeutung ist die DIN EN ISO 9001.
Eine handwerkliche Zertifizierungsstelle ist ZDH-Zert.



Welche Ziele verfolgt die Unternehmensplanung? Erklären Sie in diesem Zusammenhang den Unterschied zwischen operativer und strategischer Unternehmensplanung.



Ziele sind z. B.:

- Soll-Ist-Vergleich
- vorausschauende Gestaltung der Unternehmenszukunft
- Zielsetzungen in allen Bereichen des Unternehmens
- Optimierung des Aufbaus und des Ablaufs

strategisch: es werden die grundlegenden Unternehmensziele (langfristig, mehr als 5 Jahre) definiert; ausgehend von der obersten Ebene des Managements

operativ: kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Unternehmensziele; ausgehend von der mittleren und der unteren Ebene des Managements (z. B. Produktionsplanung, betriebliche Planung, Controlling, KLR, Marketing, im Rahmen der operativen Finanzplanung Planung der liquiden Mittel)



Nennen Sie die verschiedenen Planungsbereiche in einem handwerklichen Unternehmen sowie die verschiedenen Planungsinstrumente, denen sich ein Unternehmen grundsätzlich bedienen kann.



Planungsbereiche:

- Kaufmännische Bereiche: Umsatz-, Personal-, Kosten-, Investitions-, Finanz-, Absatz- und Beschaffungsplanung
- Organisatorische Bereiche: Abteilungs-, Werkstatt- und Bereichspläne

Planungsinstrumente sind z. B.:

- ABC-Analyse
- Stärken-Schwächen-Analyse und SWOT-Analyse
- Betriebsvergleich und Benchmarking
- Kosten-Nutzen-Analyse und Risikobewertung



Nennen Sie fünf verschiedene Planungsphasen in ihrer zu berücksichtigenden Reihenfolge sowie drei verschiedene Methoden der Ideenfindung, die dem Planungsprozess dienlich sein können.



Planungsphasen:

- Analyse
- Prognose
- Alternativvergleich
- Durchführung
- Kontrolle



Methoden der Ideenfindung (= Kreativitätstechniken):

- Brainstorming
- Mindmapping
- Metaplan-Technik

