

Lösung Aufgabe 1: Die Unternehmung als Gegenstand der BWL 10 Punkte

- a) Konstitutive Entscheidungen befassen sich mit den grundlegenden Aufbau- und Ablauforganisationsprozessen in der Gründungsphase bzw. während der Existenz der Unternehmung in Bezug auf die Unternehmung in ihrer Gesamtheit. **6 Punkte**
- Beispiele: Verlagerung des Standortes, Aufnahme neuer Gesellschafter **1 Punkt**
- Funktionale Entscheidungen beziehen sich dagegen auf einzelne Funktionsbereiche der Unternehmung. **2 Punkte**
- Beispiele: Aufnahme neuer Produkte in das Fertigungsprogramm, Preisgestaltung für die Produkte. **1 Punkt**
- b) Begriff „Corporate Identity“: Ausdruck der Unternehmensphilosophie mit Wirkungen nach innen (gegenüber den Beschäftigten) und nach außen (gegenüber den Anspruchsgruppen). **4 Punkte**
- Beispiel: Formulierung von Unternehmensleitlinien (auch in konkreteren Formen z.B. als Führungsleitlinien, Umweltleitlinien etc.) **2 Punkte**
- Ziele: **2 Punkte**
- Nach innen: Motivation der Beschäftigten über Ausprägung einer Identifikation mit dem Unternehmen; **1 Punkt**
 - Nach außen: Imagebildung, die zu einer positiven Abgrenzung des Unternehmens zu den Wettbewerbern führt. **1 Punkt**

Lösung Aufgabe 2: Rechtsformen 10 Punkte

- a) Wesensmerkmale der Kommanditgesellschaft. **6 Punkte**
- (1) Haftung: Haftung des Komplementärs/ Vollhabers bezieht sich auf den Gesellschaftsanteil wie auch das Privatvermögen, die Haftung der Kommanditisten/ Teilhaber beschränkt sich auf die jeweiligen Gesellschaftsanteile. **2 Punkte**
- (2) Eigenfinanzierung: Erhöhung der Gesellschaftsanteile der bisherigen Gesellschafter oder Aufnahme weiterer Gesellschafter (sowohl Komplementäre als auch Kommanditisten)
Fremdfinanzierung: Diverse Möglichkeiten der Fremdkapitalaufnahme, wobei die Kreditwürdigkeit von der Bonität der Unternehmung sowie des persönlich haftenden Gesellschafters abhängig ist. **2 Punkte**
- (3) Besteuerung: Die KG ist kein eigenständiges Objekt der Gewinnbesteuerung, vielmehr sind die Gewinnanteile der Gesellschafter einkommenssteuerpflichtig. **2 Punkte**
- b) Die Umwandlung der Lux-Fritz-Schöler KG in eine GmbH&Co KG würde bedeuten, dass der persönlich haftende Komplementär der KG eine juristische Person in Form einer GmbH würde. **4 Punkte**
- (1) Haftungseinschränkung: Die Haftung des ehemaligen Komplementärs (der jetzt wahrscheinlich ebenfalls Kommanditist ist) würde sich nicht mehr auf sein Privatvermögen beziehen. **1 Punkt**
- (2) Eigenfinanzierung: Das Haftungskapital könnte durch Neuaufnahme oder Erweiterung der Kommanditanteile erfolgen bzw. durch Erhöhung des Stammkapitals der GmbH
Fremdfinanzierung: Kreditwürdigkeit würde sich ausschließlich auf die Bonität der KG bzw. GmbH beziehen. **1 Punkt**
- (3) Besteuerung: Die GmbH als juristische Person unterliegt der Körperschaftsteuer. Die Kommanditisten der GmbH sind weiterhin einkommenssteuerpflichtig **1 Punkt**

Lösung Aufgabe 3: Marketing**10 Punkte**

- a) (1) **6 Punkte**
Aufgabe der Marktforschung: Sammlung und Bereitstellung von Informationen über Märkte, um das Treffen von Marktentscheidungen vorzubereiten und zu erleichtern. **2 Punkte**
- (2) Fragen: **2 Punkte**
- Welche Produkte (Lampen) wünschen die potentiellen Nachfrager? **2 Punkte**
 - Welche Preise sind die Nachfrager bereit, für bestimmte Lampen der Lux-Fritz-Schüler KG zu bezahlen? **2 Punkte**
- b) Aufgaben der Kontrahierungspolitik: **4 Punkte**
- Festlegung marktgerechter Preise für die Produkte,
 - Gestaltung von Rabattstufen für bestimmte Kundengruppen.

Lösung Aufgabe 4: Personalwesen**10 Punkte**

- a) **Möglichkeiten der Personalbeschaffung:** **6 Punkte**
- (1) innerbetrieblich: z.B. interne Stellenausschreibung **2 Punkte**
 - (2) außerbetrieblich-passiv: z.B. Einstellung aufgrund unaufgefordert eingehender Bewerbungen **2 Punkte**
 - (3) außerbetrieblich-aktiv: z.B.: Aufgabe von Stellenanzeigen und Einstellung aufgrund der Selektion der darauf eingehenden Bewerbungen **2 Punkte**
- b) (1) Beim **Assessment-Center Verfahren** findet eine Personalauswahl statt, indem das fachliche und soziale Verhalten (Führungsverhalten) von mehreren Personen beurteilt wird, während diese Personen in Gruppenübungen bestimmte Aufgaben zu erfüllen haben. **4 Punkte**
- (2) Vorzüge des Verfahrens: Neben der fachlichen Beurteilung ist vor allem eine Beurteilung komplexer Fähigkeiten wie Organisations-, Kommunikations-, Durchsetzungsfähigkeit, Kreativität u.ä. möglich. Diese Fähigkeiten sind für Führungstätigkeiten von besonderer Bedeutung. **2 Punkte**

Lösung Aufgabe 5: Investition**10 Punkte**

- a) **Merkmale von Investitionsentscheidungen:** **6 Punkte**
- Entscheidung für mehrere Perioden, die zu einer längerfristigen Kapitalbindung führt, **2 Punkte**
 - Entscheidungen unter Unsicherheit, da die zukünftigen Wirkungen der Investition (vor allem Markt) nur unvollkommen prognostizierbar sind, **2 Punkte**
 - graduelle Irreversibilität, da die Investitionen in der Regel nur mit größeren Verlusten wieder rückgängig gemacht werden können. **2 Punkte**
- b) **Rentabilitätsvergleichsrechnung (Return on Investment):** Verfahren der statischen Investitionsrechnung, welches sich damit auf die Beurteilung einer repräsentativen Periode der erwarteten Nutzungszeit des Investitionsobjektes bezieht. **4 Punkte**
- Erfolgskriterium einer Investition ist die durchschnittliche Kapitalrentabilität, wobei zwischen **Nettorentabilität** (Gewinn nach Abzug der kalkulatorischen Zinsen im Verhältnis zum durchschnittlichen Kapitaleinsatz) und **Bruttorentabilität** (Gewinn vor Abzug von Zinsen im Verhältnis zum durchschnittlichen Kapitaleinsatz) unterschieden werden muss. **2 Punkte**

Lösung Aufgabe 6: Finanzierung**10 Punkte**

- a) Bei beiden Finanzierungsregeln handelt es sich um horizontale Finanzierungsregeln: Beide Regeln zeigen an, dass eine Übereinstimmung zwischen der Verfügbarkeit des Kapitals und der Bindung in Vermögenswerten herrschen soll. Wird z.B. Anlagevermögen bzw. langfristig gebundenes Vermögen mit kurzfristig kündbaren Mitteln finanziert, so droht im Falle der Kündigung Illiquidität. **6 Punkte**
- Goldene Bilanzregel: $\text{Anlagevermögen} / \text{Eigenkapital} \leq 1$ bzw. $\text{Anlagevermögen} / (\text{EK} + \text{langfristiges Fremdkapital}) \leq 1$ **2 Punkte**
- Goldene Finanzierungsregel: $\text{kurzfristiges Vermögen} / \text{kurzfristiges Kapital} \geq 1$ bzw. $\text{langfristiges Vermögen} / \text{langfristiges Kapital} \leq 1$ **2 Punkte**
- a) Finanzierung über Abschreibungsgegenwerte: Finanzierungseffekte ergeben sich aus der zeitlichen Verschiebung zwischen Abschreibungen (=Aufwendungen) und Auszahlungen für die Ersatzbeschaffung eines Anlagegutes. Wenn die Abschreibungsgegenwerte über die Umsätze in voller Höhe in das Unternehmen zurückfließen, können sie bis zur Ersatzbeschaffung zu anderweitigen Finanzierungszwecken eingesetzt werden. **4 Punkte**

Lösung Aufgabe W7: Personal-/ Leistungsbewertung**20 Punkte**

- a) Drei Ebenen der Lohngerechtigkeit: **6 Punkte**
- Anforderungs- bzw. Qualifikationsgerechtigkeit: Der Lohn soll den formalen Anforderungen bzw. der Qualifikation des Beschäftigten entsprechen **2 Punkte**
 - Leistungsgerechtigkeit: Der Lohn soll der tatsächlich abgelieferten Leistung des Beschäftigten entsprechen. **2 Punkte**
 - Soziale Gerechtigkeit: Der Lohn soll dem sozialen Status des Beschäftigten entsprechen. **2 Punkte**
- b) Arbeitsbewertung: **8 Punkte**
- (1) Summarische Methoden: Arbeitsverrichtungen und Anforderungen werden global, d.h. in pauschaler Form bewertet. Beispiel: Lohngruppenverfahren, **2 Punkte**
- Analytische Methoden: Die Anforderungen werden in verschiedene Kategorien aufgeteilt und einzeln bewertet. Die Summe der Einzelbewertungen ergibt das Gesamturteil des Arbeitswertes. Beispiel: Stufenwertverfahren. **2 Punkte**
- (2) Durch die differenzierte Bewertung der analytischen Verfahren ist zwar eine genauere Bewertung einzelner Anforderungen möglich, gleichzeitig ist aber durch vielfältige Bewertungen und Gewichtungen der einzelnen Anforderungsarten das subjektive Moment aufgewertet. **4 Punkte**
- c) **4 Punkte**
- (1) Der Sinn freiwilliger sozialer Leistungen liegt in **1 Punkt**
- der Leistungsmotivation der Beschäftigten sowie **1 Punkt**
 - der längerfristigen Bindung an das Unternehmen, **2 Punkte**
 - damit in beiden Fällen letztlich in der Steigerung der Arbeitsproduktivität.
- (2) Formen freiwilliger sozialer Leistungen: **2 Punkte**
- betriebliche Altersversorgung;
 - Firmen-PKW;
 - betriebliche Freizeiteinrichtungen

- a) 8 Punkte
- (1) Phasen des Produkt-Lebenszyklus: 5 Punkte
- Einführung (Markteinführung eines Produktes)
 - Wachstum (Steigerung des Absatzes/Umsatzes)
 - Reife: Etablierung des Produktes auf dem Markt auf hohem Niveau
 - Sättigung: Langsamer Rückgang des Umsatzes/Absatzes
 - Auslauf: Starker Absatzrückgang wegen Überalterung des Produktes
- (2) Während ein Produkt den Lebenszyklus durchläuft sind FuE-Anstrengungen zu unternehmen, um bereits jetzt ein Nachfolgeprodukt zur Produktions- und Absatzreihe nachzulegen, welches in der Sättigungs- bzw. Auslaufphase das vorhergehende Produkt ersetzen kann. 3 Punkte
- b) Möglichkeit der Patentierung besteht in diesem Fall nicht, da es sich nicht um eine Erfindung einer neuen technischen Lösung handelt, welche zum technischen Fortschritt beiträgt. 8 Punkte
- Möglichkeit des Geschmacksmusterschutzes, über die schöpferische Leistungen mit gestalterischen Elementen geschützt werden können (Design-Schutz). (Hier wäre rechtlich zu prüfen, ob die verfremdete Nutzung einer antiken Statue schützenswert ist). 3 Punkte
- Geschmacksmusterschutz erstreckt sich auf 5 Jahre mit der Verlängerungsmöglichkeit auf max. 20 Jahre. 2 Punkte
- c) Mögliche Kennzahlen für den FuE-Bereich 4 Punkte
- FuE-Beschäftigungsquote = $\text{FuE-Beschäftigte} / \text{Gesamtbelegschaft}$ oder
- Erneuerungsrate (%) = $\text{Umsatz neuer Produkte} / \text{Gesamtumsatz} * 100$

Lösung Aufgabe W9: Investition

20 Punkte

12 Punkte

10 Punkte

	Objekt I:	Objekt II
Fixkosten (Gesamt):	81.400,-	89.620
Abschreibungen	$(85.000 - 5.000) : 8 = 10.000$	$(90.000 - 6.000) : 6 = 10.500$
Zinsen	$(80.000 : 2) + 5.000 * 12\% = 5.400,-$	$(90.000 : 2) + 5.000 * 12\% = 6.120$
Gehälter	52.000,-	58.000,-
Sonstige Fixkosten	14.000,-	15.000,-
Variable Kosten (Gesamt)	216.000,-	182.600,-
Löhne	$(136.250 * 8.000) : 10.000 = 109.000,-$	$(110.250 * 8.000) : 10.000 = 88.200,-$
Material	$(122.500 * 8.000) : 10.000 = 98.000,-$	$(109.125 * 8.000) : 10.000 = 87.300,-$
Sonstige variable Kosten	$(11.250 * 8.000) : 10.000 = 9.000,-$	$(10.125 * 8.000) : 10.000 = 8.100,-$
Gesamtkosten (bei 8.000 Stück/Jahr)	297.400,-	272.220,-
Stückkosten	37,18 DM	34,15 DM

Fazit: Nach der Kostenvergleichsrechnung sind beide Verfahren geeignet, die vorhandenen Stückkosten von 44,35 DM erheblich zu senken. Bei ansonsten gleichen Bedingungen ist dabei dem Objekt 2 der Vorzug zu geben, da es bei der angegebenen Produktionsmenge geringere Kosten verursacht.

2 Punkte

- b) Kritische Menge ist diejenige Produktionsmenge, bei der die gesamten Kosten von 2 vergleichbaren Produktionsverfahren identisch sind. Vorher ist das eine, bei größeren Mengen das andere Verfahren kostengünstiger.

8 Punkte

1 Punkt

Berechnung nach dem Gleichsetzungsverfahren: $37,18x + 81.400 = 34,15x + 89.620 \rightarrow x = 2.712,87$

5 Punkte

Fazit: Bei einer Produktionsmenge von 2.713 Stück verursachen beide Verfahren die gleichen Gesamtkosten, bei einer kleiner Menge ist Objekt I kostengünstiger, bei einer größeren Menge Objekt II.

3 Punkte

Lösung Aufgabe W10: Finanzierung

20 Punkte

- a) **Kontokorrentkredit**
- (1) Bestandteile der Kreditkosten: **10 Punkte**
- Sollzinsen **8 Punkte**
 - Kreditprovision (vom zugesicherten Kredit)
 - Überziehungsprovision
 - Gebühren **2 Punkte**
- (2) Sinnvoller Einsatz z.B. bei kurzfristigem Kapitalbedarf, z.B. bei Lohnzahlungen
- b) Die Zinsbelastung bezieht sich auf die laufende (i.d.R. kurzfristige) Inanspruchnahme eines Kredites. Mit jedem Zahlungseingang auf dem Konto wird die Kreditsumme reduziert und mit ihr die Zinsbelastung. Dadurch relativieren sich die Zinsbelastungen trotz relativ hoher Zinssätze gegenüber einem Darlehen, bei dem die Zinsbelastung während des gesamten Kreditzeitraumes gleich bleibt. **4 Punkte**
- d) **Factoring:**
- (1) Funktionen des Factors beim Factoring: **6 Punkte**
- *Kreditfunktion* (Finanzierung von Forderungen bis zur Begleichung durch den Kunden), **3 Punkte**
 - *Delkrederfunktion* (Übernahme des möglichen Forderungsausfalls)
 - *Dienstleistungsfunktion* (Übernahme verschiedener Tätigkeiten, z.B. Debitoren-Buchhaltung)
- (2) Vorteile des Factoring:
- Erweiterung der Liquiditätsspielräume durch Vorfinanzierung von Forderungen. Evtl. Einsatz der Mittel für Ausnutzung eigener Skontoabzüge oder Investitionszwecke, **1,5 Punkte**
 - Sicherheit des Zahlungseingangs bei Übernahme der Delkrederfunktion durch den Factor, **1,5 Punkte**