

1. In einer Sitzung mit der Geschäftsleitung wird über das ökonomische Prinzip diskutiert. Es stellt sich die Frage, welche der folgenden Aussagen dem ökonomischen Prinzip entsprechen und um welche Ausprägung des ökonomischen Prinzips es sich dabei handelt.
 - a) Mit einem Werbebudget von 1.000.000 € sollen möglichst viele Kunden gewonnen werden.
 - b) Der Caterer ihrer Kantine soll möglichst hochwertiges Essen zu geringstmöglichem Preis liefern.
 - c) 1 Führungskraft soll jeweils für 8 Mitarbeiter die Verantwortung tragen.
 - d) Die Verwaltungskosten für Ihr Unternehmen sollen möglichst gering sein.

2. Das Unternehmen Pumidas GmbH produziert eine Sonderedition von Sporttaschen. Dabei überlegt sich die Geschäftsführung, ob eher einfache, kostengünstige Taschen (C), welche mittlerer Qualität (B) oder sehr hochwertige Taschen (A) hergestellt werden sollen. Ziel ist es, eine möglichst hohe Rentabilität zu erzielen. Aus der Marktforschung liegen folgende Zahlen vor:

Produkt	A	B	C
Stück	20.000	35.000	50.000
Kapitaleinsatz für Maschinen	20 Mio. €	25 Mio. €	28 Mio. €
Stückkosten	40,-- €	30,-- €	10,-- €
Verkaufspreis/ Stück	100,-- €	70,-- €	45,-- €

Ermitteln Sie die jeweilige Rentabilität und treffen Sie eine Entscheidung.

$$\text{Rentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{eingesetzte Kapital}} \times 100$$

3. Ein Unternehmen soll in der Rechtsform einer GmbH betrieben werden. Das Stammkapital beträgt 500.000 €. Herr Adler und Herr Berthold übernehmen je einen Anteil von 225.000 €, der Prokurist Clemens einen von 50.000 €.
 - a) Entspricht das zur Gründung vorgesehene Stammkapital den gesetzlichen Vorschriften?
 - b) Herr Adler ist als Geschäftsführer im Handelsregister eingetragen. Er mietet Räume für das Unternehmen an, ohne die anderen Gesellschafter zu fragen. Ist der Mietvertrag gültig?
 - c) Bertold kauft einen PKW für und im Namen des Unternehmens. Ist dieser Kauf für die GmbH bindend?

- d) Wegen der angespannten Liquiditätslage im Gründungsjahr will der Geschäftsführer den erzielten Gewinn nicht an die Gesellschafter ausschütten. Können Bertold und Clemens die von Adler vorgeschlagene Nichtausschüttung verhindern?
4. Im Planspiel sind Sie nach dem Managementkreislauf vorgegangen. Nennen Sie die fünf Stufen des Managementkreislaufs in der richtigen Reihenfolge.
5. a) Eine der möglichen Entscheidungsregeln bei Unsicherheit ist die Maximax-Regel. Für welche Alternative entscheiden Sie sich bei Anwendung dieser Regel? Warum?

	U1	U2	U3
Alternative 1	100	80	60
Alternative 2	80	90	100
Alternative 3	60	100	120

- b) Bei bekannter Wahrscheinlichkeit des Umweltzustandes wird nach der Bayes-Regel entschieden. Wie entscheiden Sie sich, wenn $U1 = 50\%$; $U2 = 30\%$ und $U3 = 20\%$ ist?
6. Folgende Geschäftsvorfälle sollen dem zutreffenden Kriterium zugeordnet werden.
- Kreuzen Sie den das richtige Kriterium an.

Geschäftsvorfall	Aktiv-tausch	Passiv-tausch	Aktiv-Passiv-Mehrung	Aktiv-Passiv-Minderung	Ertrag	Aufwand
Barkauf von Material						
Bezahlung der Miete						
Überweisung einer Lieferantenrechnung						
Bezahlung Stromkosten						
Rechnungstellung an den Kunden						
Umwandlung eines Bankkredites in ein Darlehen						
Kauf eines PKWs bei Nutzung des Zahlungsziels						
Kauf eines besonders leistungsfähigen PCs						
Forderungseingang auf dem Bankkonto						
Zinsen für Bankdarlehen werden abgebucht						

7. Bringen Sie die Bausteine eines Businessplans in eine sinnvolle Ordnung.

- a) Produktionsplanung
- b) Markt
- c) Finanzierung
- d) Bilanzierung
- e) Personal
- f) Einkauf

8. Sie kalkulieren den Preis für ein Produkt. Dabei liegen Ihnen folgende Informationen vor:

- Materialverbrauch pro Jahr 30.000 €
- Materialgemeinkostenzuschlagssatz: 10%
- Personalkosten: 60.000 €
- Personalgemeinkostenzuschlagssatz: 100%
- Sondereinzelkosten 30.600 €

- a) Wie hoch sind Ihre Selbstkosten gesamt?
- b) Wie hoch muss Ihr Umsatz sein, wenn Sie einen Gewinn von 25.200 € erwirtschaften wollen?
- c) Wie hoch ist der Stückpreis, wenn Sie im Jahresdurchschnitt von 30 verkauften Produkten pro Monat ausgehen?

9. Ein Unternehmen ermittelt folgenden Daten aus der Kostenrechnung:

Verkaufspreis pro Stück	3,00 Euro
Materialkosten pro Stück	0,60 Euro
Lohnkosten pro Stück	0,80 Euro
Produktions- bzw. Absatzmenge	800.000 Stück
Fixkosten	1.080.000 Euro

- a) Nennen Sie 5 Gründe für die Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung.
- b) Ermitteln Sie den Stückdeckungsbeitrag
- c) Wie hoch ist der Gesamtdeckungsbeitrag?
- d) Ermitteln Sie das Betriebsergebnis
- e) Bei welcher Menge liegt die Gewinnschwelle?
- f) Wieviel Stück müssten produziert und verkauft werden, damit ein Gewinn von 250.000 Euro erzielt wird?
- g) Ist es für das Unternehmen sinnvoller, den Verkaufspreis pro Stück um 20% zu erhöhen, wenn dadurch die Absatzmenge um 20% geringer ausfällt?

10. Die E. Müller KG in Regensburg hat am 01.07.2022 eine Maschine gekauft. Der Bruttolistenpreis betrug 357.000 € (incl. 19% Umsatzsteuer). Der Lieferant gewährte einen Rabatt von 20%

Mit welchem Betrag wird die Maschine aktiviert?

Wie hoch ist die Abschreibung für 2022 bzw. 2023, wenn die Nutzungsdauer insgesamt 6 Jahre beträgt?

11. Nach diversen weiteren Einkäufen im Jahr 2022 der E. Müller KG muss zum Ende des ersten Jahres die Bilanz erstellt werden. Es liegen folgende Inventurergebnisse vor:

- Ein Grundstück wurde anfangs des Jahres günstig angeschafft. Kaufpreis 100.000 €. Der tatsächliche Verkehrswert zum 31.12. wird vorsichtig mit 120.000 € geschätzt.
 - Maschine siehe Aufgabe 10.
 - Die Vorräte X wurden zu 100.000 € angeschafft. Der Preis dieser Rohstoffe ist inzwischen um 10% gesunken.
 - Die Vorräte Y wurden zu 50 € je kg angeschafft. Insgesamt liegen 1.000 kg. auf Lager. Die Wiederbeschaffungskosten sind auf 55 € je kg. gestiegen.
 - Bankguthaben am 31.12. = 40.000 €
 - Eigenkapital am Jahresbeginn = 150.000 €
 - Darlehen am Jahresende = 300.000 €
- a) Mit welchen Werten aktivieren Sie diese Gegenstände in der Bilanz?
b) Erstellen Sie die Schlussbilanz.

12. Die Huber GmbH produziert Damen- und Herrn-Cityfahrräder.

Im abgelaufenen Monat wurden durch die 100 Mitarbeiter in der Produktion **jeweils** 600 Damenfahrräder und 680 Herrenfahrräder hergestellt.

Die Gesamtkosten für ein Damenfahrrad betrugen 179 €, der Nettoverkaufspreis betrug 199 €. Für ein Herrenrad fielen Gesamtkosten in Höhe von 209 € an, der Nettoverkaufspreis betrug 239 €.

Die durchschnittliche Arbeitszeit im abgelaufenen Abrechnungsmonat betrug 160 Stunden je Mitarbeiter.

Im Laufe der Sitzung wird häufiger gefordert, die Produktivität der Mitarbeiter und die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens zu steigern.

- a) Erläutern Sie den Begriff Arbeitsproduktivität der Mitarbeiter und die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens.

$$\text{Arbeitsproduktivität} = \frac{\text{Ausbringungsmenge}}{\text{verbrauchte Zeit (Einsatzmenge)}}$$

- b) Berechnen Sie für den abgelaufenen Monat der Huber GmbH die durchschnittliche Arbeitsproduktivität der Mitarbeiter und die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens.

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Erträge}}{\text{Aufwendungen}}$$

13. Die Huber KG hat folgende verkürzte Bilanz:

Aktiva		Passiva	
Grundstücke	1.000.000	Eigenkapital	6.000.000
Gebäude	5.000.000	(davon	(500.000)
Maschinen	3.000.000	Gewinn)	
Fuhrpark	500.000		
Waren	2.000.000	Bankdarlehen	7.000.000
Forderungen	3.000.000	Verb. aus L. +	2.000.000
Bank/ Kasse	500.000	L.	
Bilanzsumme	15.000.000	Bilanzsumme	15.000.000

Für das endfällige Bankdarlehen, fällig in drei Jahren, musste die Firma im vergangenen Jahr 6% Zinsen p.a. bezahlen.

- Ermitteln Sie die Eigenkapitalrentabilität und die Gesamtkapitalrentabilität.
- Ermitteln Sie die Eigenkapitalquote.
- Ermitteln Sie die Liquidität 2. Grades.
- Erstellen Sie die Kurzbilanz für den Fall, dass die KG einen neuen Gesellschafter aufnimmt und dieser 2.000.000 € einlegt.

Formelsammlung:

$$\text{EKR} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{eingesetztes Eigenkapital}} \times 100$$

$$\text{GKR} = \frac{\text{Gewinn} + \text{Fremdkapitalzins}}{\text{eingesetztes Gesamtkapital}} \times 100$$

$$\text{EK-Quote} = \frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Gesamtkapital}} \times 100$$

$$\text{Liquidität 2. Grades} = \frac{\text{Forderungen} + (\text{Bank und Kasse})}{\text{kurzfristigen Verbindlichkeiten}} \times 100$$

14. Die Geschäftsleitung der WFA GmbH sucht für die Produktion von 50.000 Staubsaugern einen neuen Standort. Für welchen Standort sollte sich das Unternehmen entscheiden, wenn folgende Informationen vorliegen?

Land	Lohnkosten pro Stück	Verwaltungsaufwand p.a.	Logistikkosten p. Stk.
Deutschland	15,00 €	0	2,00 €
Frankreich	13,00 €	50.000 €	3,50 €
Rumänien	9,00 €	75.000 €	5,00 €

Wie stellt sich die Situation dar, wenn die Arbeitsproduktivität in den einzelnen Ländern unterschiedlich hoch ist und zwar in Deutschland 10% höher als in Frankreich und 30% höher als in Rumänien?

15. Wann muss ein Produktionsunternehmen den Werkstoff A neu bestellen, wenn z. Zt. 500 Stück am Lager sind, der durchschnittliche Tagesverbrauch bei 10 Stück liegt, die Lieferzeit 25 Tage beträgt und ein Sicherheitsbestand von 100 Stück nicht unterschritten werden darf? Wie hoch ist nach der nächsten Lieferung der Lagerbestand, wenn 500 Stück bestellt werden?

16. Ein Unternehmen möchte die Stelle eines Außendienstmitarbeiters für den englischsprachigen Raum neu besetzen. Dabei stehen A, B und C zur Auswahl. Für welchen Mitarbeiter soll sich das Unternehmen nach einer Nutzwertanalyse entscheiden, wenn als Kriterien „Qualität Englisch“, „Verkäuferisches Geschick“ und „persönliches Auftreten“ festgelegt werden. Die Gewichtung erfolgt nach 40:40:20.
Portfolios (1 = schlecht, 2 = schwach, 3 = mittel, 4 = gut, 5 = hervorragend)

Kriterium/ Kandidat	A	B	C
Qualität Englisch	4	5	3
Verkäuferisches Geschick	4	3	4
Persönliches Auftreten	4	3	5

17. Grenzen Sie das interne und externe Rechnungswesen voneinander ab

Fragestellung	Extern	intern
Dieses Rechnungswesen dient der Dokumentation des Geschäfts		
Der Gläubigerschutz steht hier im Mittelpunkt.		

Die Abschreibungen werden, wenn möglich, auf Basis der Wiederbeschaffungskosten ermittelt		
Die gesetzlichen Vorschriften von HGB bzw. AO sind zu beachten		
Kalkulatorische Kosten, wie Unternehmerlohn, werden berücksichtigt		

18. Ihr aktueller Kontostand bei der Bank beträgt 0,00 Euro, bei einer Kreditlinie von 300.000 Euro. Ihr Lieferant bietet Ihnen ein Skonto von 3 % an, wenn Sie innerhalb von 10 Tagen die Rechnung von 30.000 Euro bezahlen. Ansonsten wäre die Rechnung nach 45 Tagen zur Zahlung fällig. Für die Inanspruchnahme Ihres Kontokorrentrahmens bezahlen Sie 8% Zinsen p. a.
Es steht nicht zu befürchten, dass der vereinbarte Kontokorrentrahmen überschritten würde.

Berechnen Sie den finanziellen Vorteil der besseren Alternative

19. Die A-GmbH plant die Investition einer neuen Spritzgussmaschine für 435.000 €. Mit dieser Maschine könnten Zusatzaufträge für jährlich 130.000,-- € hereingenommen werden.
Der Geschäftsführer möchte von Ihnen wissen, ob sich die Investition nach der Kapitalwertmethode rechnet, wenn man von einer Verzinsung von 6% p. a. und anfänglichen Betriebskosten von 25.000 € ausgeht.

Die Betriebskosten steigen pro Jahr um 5.000,-- €. Es ist von einer betrieblichen Nutzungsdauer von 5 Jahren und einem Liquidationserlös von 50.000,-- € auszugehen.

20. Ein Unternehmen kauft eine neue Anlage für 600.000 € und finanziert diese zu 2/3 mit einem Ratentilgungsdarlehen. Die Laufzeit beträgt 10 Jahre. Der Zinssatz 4% p.a.

- Ermitteln Sie den Kapitaldienst für die Jahre 1 und 2.
- Wie hoch ist der Darlehensrestwert nach 9 Jahren?

21. Eine Schuhfabrik erhält die Anfrage, ob sie für einen ausländischen Kunden einen einmaligen zusätzlichen Auftrag für die Herstellung von 15.000 Paar Schuhen zum Verkaufspreis von 25 € pro Paar annehmen will, obwohl der übliche Verkaufspreis der Fabrik für diese Schuhe bei 35 € liegt.
Die Fabrik fertigt derzeit pro Jahr 250.000 Paar Schuhe, hätte aber eine Kapazität von über 300.000 Paar.

Die fixen Kosten des Unternehmens belaufen sich auf 2.000.000 €. An variablen Kosten für das angefragte Schuhmodell würden 17,50 € anfallen. Die Gesamtkosten pro Paar liegen also bei 25,50 € (8 € fixe Kosten pro Stück + 17,50 € variable Kosten).

Soll das Unternehmen den Auftrag dennoch annehmen? Begründen Sie Ihre Entscheidung durch Berechnung des Betriebsergebnisses mit und ohne Zusatzauftrag.

22. Der Pro-Kopf-Umsatz eines Elektrofachmarktes liegt bei 1.000.000 €/ Jahr.

Der Elektrofachmarkt hat z.Zt. 20 Mitarbeiter bei einem Gesamtumsatz von 20 Mio. €.

Die Geschäftsleitung plant ein Umsatzwachstum von 10% für das kommende Geschäftsjahr.

Es ist bekannt, dass zwei Mitarbeiter zum 01.01. in Rente gehen und drei Azubis am 01.01. als Vollzeitkraft übernommen werden (keine Umsatzberücksichtigung als Azubis).

Wie viele neue Mitarbeiter benötigt unser Elektrofachmarkt?

23. Ziele sollen SMART sein.

Was versteht man darunter?

24. Der Bestand an Vorräten des Unternehmens Müller KG betrug am:

01.06.2022	30.06.2022
158.750 €	187.950

a) Ermitteln Sie die durchschnittliche Kapitalbindung

b) Berechnen Sie den Kalkulationszins, wenn 40% Eigenkapital zum Zinssatz von 13% p.a. und 60% Fremdkapital zum Zinssatz von 8% p.a. eingesetzt wird.

c) Ermitteln Sie die Kapitalbindungskosten für den Monat Juni 2022.

25. Nennen Sie vier Ziele und drei Aufgaben der Marktforschung.

26. Logistikaufgabe:

Die Exquisit GmbH muss entscheiden, wie der russische Markt in Zukunft betreut werden soll. Die Geschäftsleitung erwägt die Einstellung eines Reisenden mit entsprechenden Sprachkenntnissen oder die Zusammenarbeit mit einem russischen Handelsvertreter.

- a) Der Reisende bekommt ein Gehalt von 2.600 € monatlich und 2 % Umsatzprovision.

Der Handelsvertreter erhält ein Fixum von 800 € und 4,5 % Umsatzprovision. Es wird mit einem monatlichen Umsatz von 80.000 € netto gerechnet.

Berechnen Sie mit diesen Angaben die monatlichen Kosten für beide.

- b) Berechnen Sie den Umsatz, bei dem die Kosten gleich sind.
- c) Erläutern Sie, außer den monatlichen Kosten, drei weitere Kriterien, die bei der Entscheidung eine Rolle spielen.

27. Kostenvergleichsrechnung und Gewinnvergleichsrechnung:

Die Firma Huckepack verleiht kleine Lastwagen an Selbstfahrer. Man steht vor der Entscheidung, einen neuen Kleintransporter anzuschaffen. Drei Fahrzeugtypen m, O, P stehen zur Wahl, die unterschiedliche Anschaffungskosten (A) aufzuweisen haben.

Beim Kostenvergleich hat man zwischen

Fixen Kosten, wie Kfz-Steuer, Kfz-Versicherung, kalkulatorische Abschreibungen und kalkulatorische Zinsen

einerseits und

variablen Kosten, wie Ölverbrauch, Wartung und Reparatur und Reifenabnutzung andererseits zu unterscheiden.

Für die drei Fahrzeugtypen gelten folgende Daten:

Fahrzeugtyp	M	O	P
Nutzlast in Tonnen (t)	3	4	5
Anschaffungskosten	60.000	50.000	80.000
Nutzungsdauer n in Jahren	6	4	4
/ Restwert = 0	0,08	0,08	0,08
Zinskosten/ Jahr i			
Fixe Kosten/ Jahr:			
Kfz-Steuer	1.900	1.800	2.100
Kfz-Versicherung	1.700	1.700	1.700
Kalkulatorische	A/ n	A/ n	A/ n
Abschreibung (linear)	(A/ 2) x i	(A/ 2) x	(A/ 2) x i
Kalkulatorische Zinsen		i	
Variable Kosten/ 1.000 km:			
Öl	10,--	10,--	10,--
Reparatur und Wartung	270,--	170,--	70,--
Reifen	20,--	20,--	20,--

- a) Ermitteln Sie für alle drei Fahrzeugtypen die Gesamtkostenfunktion K!
- b) Welcher Fahrzeugtyp verursacht die minimalen Gesamtkosten bei einer Jahresleistung von 60.000 km?

In Anbetracht der unterschiedlichen Nutzlast lassen sich die Fahrzeuge zu unterschiedlichen Preisen/ km vermieten:

Fahrzeugtyp	M	O	P
Nutzlast in t	3	4	5
Erlös p (EUR/ km)	0,80	0,90	1,--

- c) Für welchen Fahrzeugtyp wird sich das Unternehmen nach der Gewinnvergleichsrechnung entscheiden, wenn es jeweils von einer Jahreskilometerleistung von 60.000 ausgeht?

28. Produkteliminierung

Ein Unternehmen hat drei Produkte im Angebot.

Aus der Kosten- und Leistungsrechnung des vergangenen Jahres stehen folgende Zahlen zur Verfügung:

Produkt	Absatzmenge	Preis/ Stück	Stückkosten
A	1.000.000	10,--	10,--
B	800.000	20,--	18,--
C	600.000	16,--	12,--

Die Fixkosten belaufen sich für die Periode auf € 7,2 Mio.

Sie wurden auf die abgesetzten Produkte wie folgt verteilt:

Produkt A: 3,0 Mio. €

Produkt B: 2,4 Mio. €

Produkt C: 1,8 Mio. €

- Ermitteln Sie den Deckungsbeitrag, den Gewinnbeitrag G und den Erfolg für das Unternehmen.
- Ist es für das Unternehmen empfehlenswert bei Produkt A den Preis auf € 12,-- zu erhöhen, wenn dadurch ein Absatzrückgang von 20 % zu verzeichnen ist?
- Ist es sinnvoll, das Produkt A vom Markt zu nehmen, wenn dadurch die zugerechneten Fixkosten von Produkt B und C übernommen werden müssten?