TRANSFERAUFGABEN ZUM ERHALT DES ZERTIFIKATS „EBC*L CERTIFIED MANAGER“

Einführung

Sehr geehrte zukünftige EBC*L Managerinnen und Manager!

Die Transferaufgaben sind der letzte Schritt, um das EC*M-Zertifikat zu erhalten.
Diese sollen folgenden Zweck erfüllen:

1. Nachweis, dass Sie die gelernten Inhalte in die Praxis transferieren können
2. „Ihr Unternehmen“ besser kennen zu lernen, indem Sie sich intensiv damit beschäftigen

Datenschutz: Die Transferaufgaben, die Sie uns übermitteln, werden maximal zwei Wochen nach der Beurteilung von allen Datenträgern gelöscht. Die Informationen werden in jedem Fall vertraulich behandelt.

To-Do´s und Not-to-Do´s

Einige wichtige Hinweise vorweg:

- **Auswahl des Unternehmens:** Sie sollten für den Transfer ein konkretes Unternehmen heranziehen, welches Sie aus eigener Erfahrung sehr gut kennen. Dabei kann es sich handeln um:
  - das Unternehmen, in dem Sie aktuell arbeiten. Sollte das aus bestimmten Gründen nicht möglich bzw gewünscht sein, dann ist auch möglich:
  - ein Unternehmen, in dem in dem Sie früher gearbeitet haben
  - Ein Firmenkunde, ein Lieferant, ein Projektpartner des Unternehmens, mit dem Sie intensiveren Kontakt haben und Sie besser kennen

  Es ist zwar wünschenswert, wenn Sie uns auch den konkreten Namen Ihres Unternehmens nennen, allerdings ist das nicht zwingend erforderlich. Im letzteren Fall schreiben Sie statt des Firmennamens immer „Mein Unternehmen“.
- Keinesfalls sollen Sie Informationen geben, von denen Sie auch nur ansatzweise annehmen könnten, dass irgendjemand im Unternehmen – sei es die Geschäftsleitung, Ihre unmittelbare Führungskraft, KollegInnen oder MitarbeiterInnen – dagegen Bedenken haben könnten.
  Überlegen Sie sich im vornherein: Sollte ich gefragt werden, warum ich diese Information gegeben habe, wie kann ich dies argumentieren?
- Geben Sie keinesfalls Namen von Personen bzw andere Daten des Unternehmens bekannt, welche nicht sowieso öffentlich verfügbar sind (zB der Vorstand).
  Beispiel 1: Die Entwicklung der Umsätze der letzten beiden Jahre preiszugeben sollte in den meisten Fällen unbedenklich sein, da diese veröffentlicht sind (zB Homepage, Geschäftsbericht, Handelsregister).
  Beispiel 2: Die konkrete Berechnung eines Deckungsbeitrags Ihrer Produkte ist nicht öffentlich. Erfinden Sie daher eine mögliche Berechnungsmethode und geben Sie keinesfalls konkrete Zahlen bekannt.

- Die Transferaufgaben sind nicht als Gelegenheit zu sehen, Kritik an Ihrem Unternehmen zu äußern. *Beispiele: „Unser Unternehmen lässt Chancen ungenutzt.“ / „Wir handeln nicht nachhaltig.“ / „Wir sind nicht konkurrenzfähig.“ / „Unser Corporate Design ist veraltet.“ etc*
- Alles oben Geschriebene darf nicht als Vorwand dienen, dass Sie die gestellten Fragen nicht beantworten. Im Bedarfsfall seien Sie erfinderisch. Wir werden nicht kontrollieren, ob die angegebenen Daten stimmen.

Beurteilungskriterien

Die Prüfung erfolgt ausschließlich schriftlich. Es wird ausschließlich beurteilt und rückgemeldet, ob die Aufgaben „**erfüllt**“ oder „**nicht erfüllt**“ wurden.
Allerdings gibt es folgende Ausnahmen:

- Wir werden nach einem **Zufallsprinzip** stichprobenartig einzelne TeilnehmerInnen auswählen, mit denen ein Termin für ein Online-Gespräch vereinbart wird. In diesem ca. 1-stündigen Gespräch werden Fragen zur abgegebenen Transferarbeit gestellt. Ziel ist es festzustellen, ob der Teilnehmer die Transferarbeit auch tatsächlich selbst erstellt hat.
- **Verdacht auf Copy-paste**: Sollte der Beurteiler zur Vermutung kommen, dass die Arbeit eine reine Kopierübung war, dann wird ebenso ein oben beschriebener Besprechungstermin vereinbart.

Dabei wird das Gesamtbild bewertet; und zwar ob Sie uns den Eindruck vermitteln konnten, dass Sie jenes betriebswirtschaftliche Know-how, die Sie sich im Zuge der EBC*L Lehrgänge angeeignet haben, auch in die Praxis transferieren – also anwenden - können. Dazu gehört auch die Anwendung der „betriebswirtschaftlichen Sprache“. Das bedeutet, dass Sie bei der Beantwortung möglichst viele gelernte Konzepte, Instrumente und Begrifflichkeiten der Betriebswirtschaft anwenden sollen:
Beispiel: Beschreiben Sie die Marktsituation, in dem sich „Ihr Unternehmen“ befindet.

- *Falsch: Der Markt ist groß. Der Wettbewerb ist stark. Unser Unternehmen ist klein.*
- *Richtig: Wir befinden uns in einem Wachstums-Markt. Dieser wird von drei großen Unternehmen, die sich 80 % des Marktes aufteilen, dominiert. Unser Marktanteil ist gering. Dafür haben wir eine sehr attraktive Marktnische gefunden.*

Die Fragen sind öfter bewusst offen gehalten und nicht so eindeutig formuliert, wie es bei den anderen Prüfungen der Fall war. Das kann zu verschiedenen Interpretations-Möglichkeiten führen. Sie können in so einem Fall schreiben:
„Ich interpretiere die Frage so, dass …“ Unter dieser Annahme lautet meine Antwort: …

IHRE TRANSFERAUFGABEN

1 Die Basics Ihres Unternehmens

- Firmenname bzw Markenname
- Branche
- Hauptmärkte (regional / national / international / global)
- Produkte / Angebote
- Eigentümer / Shareholder
- Historie
  - Wann gegründet?
  - Rechtsform aktuell / früher
- Geschäftsführung

2 Was ist die Corporate Vision / Mission / Identity Ihres Unternehmens?

(Hinweis: Geben Sie ein Gesamtbild. Falls Ihr Unternehmen – wie übrigens zumeist der Fall - keine explizit definiert hat, dann können Sie kreativ sein und eines erfinden).

3 Marktanalyse und -Position

- Beschreiben Sie „den Markt“, in dem sich Ihr Unternehmen befindet (bewegt).
- Welche Stellung nimmt ihr Unternehmen darin ein?
- Wer ist der stärkste Konkurrent?
  - Was zeichnet diesen aus?
  - Welche Wettbewerbs-Politik verfolgt er (zB Verdrängung)?

4 Produktportfolio-Analyse

Welche Produkte / Angebote würden Sie als **Cash cow** und welche als **Star** einschätzen?
(kurze betriebswirtschaftliche Begründung)

5 Analyse des Jahresabschlusses

Sie müssen den Jahresabschluss nicht abbilden. Es genügt, wenn Sie die Zahlen bzw Kennzahlen angeben. Liegen keine (öffentlich) zugänglichen Zahlen vor, dann treffen Sie Annahmen.
Die Zahlen der letzten beiden zur Verfügung stehenden Geschäftsjahre:

5.1 Größe

	Jahr xxx1	Jahr xxx2	Veränderung in %
Bilanzsumme			
Umsatz			
Anzahl MitarbeiterInnen			

5.2 Erfolg

	Jahr xxx1	Jahr xxx2	Veränderung in %
Umsatz			
Betrieblicher Aufwand			
Betriebsergebnis			
Eigenkapital-Rentabilität (Basis Betriebsergebnis)			

5.3 Wie beurteilen Sie die Zahlen? Welche Schlüsse könnte man daraus ziehen?

5.5 Bilanzstruktur

	Jahr xxx1
Liquide Mittel	
Prozentanteil Anlagevermögen	
Prozentanteil Umlaufvermögen	
Prozentanteil Eigenkapital	
Prozentanteil Fremdkapital	
Kurzfristige Verbindlichkeiten	
Liquidität ersten Grades	
Höhe Rückstellungen (wofür gebildet)	

5.5.1 Wie beurteilen Sie die Zahlen? Welche Schlüsse könnte man daraus ziehen?

5.6 GuV-Rechnung (Erfolgsrechnung)-Struktur

5.6.1 ABC-Analyse des Umsatzes: Welche Produkte tragen am meisten zum Umsatz bei, welche wenig? Nennen Sie mindestens zwei.

5.6.2 ABC-Analyse der Kosten: Welche Kosten haben den größten Anteil (in Prozent) an den Gesamtkosten des Unternehmens?

5.6.3 Wie hoch sind die Personalkosten an den Gesamtkosten in Prozent?

5.6.4 Welche Kosten Ihres Unternehmens sehen Sie als fix an, welche als variabel?

5.6.5 Wie hoch schätzen Sie den Fixkosten-Anteil an den Gesamtkosten in Prozent?

6 Projektmanagement

Wählen Sie ein Projekt, welches Sie (vielleicht sogar konkret) umsetzen wollen. Erstellen Sie für dieses einen (max 1-seitiges) Projektplan welcher zum Ziel hat, einen Projektauftrag zu bekommen. Verwenden Sie dafür möglichst viele Begriffe, die Sie sich beim Thema „Projektmanagement“ angeeignet haben. Gehen Sie in jedem Fall auf folgende Punkte ein:

- Break-Even-Point oder Amortisationsdauer
- Opportunitätskosten

7 Elevator pitch: „Verkaufen“ Sie Ihr Unternehmen

7.1 Nehmen Sie an, Sie hätten max. 5 Minuten Zeit, um jemanden zu überzeugen, dass es sich lohnt in „Ihr“ Unternehmen zu investieren (zB Aktien / Anleihen zu kaufen / Stiller Gesellschafter).

7.2 Nehmen Sie an, Sie hätten max. 5 Minuten Zeit, um jemand zu überzeugen, dass er / sie sich in „Ihrem“ Unternehmen als MitarbeiterIn bewerben soll.

Verwenden Sie dabei das Know-how, welches Sie sich beim Thema „**Verkauf**“ angeeignet haben:

- Wie würden Sie sich auf das Gespräch vorbereiten?
- Wie würden Sie das Gespräch aufbereiten?
- Was sind die entscheidenden Argumente, die einen konkreten Nutzen bringen können?
- Wie würden Sie auf mögliche Fragen / Einwände reagieren?
- Erstellen Sie einen Gesprächsleitfaden pro Frage (jew. max. eine Seite)