

Klausuraufgaben



Studiengang	Betriebswirtschaft
Fach	Allgemeine BWL I
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Knz.	BW-ABW-P12-030621
Datum	21.06.03

Bezüglich der Anfertigung Ihrer Arbeit sind folgende Hinweise verbindlich:

- Verwenden Sie ausschließlich das vom Aufsichtführenden **zur Verfügung gestellte Papier** und geben Sie sämtliches Papier (Lösungen, Schmierzettel und nicht gebrauchte Blätter) zum Schluss der Klausur wieder bei Ihrem Aufsichtführenden ab. Eine nicht vollständig abgegebene Klausur gilt als nicht bestanden.
- Beschriften Sie jeden Bogen mit Ihrem **Namen und Ihrer Immatrikulationsnummer**. Lassen Sie bitte auf jeder Seite 1/3 ihrer Breite als Rand für Korrekturen frei und nummerieren Sie die Seiten fortlaufend. Notieren Sie bei jeder Ihrer Antworten, auf welche Aufgabe bzw. Teilaufgabe sich diese bezieht.
- Die Lösungen und Lösungswege sind in einer für den Korrektanten **zweifelsfrei lesbaren Schrift** abzufassen. Korrekturen und Streichungen sind eindeutig vorzunehmen. Unleserliches wird nicht bewertet.
- Bei numerisch zu lösenden Aufgaben ist außer der Lösung stets der **Lösungsweg anzugeben**, aus dem eindeutig hervorzugehen hat, wie die Lösung zustande gekommen ist.
- Zur Prüfung sind bis auf Schreib- und Zeichenutensilien ausschließlich die nachstehend genannten Hilfsmittel zugelassen. Werden **andere als die hier angegebenen Hilfsmittel verwendet** oder Täuschungsversuche festgestellt, gilt die Prüfung als nicht bestanden und wird mit der Note 5 bewertet.

Die Klausur bietet einen **Wahlbereich**: Aus den 4 Aufgaben der Gruppe 2 sind lediglich zwei auszuwählen und zu bearbeiten. Bei Bearbeitungen von mehr als 2 Aufgaben aus Block 2 werden nur die ersten zwei in die Bewertung einbezogen.

Bearbeitungszeit:	90 Minuten	Hilfsmittel:	— HFH-Taschenrechner
Anzahl Aufgaben:	- 10 -		— Formelsammlung WMT der HFH
Höchstpunktzahl:	- 100 -		

Bewertungsschlüssel

Aufgabe	1	2	3	4	5	6	W7	W8	W9	W10
	Gruppe 1: Alle Aufgaben sind zu lösen						Gruppe 2: nur 2 Aufgaben sind zu lösen			
max. Punktzahl	10	10	10	10	10	10	20	20	20	20

Notenspiegel

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
notw. Punkte	100-95	94,5-90	89,5-85	84,5-80	79,5-75	74,5-70	69,5-65	64,5-60	59,5-55	54,5-50	49,5-0

Aufgaben der Gruppe 1

Alle 6 Aufgaben sind zu bearbeiten!!!

Aufgabe 1: Gegenstand und Methode 10 Punkte

- a) In der Betriebswirtschaftslehre trennt man bei der Gegenstandsbestimmung in das *Erfahrungs- und Erkenntnisobjekt*. Erläutern Sie das Erfahrungsobjekt und das Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre! 5 Punkte
- b) Die BWL versteht sich als eine entscheidungsorientierte Wissenschaft, die den Betrieb auch als ein Sozialgebilde betrachtet. Erklären Sie die Auffassung vom Betrieb als Sozialgebilde und geben Sie zwei Beispiele für damit verbundene Entscheidungen an! 5 Punkte

Aufgabe 2: Unternehmenszusammenschlüsse 10 Punkte

Mehrere kleine Unternehmen des Baugewerbes haben sich in einer Einkaufsgemeinschaft zusammen geschlossen.

- a) Erläutern Sie drei Ziele, die für diesen Unternehmenszusammenschluss ausschlaggebend gewesen sein mögen und 6 Punkte
- b) Beschreiben Sie diesen Zusammenschluss anhand seiner Merkmale möglichst genau, indem sie auch auf die Selbstständigkeit der beteiligten Betriebe eingehen! 4 Punkte

Aufgabe 3: Betriebliche Prozesse/ Funktionsbereiche 10 Punkte

„Von einem erfolgreichen Management von Innovationen hängt die Zukunftssicherung von Unternehmen ab“.

- a) Erläutern Sie diese Aussage und zeigen Sie Lösungsansätze zur Realisierung von F/E auch durch KMU's! 5,5 Punkte
- b) In institutioneller Betrachtung kann der Bereich F/E nach verschiedenen Gesichtspunkten gegliedert werden. Nennen Sie die Gesichtspunkte und geben Sie jeweils ein Beispiel an! 4,5 Punkte

Aufgabe 4: Produktionsfaktoren 10 Punkte

- a) Für den Produktionsfaktor „Betriebsmittel“ verwendet man umgangssprachlich häufig auch synonym den Begriff „Anlagen“. Setzen Sie sich mit dieser Gleichsetzung auseinander! 4 Punkte
- b) Erklären Sie, welchen Arten des Verschleißes Betriebsmittel unterliegen, und nennen Sie Maßnahmen zur Bewahrung/ Herstellung ihres Zustandes! 6 Punkte

Aufgabe 5: Personal 10 Punkte

Der Mensch wird häufig als wichtigster Erfolgsfaktor im Unternehmen bezeichnet. Andererseits findet sich in vielen Unternehmen noch immer ein Herangehen an die Organisation nach TAYLOR.

Erläutern Sie die Auffassung vom Menschen als wichtigstem Produktionsfaktor, indem Sie sich kritisch mit dem TAYLORismus auseinandersetzen.

Aufgabe 6: Finanzierung**10 Punkte**

- a) Erläutern und grenzen Sie folgende Begriffspaare gegeneinander ab: Eigen- und Fremdfinanzierung sowie Innen- und Außenfinanzierung! Geben Sie vier Beispiele für eine Mischung aus beiden Begriffspaaren - z.B. interne Außenfinanzierung u.a.-an. 7 Punkte
- b) Nennen Sie die weiteren Kriterien, die gewählt werden können, um die Kapitalbeschaffung zu differenzieren, und nennen Sie die jeweilige Finanzierungsart! 3 Punkte

Aufgaben der Gruppe 2:

Aus den folgenden 4 Aufgaben sind nur 2 auszuwählen und zu bearbeiten!!!

Aufgabe W7: Investitionen**20 Punkte**

- a) Investitionsentscheidungen nehmen unter den betriebswirtschaftlichen Entscheidungen eine herausragende Position ein. Erläutern Sie anhand von vier Merkmalen, worin die Spezifika von Investitionsentscheidungen bestehen. 6 Punkte
- b) Auf der Kostenvergleichsrechnung als Verfahren der statischen Investitionsrechnung basieren weitere statische Verfahren. Nennen Sie die betreffenden Verfahren und geben Sie einen systematischen Überblick über die einzubeziehenden Kostenarten. 5,5 Punkte
- c) Von Praktikern wird häufig der interne Zinsfuß einer Investitionsmaßnahme ermittelt. 8,5 Punkte
- (1) Erläutern Sie, was man unter dem internen Zinsfuß versteht, indem Sie die Beziehung zur Kapitalwertmethode herstellen.
 - (2) Ermitteln Sie den internen Zinsfuß für folgende Investitionsmaßnahme: Es ist die Anschaffung eines Prüfgerätes in der Medizintechnik geplant, dessen Anschaffungskosten betragen 30.000 €. Durch die Bereitstellung entsprechender Dienstleistungen für Arztpraxen wird ein Rückfluss von 12.000 €, 16.000 € und 14.000 € in den drei Jahren der veranschlagten Nutzungsdauer erwartet.

Aufgabe W8: Rechtsform/ Finanzierung**20 Punkte**

- a) Für Unternehmensgründungen wird häufig die Rechtsform des Einzelkaufmannes gewählt. Beurteilen Sie die Eignung dieser Rechtsform für die Beschaffung von Eigen- und Fremdkapital! 7 Punkte
- b) Welche weiteren Rechtsformen könnte eine Einzelperson bei einer Existenzgründung wählen? Beurteilen Sie deren Möglichkeiten zur Finanzierung mit Eigen- bzw. Fremdkapital! 5 Punkte
- c) Begründen Sie die Ansicht, dass es sich bei der Eigenkapitalfinanzierung einer AG um eine vergleichsweise teure Alternative handelt! 8 Punkte

Aufgabe W9: Liquidität**20 Punkte**

- a) Begründen Sie die Notwendigkeit der Erhaltung der Liquidität eines Unternehmens! 5 Punkte
- b) Die absolute Liquidität betrachtet die Liquidierbarkeit von Vermögensgegenständen. Erläutern Sie, welche Kriterien die Liquidierbarkeit bestimmen und gehen Sie auf deren wechselseitige Abhängigkeit ein! 5 Punkte
- c) Gehen Sie von der Definition der relativen Liquidität aus und nennen Sie drei prinzipielle Maßnahmen im Finanzmanagement eines Unternehmens, die zu ihrer Verbesserung beitragen! 5 Punkte
- d) In der Kritik der Anwendung traditioneller Kapitalverwendungsregeln wird das Anschlussfinanzierungsrisiko genannt. Erläutern Sie die damit verbundenen Einschränkungen/ Probleme! 5 Punkte

Aufgabe W10: Personalentwicklung**20 Punkte**

Der Bereich der Personalentwicklung kommt häufig in kleinen und mittleren Unternehmen vor dem Hintergrund des operativen und taktischen Management zu kurz, denn die Personalabteilung kann diese Aufgaben nur im Zusammenwirken mit anderen Unternehmensbereichen erfüllen.

- a) In welchem Sinne kreuzen sich auf dem Gebiet der Personalentwicklung die Interessen des Unternehmens und die Interessen des Mitarbeiters? 5 Punkte
- b) Welche Unternehmensbereiche haben im Rahmen des arbeitsteiligen Prozesses an der Personalentwicklung mitzuwirken? Welche konkreten Aufgaben müssen Führungskräfte dabei übernehmen? 5 Punkte
- c) Nennen Sie fünf Formen moderner betrieblicher Personalentwicklungsmaßnahmen! Wann erscheint eine Anwendung dieser Formen besonders sinnvoll? 5 Punkte
- d) Geben Sie fünf bedeutsame Ziele für die Entwicklung des Managementnachwuchses an! 5 Punkte

Viel Erfolg!

Korrekturrichtlinie



Studiengang	Betriebswirtschaft
Fach	Allgemeine BWL I
Art der Leistung	Prüfungsleistung
Klausur-Knz.	BW-ABW-P12-030621
Datum	21.06.03

Für die Bewertung und Abgabe der Prüfungsleistung sind folgende Hinweise verbindlich vorgeschrieben:

- Die Vergabe der Punkte nehmen Sie bitte so vor wie in der Korrekturrichtlinie ausgewiesen. Eine summarische Angabe von Punkten für Aufgaben, die in der Korrekturrichtlinie detailliert bewertet worden sind, ist nicht gestattet.
- Nur dann, wenn die Punkte für eine Aufgabe nicht differenziert vorgegeben sind, ist ihre Aufschlüsselung auf die einzelnen Lösungsschritte Ihnen überlassen.
- Stoßen Sie bei Ihrer Korrektur auf einen anderen richtigen Lösungsweg, dann nehmen Sie bitte die Verteilung der Punkte sinngemäß zur Korrekturrichtlinie vor.
- Rechenfehler sollten grundsätzlich nur zu Abwertung eines Teilschritts führen. Wurde mit einem falschen Zwischenergebnis richtig weiter gerechnet, so erteilen Sie die hierfür vorgesehenen Punkte ohne weiteren Abzug.
- Sollte ein Prüfling im Wahlbereich beide Aufgaben bearbeitet haben, so ist nur die erste zur Bewertung heranzuziehen.
- Ihre Korrekturhinweise und Punktbewertung nehmen Sie bitte in einer zweifelsfrei lesbaren Schrift vor: Erstkorrektur in **rot**, evtl. Zweitkorrektur in **grün**.
- Die von Ihnen vergebenen Punkte und die daraus sich gemäß dem nachstehenden Notenschema ergebene Bewertung tragen Sie in den Klausur-Mantelbogen sowie in die Ergebnisliste ein.
- Gemäß der Diplomprüfungsordnung ist Ihrer Bewertung folgendes Notenschema zu Grunde zu legen:

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
notw. Punkte	100 - 95	94,5 - 90	89,5 - 85	84,5 - 80	79,5 - 75	74,5 - 70	69,5 - 65	64,5 - 60	59,5 - 55	54,5 - 50	49,5 - 0

- Die korrigierten Arbeiten reichen Sie bitte spätestens bis zum

09. Juli 2003

an Ihr Studienzentrum ein. Dies muss persönlich oder per Einschreiben erfolgen. Der angegebene Termin **ist unbedingt einzuhalten**. Sollte sich aus vorher nicht absehbaren Gründen eine Terminüberschreitung abzeichnen, so bitten wir Sie, dies unverzüglich Ihrem Studienzentrumsleiter anzuzeigen.

Bewertungsschlüssel

Aufgabe	1	2	3	4	5	6	W7	W8	W9	W10
	Gruppe 1: Alle Aufgaben sind zu lösen						Gruppe 2: nur 2 Aufgaben sind zu lösen			
max. Punktzahl	10	10	10	10	10	10	20	20	20	20

Lösung Aufgabe 1: Gegenstand und Methode	10 Punkte
--	-----------

SB 1, Kapitel 1, ÜA 1.1

- | | |
|---|---------------|
| a) Der Betrieb als planvoll organisierte und leistungserbringende Wirtschaftseinheit ist das Erfahrungsobjekt der BWL. | 2 Pkte. |
| Der Betrieb ist der Ort, in dem sich die Kombination von Produktionsfaktoren mit entsprechenden Prozessabläufen vollzieht. Das Erkenntnisobjekt der BWL umfasst die Vorbereitung und Analyse von Entscheidungen über den optimalen Einsatz der Produktionsfaktoren zur Erfüllung betrieblicher Zielsetzungen. | 3 Pkte. |
| b) Im Betrieb findet die Kombination der Produktionsfaktoren (Arbeitskräfte, Betriebsmittel, Material) statt. Dieser Kombinationsprozess ist durch soziale Beziehungen zwischen den Mitarbeitern gekennzeichnet. Das zeigt sich u.a. | 2 Pkte. |
| - in der erforderlichen Kommunikation zwischen Mitarbeitern, | 2 Pkte. |
| - in der hierarchischen Gliederung der Personalstruktur und | |
| - der Beachtung der Selbstverwirklichungsbedürfnisse der Mitarbeiter. | |
| Es sind folglich auch Entscheidungen zu treffen, die den Betrieb als Sozialgebilde betreffen. | 2 x 0,5 Pkte. |
| Bsp.: • Herausbildung einer Unternehmenskultur • Anpassung und Veränderung des Qualifikationsniveaus der Beschäftigten • Erhöhung der Teamverantwortung • Einbeziehung der Beschäftigten in das betriebliche Vorschlagswesen u.a.m. | |

Lösung Aufgabe 2: Unternehmenszusammenschlüsse	10 Punkte
--	-----------

SB 1, Abschnitt 3.3

- | | |
|---|-------------|
| a) | 3 x 2 Pkte. |
| - Verbesserung der <i>Marktstellung</i> gegenüber den Lieferanten durch gemeinsamen Einkauf -> Verbesserung der Liefer- und Zahlungsbedingungen | |
| - Verbesserung der <i>Wirtschaftlichkeit</i> durch die Inanspruchnahme von Rabatten, wenn größere Mengen abgenommen werden | |
| - Erschließung von <i>Rationalisierungspotenzialen</i> durch den Einkauf und die Verwendung genormter/ getypter Bauteile | |
| - Erhöhung der eigenen <i>wirtschaftlichen Macht</i> | |
| b) | |
| - <i>Kooperationsform</i> zur Wahrnehmung gemeinsamer Interessen im Einkauf -> <i>Interessengemeinschaft</i> | 2 Pkte. |
| - Wahrung der rechtlichen Selbständigkeit bei Einschränkung der wirtschaftlichen Selbständigkeit in der Beschaffung | 1 Pkte. |
| - <i>horizontaler Zusammenschluss</i> | 1 Pkte. |

Lösung Aufgabe 3: Betriebliche Prozesse	10 Punkte
---	-----------

SB 2, Abschnitt 2.4

Andere sinnvolle und richtige Antworten können ggf. mit voller Punktzahl bewertet werden!

- a) Der Umfang der Maßnahmen in Forschung/ Entwicklung hängt grundsätzlich von der Branche und unternehmensspezifischen Faktoren (z.B. Größe, Kapitalkraft u.a.) ab. Unternehmen neigen dazu aus Kostengründen F/E zu vernachlässigen. Das wird nur kurzfristig Ergebnisverbesserungen durch die Kosteneinsparung bringen, langfristig wird die Konkurrenzfähigkeit auf dem Markt darunter leiden. F/E-Maßnahmen tragen zur langfristigen Existenzsicherung von Unternehmen bei. 4 Pkte.
- Lösungsansätze auch für KMU's: 1,5 Pkte.
- Kooperation in F/E mit anderen Unternehmen
 - Auftragsforschung und
 - Auftragsentwicklungen mit Forschungsinstituten, Hochschulen oder Entwicklungsbüros.
- b) Der institutionelle Aufbau kann nach folgenden Gesichtspunkten gegliedert werden: 3 x 1,5 Pkte.
- globale Aufgaben (Grundlagenforschung, angewandte Forschung, Neuentwicklungen, Weiterentwicklungen, Musterbau und Erprobung)
 - Forschungsobjekte (Produkt A, Produkt B usw.) sowie
 - Regionen (Nord, Süd usw.)

Lösung Aufgabe 4: Produktionsfaktoren	10 Punkte
---------------------------------------	-----------

SB 2, Abschnitt 1.3 und SB 3, Abschnitt 2.3

- a) Betriebsmittel umfassen die Immobilien sowie die gesamte technische Ausrüstung für die Realisierung der Produktionsprozesse und der Hilfs- und Nebenprozesse der Produktion. 4 Pkte.
- Der Begriff der Anlagen muss im weiteren und im engeren Sinne betrachtet werden. Im weiteren Sinne werden damit alle genannten Betriebsmittel als Gesamtheit der materiellen, immateriellen und finanziellen Vermögensgegenstände erfasst. Im engeren Sinne umfasst der Anlagebegriff die technische Ausrüstung im Sinne aller beweglichen und unbeweglichen Sachanlagen, die ihre Nutzleistung über einen längeren Zeitraum abgeben und dabei einer Abnutzung oder Nichtabnutzung unterliegen können.
- b) Bei abnutzbaren Anlagen können die physische und der moralische Entwertung (= wirtschaftliche Entwertung) unterschieden werden. 4 Pkte.
- Der *technische Verschleiß* berücksichtigt, dass durch die Nutzung von Betriebsmitteln über einen längeren Zeitraum sich eine Gebrauchswertminderung einstellt.
 - Der *moralische Verschleiß* berücksichtigt, dass mit zunehmender Nutzungsdauer eines Betriebsmittels die Wahrscheinlichkeit zunimmt, dass Veralterung gegenüber neueren Maschinen, die technisch oder wirtschaftlich leistungsfähiger sind, auftritt
- Instandhaltungsmaßnahmen dienen der Erhaltung, Herstellung und neuerdings auch der Verbesserung des definierten Anlagezustandes. Die drei klassischen Instandhaltungsarten sind Wartung, Inspektion und Instandsetzung.* 2 Pkte.

Lösung Aufgabe 5: Personal

10 Punkte

SB 6/ S. 8 ff. bzw. ÜA 1.2) und 1.3)

Mensch als wichtigster Erfolgsfaktor:

5 Pkte.

Der Mensch ist der wichtigste Produktionsfaktor – Potenziale und Gewinnchancen liegen zukünftig in den Menschen. Er entwickelt die anderen Produktionsfaktoren (Maschinen, Werkzeuge, Materialien) weiter. Seine Kreativität und Motivation ermöglichen Vorschläge zur Verbesserung der Geschäftsprozesse. Er ist der Faktor, der in den Dienstleistungsbereichen unverzichtbar ist. Deshalb muss man bei allen betrieblichen Entscheidungen immer überlegen, welche Konsequenzen das für das Personal hat. Muss es beispielsweise qualifiziert werden oder muss die Bezahlung verändert werden usw.? Es deutet sich an, dass sich eine höhere Produktivität im gesellschaftlichen Wandel durch eine enge Synthese von Wirtschaftlichkeit und Humanisierung der Arbeit erreichen lässt.

Grenzen des TAYLORismus:

5 Pkte.

Diesen Zusammenhang erkannte der amerikanische Ingenieur TAYLOR noch nicht. Er beschäftigte sich vor allem mit Arbeitsteilung, Zeitstudien, Anlernprozessen, Lohnregulierung und ähnlichem. Es kam dank seiner Erkenntnisse zur raschen Entwicklung der Arbeitsproduktivität in manuellen, später mechanisierten und automatisierten Fertigung der amerikanischen Autoindustrie. Die sehr tiefgehende Arbeitsteilung führte zur Sinnentleerung und Entfremdung des Menschen von der Arbeit. TAYLOR wollte alles perfekt (militärisch exakt) organisieren und hat den Menschen eingebunden in seine Organisation wie Maschinen. Der Mensch ist jedoch ein soziales Wesen, das man nicht an- und abschalten kann wie eine Maschine. Deshalb ging dort, wo TAYLOR tätig war, die Produktivität trotz perfekter Organisation zurück. Menschen brauchen auch in der beruflichen Tätigkeit ein Mindestmaß an Freiheit und Selbständigkeit – dann werden sie Zufriedenheit in der Arbeit finden, die sie zum aktiven Gestalten des Arbeitsprozesses (z.B. im BVW) anregt.

Lösung Aufgabe 6: Finanzierung

10 Punkte

SB 2, Abschnitt 2.2 und sowie SB 10, Kapitel 1 und 2

a) Eigen- und Fremdfinanzierung entstehen, wenn man die Finanzierungsart nach der Rechtsstellung der Kapitalgeber unterscheidet. 1,5 Pkte.

Innen- und Außenfinanzierung unterscheiden danach, ob die entsprechenden Mittel im Leistungsprozess des Unternehmens entstanden oder von außen zugeführt worden sind (= Herkunft der Mittel). 1,5 Pkte.

Bsp.: 4 x 1 Pkt.

- Finanzierung aus Pensionsrückstellungen = interne Fremdfinanzierung
 - Finanzierung aus einbehaltenen Gewinnen = interne Eigenfinanzierung
 - Finanzierung aus Kapitalerhöhung = externe Eigenfinanzierung
 - Finanzierung aus der Aufnahme eines Kredites = externe Fremdfinanzierung
- u.a.m.

b) 3 x 1 Pkt.

- nach der Dauer der Kapitalbereitstellung (unbefristet, lang-, mittel oder kurzfristig)
- nach der Häufigkeit des Finanzbedarfs (laufend, einmalig, gelegentlich)
- nach dem Anlass der Finanzierung (Gründung, Kapitalerhöhung, Fusion, Umwandlung, Sanierung)

Lösung Aufgabe W7: Investition

20 Punkte

- a) SB 9, Abschnitt 2.1.1
 Merkmale, die sich zur Beschreibung der Spezifik von Investitionsentscheidungen eignen: 4 x 1,5 Pkte.
- Mehrperiodigkeit -> mehrperiodische Entscheidungen, die nicht sofort, erst nach mehreren Perioden zum unternehmerischen Erfolg führen
 - andauernde Kapitalbindung -> Kapital ist anhaltend gebunden und steht damit nicht für andere unternehmerische Zwecke zur Verfügung
 - Unsicherheit -> den Investitionsentscheidungen liegen Annahmen über künftige Bedingungen, Handlungen und Verhaltensweisen zugrunde; dadurch besteht ein Informationsdefizit
 - Risiko -> durch die Unsicherheit begründet nimmt das Risiko mit dem Zeithorizont und der Komplexität der Bedingungen und Wirkungsfaktoren zu.
 - Graduelle Irreversibilität -> Investitionsentscheidungen können gar nicht oder nur unter Inkaufnahme hoher Verluste rückgängig gemacht werden.
- b) SB 9, Abschnitt 2.3
 Auf der Kostenvergleichsrechnung basieren: 3 x 0,5 Pkte.
- die Gewinnvergleichsrechnung
 - die Rentabilitätsvergleichsrechnung und
 - die Amortisationsvergleichsrechnung.
- Es werden leistungsunabhängige (=fixe) und leistungsabhängige (=variable) Kosten unterschieden 1 Pkt.
- Leistungsunabhängig sind: • kalkulatorische Zinsen sowie • sonstige fixe Kosten • kalkulatorische Abschreibungen 2 x 0,5 Pkte.
- Leistungsabhängig sind: • Materialkosten • Energiekosten • Personalkosten • Instandhaltungs- und Reparaturkosten sowie • Raumkosten (Miete, Pacht). 4 x 0,5 Pkte.
- c) SB 9, Abschnitt 2.4.3 4 Pkte.
- Grundlage der Entscheidungsfindung bei der Kapitalwertmethode sind die Mindestanforderungen des Investors zur Verzinsung des eingesetzten Kapitals, die er seinen Überlegungen zugrunde legt. Es wird der Zinsfuß gesucht, bei dem sich das eingesetzte Kapital amortisiert.
 - Im Unterschied zur Kapitalwertmethode werden bei der internen Zinsfußmethode zunächst keine Mindestanforderungen des Investors für die Berechnung vorgegeben, um zu prüfen, ob unter Einhaltung dieser Anforderungen eine Amortisation des investierten Kapitals gegeben ist, sondern *es wird der Zinsfuß gesucht, mit dem die Amortisation gelingt.*
 - Dieser Zinsfuß wird als *interner Zinsfuß* bezeichnet. Er drückt die interne Verzinsung (Rendite) des investierten Kapitals aus. Es handelt sich dabei um die *Rentabilität des in den einzelnen Perioden jeweils noch nicht amortisierten Kapitaleinsatzes*. Insofern erfährt die Fragestellung der Kapitalwertmethode praktisch eine Umkehrung, denn es wird nach dem Zinsfuß der Investition gefragt, bei dem der Kapitalwert gleich Null bzw. bei dem der Barwert der Auszahlungen gleich dem Barwert der Einzahlungen einer Investition ist:
 - Beim internen Zinsfuß wird er Zinsfuß der Investitionsmaßnahme ermittelt, der anschließend mit den Vorstellungen des Investors zur Verzinsung verglichen wird.
- d) $i_{ZM1}=15\% \rightarrow KW_1= 1.737,80$ 1,5 Pkte.
 $i_{ZM2}=20\% \rightarrow KW_2=-788,20$ 1,5 Pkte.
- $$i_{ZM} = 15\% - 1.737,80 \frac{20\% - 15\%}{-788,20 - 1.737,80} = 18,44$$
- 1,5 Pkte.

Lösung Aufgabe W8: Rechtsform/ Finanzierung	20 Punkte
---	-----------

SB 1, Abschnitt 3.2.3 und SB 10, Abschnitt 1.2.1

a)

- Beschaffung von Eigenkapital -> muss durch den Gründer allein aufgebracht werden und ist folglich von dessen persönlichen Vermögensverhältnissen abhängig; geringe Eigenkapitalbasis im Verhältnis zu anderen Rechtsformen; kann verbessert werden durch einbehaltene Gewinne oder die Aufnahme mindestens eines stillen Gesellschafters 4 Pkte.

- Beschaffung von Fremdkapital -> Beschaffung von Fremdkapital ist grundsätzlich günstig, da unbeschränkt haftet wird; ist jedoch letztlich wiederum von den persönlichen Vermögensverhältnissen des Einzelkaufmannes abhängig, da z.B. häufig Sicherheiten zu stellen sind. 3 Pkte.

b) Ein einzelner Gründer könnte ebenfalls eine Kapitalgesellschaft als Rechtsform wählen: Ein-Mann-GmbH oder -AG. 2 x 0,5 Pkte.

Beschaffung von Eigenkapital -> Als Ein-Mann-Gesellschaft bleibt die Eigenkapitalbasis beschränkt und zusätzlich gibt es *Mindestkapitalvorschriften*, so dass u.U. ein höheres Eigenkapital bei der Gründung aufgebracht werden muss. Beide Formen bieten aber die Möglichkeit relativ unkompliziert weitere Gesellschafter aufzunehmen und über eine Beteiligungsfinanzierung die Eigenkapitalbasis zu erhöhen, wobei die AG aufgrund der Anzahl potenzieller Kapitalanleger die günstigere Alternative darstellt. 2 Pkte.

Beschaffung von Fremdkapital -> aufgrund der beschränkten Haftung ungünstiger; hängt letztlich von der konkreten Situation des Unternehmens (höheres haftendes Kapital als gesetzlich vorgeschrieben) u.a. Faktoren (z.B. Bereitschaft der Gesellschafter doch mit dem Privatvermögen zu haften) ab. 2 Pkte.

c) SB 2, Abschnitt 2.1 sowie SB 10, Abschnitt 1.1.3
Hier sind zwei „Kostenkomponenten“ des Eigenkapitals in der AG zu sehen: 2 x 1,5 Pkte.

- der Emissionskurs von Aktien im Vergleich zum Nennwert -> Kapitalrücklagen können gebildet werden, sofern der Emissionskurs den Nennwert übersteigt, und
 - die erwartete Verzinsung durch die Anleger, die sich in der Höhe der zu zahlenden Dividende niederschlägt. 5 Pkte.

Der Wert, zu dem Aktien ausgegeben werden können, hängt von der Aktiegattung, der Einschätzung des Unternehmens und der Branche sowie der konjunkturellen Situation durch die Anleger zum Zeitpunkt der Emission ab.

Die Kapitalgeber werden gerade so viel für eine Aktie bezahlen, dass eine aus ihrer Sicht angemessene Verzinsung unter Beachtung des Anlagerisikos (und der Laufzeit) erzielt werden kann. *Die Verzinsungserwartung der Anleger liegt aufgrund des höheren Verlustrisikos regelmäßig über der Verzinsungserwartung für festverzinsliche Wertpapiere.* Aus dieser Sicht ist das Eigenkapital deutlich teurer als das Fremdkapital.

Lösung Aufgabe W9: Liquidität	20 Punkte
-------------------------------	-----------

SB 9, Kapitel 2 sowie ÜA 1.11)

- a) Störungen in der Koordinierung der Ein- und Auszahlungsströme können zu *Zahlungsverzögerungen* und schließlich zur *Zahlungsunfähigkeit* führen. Eine solche *Störung des finanziellen Gleichgewichts* kann die Insolvenz eines Unternehmens bedeuten. Aber auch eine anhaltende Unterliquidität beeinträchtigt das finanzielle Gleichgewicht langfristig, da Finanzierungsvorteile nicht genutzt und zwangsläufig ungünstige Auswirkungen auf die Rentabilität entstehen, die auch die Möglichkeiten zur Aufnahme von Fremdkapital beeinträchtigen können.
Durch die Verflechtung zwischen Leistungs- und Finanzprozess kann eine Unterliquidität auch dazu führen, dass Chancen (z.B. zusätzliche Aufträge) nicht wahrgenommen werden können und die Beschaffung der Produktionsfaktoren gestört wird. 5 Pkte.
- b) Kriterien für die Liquidierbarkeit sind: 2 x 0,5 Pkte.
 • Liquidierungsdauer und • Liquidierungsbetrag
 Die Liquidierungsdauer gibt an, wie schnell über die liquiden Mittel verfügt werden kann. Sie kann im Wesentlichen aus der Anordnung der Vermögensteile auf der Aktivseite der Bilanz abgeleitet werden. 1 Pkt.
 Der Liquidierungsbetrag entspricht dem Geldbetrag, der bei Auftreten des Liquidationsfalles tatsächlich realisiert werden kann. 1 Pkt.
 Die jeweilige Unternehmens- und Marktsituation bestimmt die wechselseitige Abhängigkeit von Liquidationsdauer und der Höhe des Liquidationserlöses. 2 Pkte.
 Wenn ein Unternehmen unter Zeitdruck Vermögensteile veräußern muss, dann sind Preisabschläge zu erwarten, da die Suche nach Käufern nicht beliebig ausgedehnt werden kann.
- c) Die relative Liquidität kennzeichnet die Fähigkeit eines Unternehmens jederzeit seinen fälligen Zahlungsverpflichtungen zu entsprechen. Es ist eine Gegenüberstellung von Vermögens- und Schulpositionen erforderlich. 2 Pkte.
 Eine Verbesserung der Liquidität lässt sich erzielen durch: 3 x 1 Pkte.
 - Inanspruchnahme von längeren Zahlungszeiträumen gegenüber Lieferanten
 - Gewährung von kürzeren Zahlungszielen gegenüber Kunden
 - Anregung der Kunden zur Barzahlung
 - zügige Rechnungslegung
 - strikte Überwachung der Zahlungseingänge und rechtzeitiges Mahnen u.a.m.
- d) Anschlussfinanzierungsrisiko: 5 Pkte.
 In der Praxis wird häufig unterstellt, dass das in kurzfristigen Vermögensteilen gebundene Kapital nach Abschluss des Leistungsprozesses mit den Verkaufserlösen sofort zurückfließt und wiederum zur Beschaffung der Werkstoffe zur Verfügung steht. Es wird nicht berücksichtigt, dass es sich um einen kontinuierlichen Kreislaufprozess mit einem Nebeneinander- und Überlappen der einzelnen Phasen von der Beschaffung über die Produktion und den Vertrieb handelt. Bei einer nur kurzfristigen Finanzierung der schnell umschlagenden Vermögensteile, die der Erfüllung des eigentlichen Betriebszwecks dienen, ohne Substitutions- oder Prolongationsmöglichkeit ist die Existenz eines Unternehmens gefährdet.
 Andere richtige Erläuterungen sind mit voller Punktzahl zu versehen.

Lösung Aufgabe W10: Personalentwicklung	20 Punkte
---	-----------

SB 7, Kapitel 1

- a) Personalentwicklungsmaßnahmen liegen grundsätzlich im Unternehmensinteresse, denn sie sichern eine effizienzorientierte, tätigkeitsnahe Qualifikation der Mitarbeiter und verbinden sich mit deren Interessen an einer auch zukünftig beschäftigungssichernden Qualifikation und Karrieresicherung. 5 Pkte.
 Die Existenz und die Entwicklungschancen des Unternehmens werden durch die Qualifikation der Mitarbeiter und der Führungskräfte beeinflusst und setzen daher eine Personalentwicklung in Übereinstimmung mit den Zielen der Unternehmensentwicklung voraus.
 Andererseits ist ein ständiges Weiterlernen der Mitarbeiter eine entscheidende Voraussetzung, um ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu wahren.
- b) Es müssen bei der Personalentwicklung im Unternehmen zusammenwirken: 3 Pkte.
 • die Unternehmensleitung • der Betriebsrat • die Personalabteilung • die Fachabteilungen • die Führungskräfte und • Mitarbeiter.
 Die Führungskräfte nehmen folgende Aufgaben der Personalentwicklung wahr: 2 Pkte.
 - Mitwirkung an der Bedarfsermittlung,
 - Mitsprache bei der Zielgruppenfestlegung,
 - Beteiligung an der Sicherung des Lerntransfers und
 - Einflussnahme auf die Stellenbesetzung.
- c) Es handelt sich um kollektive Bildungsmaßnahmen, die bei einer Neustrukturierung oder technischen Neuausstattung kompletter Unternehmensbereiche sinnvoll erscheinen, da sie eine breite Einbeziehung der Mitarbeiter bereits in die Vorbereitung und Umsetzung der Maßnahmen ermöglichen. 2,5 Pkte.
Zu den modernen Formen betrieblicher Entwicklungsmaßnahmen zählen 5 x 0,5 Pkte.
 - die Entwicklung der Mitarbeiter am Arbeitsplatz durch Vorgesetzte oder Experten,
 - der geplante Arbeitsplatzwechsel,
 - Teilnahme an internen und externen Seminaren,
 - Durchführung von Praktika in anderen Betrieben,
 - Teilnahme an Veranstaltungen von Institutionen,
 - Maßnahmen im Sinne von Job Enrichement, Job Enlargement, Job Rotation etc.
 - Traineeprogramme
 - Workshops, Projektarbeit und Qualitätszirkel,
 - Selbstlernprogramme,
 - Vermittlung von Kreativitätstechniken,
 - Train-the-trainer-Seminare.
- d) Folgende Ziele für die Entwicklung des Managementnachwuchses können genannt werden: 5 x 1 Pkt.
 - Erfahrungsgewinnung bei Führungs-, Fach- und Projektaufgaben,
 - Ausbildung von Coaching-Fähigkeiten,
 - Förderung des strategischen Denkens und der methodischen Befähigung,
 - Entwicklung eines Rollenverständnisses, das den Kommunikator und den Kostenwächter, den Motivierer und den Sanierer einschließt,
 - weniger ausgeprägtes Laufbahndenken, sondern eine kürzere betriebliche Verweildauer anstreben,
 - Organisation von kollektiven Lern- und Entwicklungsprozessen, z.B. im geschäftsspezifischen Lernen an realen Geschäftsfällen, in strategischen Dialogen oder Konferenzen und in Qualifizierungsprogrammen für Change Agents,
 - Auslandsaufenthalte im Rahmen der Tätigkeit international agierender Firmen in deren entsprechenden Programmen.