



4 Fallorientierte Aufgaben und Multiple-Choice-Aufgaben

4.1 Geschäftsprozesse

4.1.1 Leistungserstellungsprozesse

4.1.1.1 Fallorientierte Aufgaben und Lösungen

Ausgangssituation für alle Aufgaben

Da der Absatz der **KHM - Mountainbike e. K.** in Braunschweig in den letzten Jahren stark rückläufig war, wurde der Unternehmensberater Ronald Bergmann beauftragt, eine Unternehmensanalyse zu erstellen und darauf basierend Vorschläge zur Umstrukturierung des Unternehmens zu unterbreiten. Die Analyse des Fertigungsbereichs führte zu folgenden Ergebnissen:

- Der Mountainbike-Hersteller „KHM - Mountainbike e. K.“ in Braunschweig fertigt und vertreibt Mountainbikes der gehobenen Preisklasse mit den Typenbezeichnungen MB 20 und MB 21 sowie Sonderanfertigungen. Die Kapazität des Betriebes beträgt 1 200 Mountainbikes pro Jahr. Produktions- und Absatzmengen der beiden letzten Jahre:

Jahr	Produktions- und Absatzmengen			Summe
	MB 20	MB 21	Sonderanfertigungen	
Vorjahr	630	345	110	1 085
Berichtsjahr	532	254	89	875

- Die zurzeit bestehenden Produktionsverhältnisse können wie folgt beschrieben werden: **Werkstättenfertigung** mit zum Teil veralteten Maschinen und außerordentlich viel Handarbeit. Die dadurch bedingte, über dem Branchendurchschnitt liegende Fehlerquote führt dazu, dass häufig nachgearbeitet werden muss. Die Fertigung der Mountainbike-Typen MB 20 und MB 21 und der Sonderanfertigungen erfolgt im dauernden Wechsel gemäß Auftragseingang.
- Die **Kostenstruktur des Unternehmens** stellt sich im **Berichtsjahr** auf der Grundlage von **900** produzierten Mountainbikes (davon wurden 875 Stück verkauft – siehe oben) wie folgt dar:

Kostenarten	Betrag in €	davon fix	davon variabel
Rohstoffaufwendungen	215.800,00	0 %	100 %
Hilfsstoffaufwendungen	36.900,00	0 %	100 %
Betriebsstoffaufwendungen	19.000,00	60 %	40 %
Aufwendungen für Fremdbauteile	305.000,00	0 %	100 %



Kostenarten	Betrag in €	davon fix	davon variabel
Löhne	855.000,00	70 %	30 %
Gehälter	187.000,00	100 %	0 %
Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung	208.400,00	75 %	25 %
Mietaufwendungen	10.000,00	100 %	0 %
Kalkulatorische Abschreibungen	150.000,00	100 %	0 %
Kalkulatorische Zinsen	36.800,00	100 %	0 %
Summe	2.023.900,00		

Die weitere Untersuchung der Kosten hat ergeben, dass sich die **variablen Kosten proportional zur Produktionsmenge** entwickeln.

Werkstätten-, Reihenfertigung



Vorschlag des Unternehmensberaters:

Der Unternehmensberater Ronald Bergmann schlägt vor, die Werkstättenfertigung durch die Reihenfertigung zu ersetzen. Dabei sollte der Grad der Maschinisierung erhöht und gleichzeitig der Maschinenpark durch Einsatz NC-gesteuerter Maschinen erneuert werden. Diese Maßnahmen sollten einhergehen mit einer entsprechenden Reduzierung der Zahl der Mitarbeiter.

Beschreiben Sie in Stichworten die Unterschiede der beiden Fertigungsverfahren **Werkstättenfertigung** und **Reihenfertigung**.

Lineare Kostenfunktion



Um zu prüfen, ob es sich bei der derzeitigen Absatzmenge von 875 Mountainbikes pro Jahr lohnt, das Produktionsverfahren – wie vorgeschlagen – zu wechseln, ist die **Kostenfunktion** für die **Werkstättenfertigung** zu bestimmen. Dies geschieht auf der Grundlage der Kostenanalyse gemäß Ausgangssituation.

a) Ermitteln Sie zunächst aufgrund der folgenden Tabelle die fixen und variablen Kostenbeträge der angegebenen Kostenarten und bilden Sie deren Summen:

Kostenarten	Betrag in €	davon fix	davon variabel	fix in €	variabel in €
Rohstoffaufwendungen	215.800,00	0 %	100 %		
Hilfsstoffaufwendungen	36.900,00	0 %	100 %		
Betriebsstoffaufwendungen	19.000,00	60 %	40 %		



Kostenarten	Betrag in €	davon fix	davon variabel	fix in €	variabel in €
Aufwendungen für Fremdbauteile	305.000,00	0 %	100 %		
Löhne	855.000,00	70 %	30 %		
Gehälter	187.000,00	100 %	0 %		
Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung	208.400,00	75 %	25 %		
Mietaufwendungen	10.000,00	100 %	0 %		
Kalkulatorische Abschreibungen	150.000,00	100 %	0 %		
Kalkulatorische Zinsen	36.800,00	100 %	0 %		
Summe	2.023.900,00				

- b) Errechnen Sie die variablen Stückkosten.
 c) Stellen Sie die lineare Kostenfunktion für die Werkstättenfertigung der KHM - Mountainbike e. K. auf.

3

Optimales Produktionsverfahren

Nach Berechnungen des Unternehmensberaters könnten sich – bei Anwendung der Reihenfertigung und der Berücksichtigung der weiteren Maßnahmen – die Gesamtkosten in Abhängigkeit von der Produktionsmenge wie folgt verhalten: $K_R = 1.330.800 + 745 x$.

Prüfen Sie jetzt rechnerisch, ob es sich bei der derzeitigen Absatzmenge von 875 Mountainbikes pro Jahr lohnt, das Produktionsverfahren wie vorgeschlagen zu wechseln.

4

Kritische Menge rechnerisch und mithilfe eines Tabellenkalkulationsprogramms

- a) Um festzustellen, welches Produktionsverfahren bei welcher Produktionsmenge optimal ist, definieren und berechnen Sie die sogenannte **kritische Menge** mithilfe der vorgegebenen Kostenfunktion für die Reihenfertigung (Aufgabe 3) und der von Ihnen aufgestellten Kostenfunktion für die Werkstättenfertigung (Ergebnis der Aufgabe 2).
- b) Ermitteln Sie die kritische Menge mithilfe eines Tabellenkalkulationsprogramms tabellarisch und grafisch und erläutern Sie anschließend das Ergebnis.

5

Optimale Losgröße mithilfe eines Tabellenkalkulationsprogramms

Vorschlag des Unternehmensberaters:

Das Produktionsprogramm sollte dahingehend geändert werden, dass die Sonderanfertigungen zugunsten zweier zusätzlicher Standardmodelle MB 22 und MB 23 zurückgenommen werden. Gleichzeitig sollte die Produktion



7

Kaufvertragsarten

Ordnen Sie die Kaufvertragsarten jeweils der richtigen Erklärung zu:

Kaufvertragsarten:

- | | | | |
|-------------------|----------------------------|-----------------------|-------------------------|
| 1. Kauf auf Probe | 2. Kauf nach Probe | 3. Kauf zur Probe | 4. Gattungskauf |
| 5. Stückkauf | 6. Spezifikationskauf | 7. Ramschkauf | 8. Zielkauf |
| 9. Ratenkauf | 10. Kauf auf Vorauszahlung | 11. Bürgerlicher Kauf | 12. Verbrauchsgüterkauf |

Erklärungen:

- () Die Qualität der kostenlosen Probe ist auch für die Folgemengen verbindlich.
- () Vertretbare Ware, nur der Gattung nach bestimmbar, Ware, die sich nach Maß, Zahl oder Gewicht bestimmen lässt, ist Kaufgegenstand.
- () Es wird eine nicht vertretbare Ware gekauft, die nur einmalig vorhanden ist, z. B. ein Gemälde.
- () Es besteht ein Rückgaberecht der Sache innerhalb einer vereinbarten Frist (z. B. Rückgabe innerhalb einer Woche).
- () Bei Vertragsabschluss werden nur Art und Menge der Ware bestimmt, die nähere Bestimmung der Ware (z. B. der Farbe) erfolgt innerhalb einer vereinbarten Frist.
- () Ein Endverbraucher kauft die Ware von einem Unternehmen.
- () Der Käufer bezahlt die Ware vor der Lieferung (z. B. bei einer Sonderanfertigung).
- () Es wird zunächst zu Testzwecken eine kleine Menge gekauft.
- () Der Käufer zahlt in mehreren Raten.
- () Der Käufer bezahlt nach der Lieferung zu einem vereinbarten Zahlungsziel (z. B. nach vier Wochen).
- () Die gesamte Warenmenge wird zu einem Pauschalpreis (z. B. bei einer Geschäftsaufgabe) gekauft.
- () Beide Vertragspartner sind Privatpersonen.

8

Zahlschein

Welche der folgenden Aussagen zum Zahlschein ist richtig?

- (1) Mit dem Zahlschein können schnell Geldbeträge vom Konto des Zahlungsschuldners zum Zahlungsempfänger überwiesen werden.
- (2) Mit dem Zahlschein können Geldbeträge auf ein Konto eines Geldinstitutes bar eingezahlt werden.
- (3) Der Zahlschein wird zur bargeldlosen Zahlung benutzt.



4

Projektcontrolling

Welche der folgenden Aussagen zum Projektcontrolling ist richtig?

- (1) Das Projektcontrolling addiert laufend Plan- und Istdaten zur Kosten- und Zeitplanung und wertet sie aus.
- (2) Das Projektcontrolling subtrahiert laufend Plan- und Istdaten zur Kosten- und Zeitplanung und wertet sie aus.
- (3) Das Projektcontrolling vergleicht laufend Plan- und Istdaten zur Kosten- und Zeitplanung und wertet sie aus.
- (4) Das Projektcontrolling legt die Anzahl der Projektphasen fest.
- (5) Das Projektcontrolling definiert den Umfang der Projektidee.

5

Lastenheft

Welche der folgenden Aussagen zum Lastenheft im Rahmen des Projektmanagements ist richtig?

- (1) In ihm werden die vom Auftraggeber zu tragenden Kosten des Projektes festgehalten.
- (2) In ihm werden die vom Auftraggeber zu tragenden Aufwendungen des Projektes festgehalten.
- (3) In ihm werden die vom Projektmanager geplanten Maßnahmen zur Realisierung des Projektes genau beschrieben.
- (4) In ihm werden die Anforderungen des Auftraggebers an die Lieferungen und Leistungen eines Auftragnehmers in ihrer Gesamtheit definiert.
- (5) In ihm werden die Rechte und Pflichten von Projektmanagern festgehalten.

Lösungen zu Multiple-Choice-Aufgaben 1 bis 5**Aufgabe 1**

(2)

Aufgabe 2

„Arbeitspaket“ (4); „Meilenstein“ (1)

Aufgabe 3

(2)

Aufgabe 4

(3)

Aufgabe 5

(4)