



Postgradualer Studiengang	Wirtschaft
Fach	Allgemeine BWL I
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Knz.	PW-ABW-P11-010609
Datum	09.06.01

Um größtmögliche Gerechtigkeit zu erreichen, ist nachfolgend zu jeder Aufgabe eine Musterlösung inklusive der Verteilung der Punkte auf Teilaufgaben zu finden. Natürlich ist es unmöglich, jede denkbare Lösung anzugeben. Stoßen Sie bei der Korrektur auf eine andere als die angegebene Lösung, die richtig ist, ist eine entsprechende Punktzahl zu vergeben. Sind in der Musterlösung die Punkte für eine Teilaufgabe summarisch angegeben, so ist die Verteilung dieser Punkte auf Teillösungen dem Korrektor überlassen. Rechenfehler sollten nur zur Abwertung des betreffenden Teilschrittes führen. Wird mit einem falschen Zwischenergebnis richtig weiter gerechnet, so sind die hierfür vorgesehenen Punkte zu erteilen.

50% der insgesamt zu erreichenden Punktzahl (hier also 50 Punkte von 100 möglichen) reichen aus, um die Klausur erfolgreich zu bestehen.

Die differenzierte Bewertung in Noten nehmen Sie bitte nach folgendem Bewertungsschema vor:

% der von der Gesamtpunktzahl erzielten Punkte	Note	
95-100	1	sehr gut
90-94,5	1,3	
85-89,5	1,7	gut
80-84,5	2	
75-79,5	2,3	
70-74,5	2,7	befriedigend
65-69,5	3	
60-64,5	3,3	
55-59,5	3,7	ausreichend
50-54,5	4	
0-49,5	5	nicht ausreichend

Lösung Aufgabe 1:**12 Punkte****SB 1, Abschnitt 4., S.25 ff.:****a) Kommanditgesellschaft:**

4 Punkte

- Müller ist Kommanditist und hat als solcher lediglich Kontrollrechte.
- Lehmann ist als Komplementär voll für die Geschäftsleitung zuständig.

b) Der Zwang zur Entscheidung für eine bestimmte Rechtsform besteht aus Gründen der *Rechtssicherheit*.Vor allem für Außenstehende muss klar sein,

4 Punkte

- wer haftet (die Haftungsregelungen dienen dem Schutz der Gläubiger),
- wer das *Unternehmen führt* und
- wer es *nach außen vertritt*.

Aber auch das Verhältnis unter den Gesellschaftern muss geregelt sein.

4 Punkte

Mit der Entscheidung für eine bestimmte Rechtsform entscheidet ein Unternehmen auch gleichzeitig über diese grundlegenden Fragen.

Lösung Aufgabe 2:**12 Punkte****a) SB 2, Abschnitt 3.4.1, S. 27:**

3 Punkte

Innovation wird als

- Erneuerung oder Neuerung bezeichnet. Es ist also nicht das Neue als solches, sondern die Erneuerung, d.h. die Einführung von Neuem.
- Das Neue kann beispielsweise ein Produkt (Produktinnovation) oder ein Verfahren (Verfahrensinnovation) sein.
- Der Innovationsbegriff wird auch für organisatorische, soziale oder rechtliche Neuerungen verwendet.

b) SB 2, Abschnitt 3.4.2.4, S. 31:Es handelt sich hierbei um das Pflichtenheft.

3 Punkte

Ein Pflichtenheft wird mit dem Ziel erarbeitet, dass sowohl

- die *technischen* als auch die *wirtschaftlichen* Anforderungen an eine F/E-Aufgabe schriftlich fixiert werden, 2 Punkte
- um so die Zusammenarbeit zwischen Planer, Entwickler, Hersteller, Zulieferer und Anwender zu fördern. 2 Punkte
- Darüber hinaus werden der geplante F/E-Ablauf, Verantwortlichkeiten, Termine, Kosten, Koordinierungsaufgaben und Kontrollvorgänge festgeschrieben. 2 Punkte

Lösung Aufgabe 3:**12 Punkte****a) SB 3, Abschnitt 4.1:**

1,5 Punkte

Das Produktionsmanagement bezeichnet die an ökonomischen, technischen, sozialen und umweltbezogenen Zielen orientierte Gestaltung der Produktion.**b) SB 3, Abschnitt 4.2:**Zur Systematisierung produktionswirtschaftlicher Aufgaben gibt es folgende Ansätze:

- Nach dem zeitlichen Horizont der Entscheidungen werden 3,5 Punkte
 - *strategische* (Aufbau neuer Erfolgspotenziale),
 - *taktische* (mittelfristige Konkretisierung der strategischen Planung) und
 - *operative* Aufgaben (kurzfristige Anpassungs- und Vollzugsmaßnahmen) unterschieden.
- Nach dem Kriterium 'Bestandteil des Produktionsprozesses' werden 3,5 Punkte
 - *outputorientierte* (Produkt- und Produktionsprogrammgestaltung)
 - *inputorientierte* (Produktionsfaktorgestaltung) und
 - *throughputorientierte* (Prozeßgestaltung) Aufgaben unterschieden.
- Nach dem Kriterium 'Phase des Führungsprozesses' werden 3,5 Punkte
 - *planerische*
 - *organisierende* und
 - *kontrollierende* Tätigkeiten unterschieden.

Lösung Aufgabe 4:**12 Punkte****SB 6, Abschnitt 2.2:****a) Personalwirtschaftlicher Funktionsbereich/Aufgaben im Funktionsbereich:**

6 Punkte

- *Personalplanung*: Planung des/ der Personalbedarfs, -bestands, -beschaffung, -einsatzes, -freisetzung, -entwicklung und -kosten (1,5 P. je richtigem
 - *Personalbedarfsdeckung und -anpassung*: Personalbeschaffung (Werbung, Auswahl, Einstellung, Einführung), Personalfreisetzung Funktionsbereich/Aufgaben, max. 6 P.)
 - *Personalentwicklung* Personalqualifizierung (Ausbildung, Fortbildung, Umschulung), Bereichs- und Organisationsentwicklung
 - *Personaleinsatz*: Zuordnung des verfügbaren Personals zu organisatorischen Einheiten oder Tätigkeiten, Arbeitszeitmanagement, Einsatz bestimmter Arbeitnehmergruppen
 - *Leistungserhaltung und -förderung*: Entgeltgestaltung, betriebliches Vorschlagwesen, betriebliche Sozialarbeit, Innovation der Personalführung und Gruppenarbeit
 - *Personalinformationssystem*: Personaldatenorganisation, Personalbeurteilung, Personalcontrolling
- b) Autorität kann durch folgende Sachverhalte oder Kombinationen dieser Sachverhalte begründet sein:
- durch die Position, die in einem hierarchischem Gefüge eingenommen wird → Positionsautorität 2 Punkte
 - durch die Überlegenheit an Kenntnissen und Fähigkeiten → Fachautorität 2 Punkte
 - durch die persönliche Ausstrahlung → Persönlichkeitsautorität 2 Punkte

Lösung Aufgabe 5:

12 Punkte

SB 9, Abschnitt 2.3.3:

- a) Die Eigenfinanzierung in der AG kann grundsätzlich erfolgen durch
- Ausgabe neuer Aktien und Übernahme durch die Alt- oder Neuaktionäre sowie durch 3 Punkte
 - Gewinnthesaurierung (Reinvestition von Gewinnen, Selbstfinanzierung) unterschieden. 3 Punkte
- b) Begründung der These: Mit einem hohen EK-Anteil sind die wirtschaftlichen Risiken der Zukunft besser beherrschbar, außerdem ermöglicht ein erhöhter EK-Anteil auch eine Ausweitung der Kreditgrenzen und damit eine zusätzliche Erweiterung der Liquiditätsspielräume. 3 Punkte
- Für die Begründung der These sind folgende Eigenschaften des EK mithin von Bedeutung:
- prinzipiell zeitlich unbegrenzt zur Verfügung stehend,
 - keine Verpflichtung, Zinsleistungen in ertragsschwachen Jahren zu zahlen (Eigenkapitalgeber haben einen variablen Anteil am Erfolg; der Anspruch auf Dividenden ist erfolgsabhängig und entfällt im allgemeinen bei Verlusten ganz), 1 Punkt
 - Mittel der Bonitätsbeurteilung und des Gläubigerschutzes, da Eigenkapital für die Verbindlichkeiten des Unternehmens haftet. 1 Punkt
- 1 Punkt

Lösung Aufgabe W6:

20 Punkte

SB 9, Abschnitt 3.4.1:

- a) $KW = -400 + 200 \times 3,9927 = -400 + 798,54 = 398,54$ (Angaben in Euro) 4 Punkte
 Der Kapitalwert ist positiv. Die erzielte Verzinsung ist höher als die Rendite der besten Investitions-/Anlagealternative. Damit ist die Durchführung der Investition nach der Kapitalwertmethode zu empfehlen!
- b) Der Kalkulationszinsfuß ist die Mindestverzinsung, die den Finanzierungskosten bzw. den Renditeerwartungen des Investors entsprechen soll. Der Kalkulationszinsfuß entspricht der besten Alternative zur Investition. 3 Punkte
 Der Investor wählt die Anlagealternative, die die höchste Rendite erwirtschaftet. Bei der Entscheidung, ob die zur Disposition stehende Investition durchgeführt wird, orientiert sich der Investor an der ihm bekannten und möglichen besten Alternative zur Investition. Die Rendite dieser besten Alternative zur betrachteten Investition ist der Kalkulationszinsfuß. Die Rendite der betrachteten Investition muss also mindestens so gut sein wie der Kalkulationszinsfuß. Je besser die Alternative Rendite (der Kalkulationszinsfuß), desto weniger attraktiv wird meine Investition, deren Einzahlungsüberschüsse mit dem Kalkulationszinsfuß abgezinst werden. 5 Punkte
- c) Die statischen Verfahren sind Hilfsverfahren der Praxis. Es werden die zeitlichen Unterschiede zwischen dem Anfall der einzelnen Zahlungen nicht berücksichtigt. Damit wird so getan, als wären Einzahlungen in t_0 ebenso hoch zu bewerten wie Einzahlungen in t_{10} . Zinsen und Zinseszinsseffekte bleiben außerhalb der Betrachtung, es handelt sich also um eine sehr grobe Approximation. 4 Punkte

Dynamische Verfahren (finanzmathematische Verfahren) berücksichtigen zeitliche Unterschiede zwischen dem Anfall der einzelnen Zahlen; es erfolgt eine Berücksichtigung von Zins- und Zinseszinsseffekten. Damit kommen die dynamischen Ansätze grds. zu genaueren Aussagen als die statischen Verfahren.

4 Punkte

Lösung Aufgabe W7:

20 Punkte

- a) **SB 10, Abschnitt 2.1.3, Bilanzkurs und Ertragswertkurs:**
- Bilanzkurs 5 Punkte
= Rechnerischer Wert einer Aktie. Verhältnis des bilanziell ausgewiesenen Eigenkapitals zum gezeichneten Kapital (Grundkapital).
 $(59.000.000 / 20.000.000) * 100 = 295\%$, d.h. das Eigenkapital 295 % des Grundkapitals
 - Ertragswertkurs 5 Punkte
= Messung des inneren Wertes einer Aktie auf der Grundlage von Ertragserwartungen
 $(\text{Ertragswert}/\text{Grundkapital}) * 100 = (50.000.000/20.000.000)*100 = 250\%$
mit Ertragswert = $(\text{erwarteter Gewinn}/\text{Zins}) * 100 = (5.000.000/10) * 100 = 50.000.000$
Der innere Wert des Grundkapitals auf der Grundlage der erwarteten Erträge beträgt 250 %
- b) **SB 9, Abschnitt 2.6: Goldene Bilanzregel:** 3 Punkte
Anlagevermögen \leq Eigenkapital bzw.
Anlagevermögen \leq Eigenkapital + langfr. Fremdkapital
Die Regel im engeren Sinne wird nicht erfüllt. Ob die Regel im weiteren Sinne erfüllt wird, lässt sich aus der Strukturbilanz nicht erkennen, da das Fremdkapital nicht nach Fristigkeiten ausgewiesen wird. 3 Punkte
- c) **SB 9, Abschnitt 2.6: Kritik an der Goldenen Bilanzregel:** 4 Punkte
In der Regel ist die Einhaltung der Regel bei der geringen Eigenkapitalausstattung deutscher Unternehmen nicht gegeben. Bei niedrigen Marktzinsen wird durch Aufnahme von Fremdkapital die Eigenkapitalrentabilität erhöht. Überzogene Anforderungen an das Eigenkapital dienen vor allem der Absicherung des Fremdkapitals (Bankensicherheit), nicht aber der optimalen Unternehmensentwicklung.

Lösung Aufgabe W8:

20 Punkte

- a) **SB 2, Abschnitt 3.4.2.1, S. 27** 4 Punkte
(Je 2 Punkte pro Argument, max. 4 P.)
In welchem Umfang im eigenen Unternehmen Forschung und Entwicklung betrieben wird, hängt von der Branche, der Größe des Unternehmens und weiteren Kriterien ab. Wichtig ist, dass im Unternehmen erkannt wird, dass
- eine Vernachlässigung oder Ignorierung von F/E aus Kostengründen nur für einen kurzen Zeitraum zu Ergebnisverbesserungen führen kann.
 - Langfristig wird ohne Einbeziehung von F/E die Konkurrenzfähigkeit aufs Spiel gesetzt. F/E ist ein wesentliches Element, das zur Zukunftssicherung des Unternehmens beiträgt.
 - Als Orientierungshilfe zur Beurteilung der Bedeutung, die ein Unternehmen der F/E bemisst, können absolute und relative Kennzahlen dienen.

b) SB 2, Abschnitt 3.4.2.4, S. 29 f.

- Vorhaben: Leitet sich aus strategischer Planung (Marktanalyse) oder aus Auftraggeberwunsch ab: Unterscheidung in freie Entwicklung bzw. Auftragsentwicklung.
- Produktplanung: Beginnt, nachdem das Vorhaben abgegrenzt, beschrieben sowie zeit- und kostenmäßig eingeschätzt wurde.
- Entwicklungsauftrag: Entsteht aus Produktplanung, beschreibt die durchzuführende Produktentwicklung nach Umfang, Zeitplan und Kosten.
- Produktentwicklung: Beginnt mit der Untersuchung auf technologische Realisierbarkeit sowie auf die Notwendigkeit vorhergehender theoretischer und experimenteller Grundlagenuntersuchungen bzw. erforderlicher Grundlagenbeschaffung.
- Konstruktionsauftrag: Startpunkt für den Konstruktionsprozess, beinhaltet formlos beschriebene Aufgabenstellung, Anforderungsliste sowie kostenmäßige und terminliche Vorgaben.
- Konstruktionsprozess: Gliedert sich in verschiedene Phasen und schließt ab mit der Bereitstellung aller Informationen, die eine Fertigung des geplanten Produktes ermöglichen.
- Fertigungsplanung: Teilplanungen: Fertigungsablaufplanung, Fertigungsmittelplanung, Materialplanung. Aus ihr gehen alle notwendigen Informationen für die Konstruktion und Fertigung der Fertigungsmittel sowie die Erstellung der Fertigungs- und Montagevorschriften hervor.
- Fertigung und Montage: Erste Erprobungsmuster, Qualitätsmuster und Prototypen werden hergestellt; nach Freigabe der Fertigungsunterlagen beginnt die serienmäßige Herstellung.

12 Punkte

(Je 2 P. pro korrekter Zeile, max. 12 P.)

c) SB 2, Abschnitt 3.4.2.2, S. 28: Für einen F/E-Bereich sind folgende globale Aufgaben bedeutsam:

- Grundlagenforschung,
- angewandte Forschung,
- Neuentwicklung von Produkten und Verfahren,
- Weiterentwicklung von Produkten und Verfahren,
- Musterbau und Erprobung.

4 Punkte

(Je Nennung 1 Punkt, max. 4 Punkte)

Lösung Aufgabe W9:**20 Punkte****a) SB 1, Abschnitt 4.3.1, S. 39:** Allgemeine Ziele bzw. Motive von Unternehmenszusammenschlüssen sind u.a.:

- Erhöhung der *Wirtschaftlichkeit* der verbundenen Betriebe z.B. durch Erschließung von Rationalisierungseffekten,
- Verbesserung der *Marktstellung* gegenüber Abnehmern, Lieferanten und potentiellen Kapitalgebern,
- Verringerung des *Risikos* für den einzelnen Betrieb durch Verteilung des Risikos auf mehrere Wirtschaftseinheiten,
- Erhöhung der *wirtschaftlichen Macht*.

4 Punkte

(Je richtiger Nennung 1 P., max. 4 P.)

b) SB 1, Abschnitt 4.3.2, S.40

- Von einem *horizontalen* Unternehmenszusammenschluss wird gesprochen, wenn er sich auf eine gleichartige Produktions- und Handelsstufe bezieht. Beispiele sind der Zusammenschluss von Molkereien zur Verbesserung ihrer Marktposition auf dem Beschaffungs- und Absatzmarkt, der Zusammenschluss von Stahlerzeugern zur spezialisierten Fertigung von Stählen in großen Mengen etc.
- Ein *vertikaler* Zusammenschluss liegt bei Vereinigung aufeinander folgender Produktions- oder Handelsstufen vor. Beispiele sind in vielen Wirtschaftszweigen zu finden, wo Finalerzeuger zur Sicherung der Rohstoff- und Zulieferbasis entsprechende Zusammenschlüsse initiieren. Wiederholt übernehmen auch Großherzeuger Handelsfunktionen.
- *Laterale* (auch anorganische oder diagonale) Zusammenschlüsse sind branchenfremde Verbindungen, die vor allem im Ergebnis der Diversifikation entstanden sind. Sie finden sich in nahezu allen größeren Konzernen.

6 Punkte

(Je Begriff 2 Punkte)

c) SB 1, Abschnitt 4.3.2, S. 39: Grundlegende Formen der Zusammenschlüsse sind die Kooperation und die Konzentration.

- Bleibt den sich zusammenschließenden Unternehmen neben der rechtlichen Selbstständigkeit eine weitgehende wirtschaftliche Selbstständigkeit (unternehmerische Handlungsfähigkeit im nicht vertraglich geregelten Kooperationsbereich) erhalten, spricht man von Kooperation.

6 Punkte

2 Punkte

- Bei der Konzentration wird durch die vertragliche und/oder kapitalmäßige Bindung von Betrieben die wirtschaftliche Selbstständigkeit eingeschränkt oder ganz aufgehoben. Dabei sind zwei Möglichkeiten zu unterscheiden:
 - der wirtschaftliche Verbund rechtlich selbstständig bleibender Betriebe und
 - der Zusammenschluss von zwei oder mehreren Betrieben zu einer rechtlich und wirtschaftlich neuen Einheit.
- d) **SB 1, Abschnitt 4.3.4, S. 44:** Konzerne sind verbundene Unternehmen, die bei rechtlicher Selbstständigkeit unter einer einheitlichen Leitung stehen. Juristisch oder faktisch entstehen dadurch wirtschaftliche Abhängigkeiten. Unterschieden werden:
- **Unterordnungskonzerne**, bei dem die einheitliche Leitung von dem beherrschenden Unternehmen ausgeht und
 - **Gleichordnungskonzerne**, bei denen kein Abhängigkeitsverhältnis zwischen den Konzernbetrieben besteht.