

2019 – Teil 1

Die HAMAN AG mit Sitz in Erlangen ist ein international führendes Unternehmen, das sich auf die Entwicklung, Herstellung und Vermarktung innovativer Kosmetikprodukte konzentriert. Sie gilt als große Kapitalgesellschaft im Sinne des Handelsgesetzbuches (HGB). Die Bewertung im Rahmen des Jahresabschlusses erfolgt nach den Vorschriften des HGB mit Geschäftsjahr vom 01.01.2018 bis 31.12.2018. Sie sind Mitarbeiter der HAMAN AG und in unterschiedlichen betrieblichen Funktionsbereichen tätig. Hier bereiten Sie Entscheidungen vor, werten Daten aus und beraten die Unternehmensleitung.

1 Im Zusammenhang mit der Bewertung zum 31.12.2018 sind in der Abteilung Rechnungswesen noch verschiedene Aufgaben zu bearbeiten. Die Unternehmensleitung hat Sie gebeten, alle Möglichkeiten zu nutzen, um den Gewinnausweis der HAMAN AG möglichst gering zu halten.

1.1 Aus der Finanz- und Lagerbuchführung der HAMAN AG liegen für die Bewertung eines Rohstoffs folgende Informationen vor. Zum 31.12.2017 betrug der Wert des Schlussbestandes 46.840 €, wobei ein Kilogramm (kg) des Rohstoffs mit 234,20 € bewertet wurde. Während des Jahres 2018 erfolgten die folgenden zwei Lieferungen, die ausschließlich von einem Lieferanten bezogen wurden:

Datum	Menge	Einstandspreis
26.04	4.000 kg	245,00 €/kg
13.11	1.000 kg	243,60 €/kg

Aufgrund einer Mängelrüge gewährte der Lieferant am 27.04.2018 einen Nachlass in Höhe von 117.600 € netto. Für die beiden Lieferungen fielen Frachtkosten in Höhe von insgesamt 12.052 € netto an. Am 28.12.2018 gewährte der Lieferant der HAMAN AG einen Bonus in Höhe von 44.240 € netto.

Im Jahr 2018 verbrauchte die HAMAN AG insgesamt 4.800 kg des Rohstoffs. Zum 31.12.2018 beträgt der Marktpreis des Rohstoffs 180 € je kg. Zur Bewertung des Rohstoffs wendet die HAMAN AG das Durchschnittswertverfahren an.

1.1.1 Ermitteln und begründen Sie den Bilanzansatz des Rohstoffs zum 31.12.2018. 7

1.1.2 Erläutern Sie die Auswirkungen der vorliegenden Bestandsveränderung dieses Rohstoffs auf den Erfolg der HAMAN AG des Jahres 2018. 2

1.2 Die Saldenbilanz der HAMAN AG weist vor Bewertung der Forderungen am 31.12.2018 u. 5
a. folgende Werte aus:

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	870.128 €
Einzelwertberichtigung zu Forderungen	25.630 €
Pauschalwertberichtigung zu Forderungen	7.770 €

Zum 31.12.2018 werden folgende Forderungen als zweifelhaft eingestuft:

Kunde	Forderungsbetrag	voraussichtlicher Ausfall
ROHSMÜLLER AG	17.255 €	60%
DROGERIA GmbH	34.153 €	30%

Die HAMAN AG ermittelt zum 31.12.2018 - bei einem Delkrederesatz von 1,50% - eine Pauschalwertberichtigung in Höhe von 10.320 €.

Ermitteln Sie den Bilanzansatz der Forderungen zum 31.12.2018 und beschreiben Sie einen möglichen Grund für die vorgenommene Anpassung der Pauschalwertberichtigung zum 31.12.2018.

1.3 Ihnen liegt folgender Auszug der Anlagenkartei eines LKW der HAMAN AG mit 6
Nettowerten vor:

Anlagenkartei				
Inventar-Nr.	H 1319		Bezeichnung	LKW
Anschaffungsdatum	05.04.2017		Nutzungsdauer	12 Jahre
Zieleinkaufspreis	78.000 €		KFZ-Versicherung	500 €
genutzter Skonto	3%		Zulassung	76 €
Überführung	1.000 €		KFZ-Steuer	225 €
Sonderaufbau für Ladefläche wurde im April 2017 in Eigenleistung montiert				7.000 €
Jahr (31.12.)	monatliche lineare Afa	prozentualer Afa-Satz	jährliche Afa	Restbuchwert
...

Am 14.11.2018 war der LKW in einen Unfall verwickelt. Trotz anschließend durchgeführter Reparatur schätzt der Gutachter den beizulegenden Wert des LKW zum 31.12.2018 dauerhaft auf 60.000 €.

Berechnen Sie die Höhe der planmäßigen Abschreibung für das Jahr 2018. Ermitteln und begründen Sie ferner den Bilanzansatz zum 31.12.2018.

2019 – Teil 1

2019 – Teil 1

2 Der Bilanz der HAMAN AG sind zum 31.12.2017 folgende Passivpositionen mit Werten in Tsd. € zu entnehmen:

Gezeichnetes Kapital	2.250
Kapitalrücklage	250
Gesetzliche Rücklage	100
Andere Gewinnrücklagen	900
Bilanzgewinn	320
Pensionsrückstellungen	370
Langfristige Verbindlichkeiten	1.000
Kurzfristige Verbindlichkeiten	400

Alle Aktien der HAMAN AG haben einen Nennwert in Höhe von 5 € je Stück. Für 2017 wurde eine Dividende in Höhe von 0,69 €/St. ausgeschüttet.

Im September 2018 erfolgte eine ordentliche Kapitalerhöhung durch die Ausgabe junger Aktien im Bezugsverhältnis von 3 : 1. Der Ausgabekurs für eine junge Aktie betrug 12 €. Die HAMAN AG ermittelt zum 31.12.2018 einen Jahresüberschuss in Höhe von 425 Tsd. €. Für die Verwendung des Jahresüberschusses 2018 stehen bei der Hauptversammlung zwei unterschiedliche Vorschläge zur Diskussion:

Vorschlag 1 des Vorstands

Um die Eigenkapitalbasis weiter zu stärken, sollen die Gewinnrücklagen um 70 Tsd. € erhöht werden. Gleichzeitig sollen auch die Aktionäre am Unternehmenserfolg teilhaben. Die Inhaber der alten Aktien erhalten – wie auch in den letzten Jahren – eine Stückdividende in Höhe von 0,69 €. Die Inhaber der jungen Aktien sind zeitanteilig dividendenberechtigt.

Vorschlag 2 einer Gruppe von Kleinaktionären

Um die Aktionäre stärker als bisher am Erfolg der HAMAN AG zu beteiligen, soll eine Entnahme aus den anderen Gewinnrücklagen erfolgen, um eine einheitlich hohe Stückdividende von 1 € für die Inhaber der jungen und alten Aktien ausschütten zu können.

2.1 Nach langen Diskussionen wird der Vorschlag des Vorstands in der Hauptversammlung beschlossen.

2.1.1 Prüfen Sie für das Jahr 2018 die Notwendigkeit einer Einstellung in die gesetzliche Rücklage nach §150 AktG und erstellen Sie für das Jahr 2018 die vollständige Ergebnisverwendungsrechnung. 7

2.1.2 Berechnen Sie für den Anhang des Jahresabschlusses der HAMAN AG die Höhe aller im Jahr 2018 durch Eigenfinanzierung zugeflossenen Mittel. 2

2.2 Erläutern Sie einen Nachteil, der sich für die HAMAN AG bei Realisierung von Vorschlag 2 im Vergleich zu Vorschlag 1 ergeben hätte. 2

3 Die HAMAN AG plant für die Herstellung von Produkt CARE23 den Kauf einer neuen Fertigungsanlage. Nach Prüfung mehrerer Alternativen stehen die Anlagen A und B zur Auswahl. 5

Erste Berechnungen haben ergeben, dass mit der Anlage A, die eine Kapazität von 9.500 Stück pro Jahr aufweist, eine Rentabilität in Höhe von 23,68% erzielt werden kann und die Amortisationsdauer 2,87 Jahre beträgt. Die HAMAN AG geht davon aus, dass langfristig 8.500 Stück pro Jahr von Produkt CARE23 produziert und verkauft werden. Für die Anlage B liegen folgende Informationen vor:

Anschaffungskosten	550.000 €
Preisindex	105
wirtschaftliche Nutzungsdauer	5 Jahre
sonstige fixe Kosten pro Jahr	19.000 €
variable Stückkosten	36,50 €
Kapazität pro Jahr	10.000 St.

Das Unternehmen kalkuliert mit einem Zinssatz in Höhe von 6% pro Jahr. Die produzierte Menge von Produkt CARE23 wird zu einem Preis von 60 € pro Stück verkauft.

Zeigen Sie der Unternehmensleitung einen rechnerisch begründeten Vorschlag auf, welche Anlage unter Berücksichtigung der Rentabilität und der Amortisationsdauer beschafft werden soll.

4 Der Unternehmensleitung der HAMAN AG liegen zur Finanzierung weiterer Investitionen in Höhe von insgesamt 200 Tsd. € folgende Darlehensangebote mit Laufzeitbeginn zum 01.01.2019 vor: 4

Angebot I: Annuitätendarlehen mit einem Zinssatz in Höhe von 4% pro Jahr und 9% Tilgung im ersten Jahr

Angebot II: Abzahlungsdarlehen mit einem Zinssatz in Höhe von 4% pro Jahr und 10 Jahren Laufzeit

Bei beiden Darlehen sind Zinsen und Tilgung jeweils zum Jahresende fällig. Vergleichen Sie beide Angebote hinsichtlich der gesamten Liquiditätsbelastung für die HAMAN AG für die ersten beiden Jahre der Laufzeit.

2019 – Teil 1

w w w . b w r - p o r t a l . d e

2019 – Teil 2

Die LUPUS AG stellt in verschiedenen Werken Küchen- und Haushaltsgeräte her. Sie sind in der Abteilung Kostenrechnung tätig und informieren sowie beraten die Unternehmensleitung.

- 1 Im Werk I wird das E-Lastenrad CARRY gefertigt. Aus der Vorkalkulation für den Monat Februar liegen für das Produkt folgende Informationen vor:

Zuschlagssätze für beide Wasserkocher	
Materialgemeinkosten	25%
Rest-Fertigungsgemeinkosten	120%
Verwaltungsgemeinkosten	4%
Vertriebsgemeinkosten	6%
Rabatt	20%
Gewinn	20%
Skonto	2%
Vertreterprovision	5%
Wasserkocher AQUA	
Fertigungsmaterial	1,60 €/St.
Fertigungslöhne	2,70 €/St.
Sondereinzelkosten der Fertigung	0,06 €/St.
Sondereinzelkosten des Vertriebs	0,30 €/St.
Maschinenstundensatz	120,00 €/Std.
Fertigungszeit	2 Min./St.
Wasserkocher CALDO	
vorläufiger Verkaufspreis	18,60 €/St.

- 1.1 Die Unternehmensleitung der LUPUS AG benötigt zur Erstellung eines Angebotes den vorläufigen Verkaufspreis pro Stück für den Wasserkocher AQUA sowie den Angebotspreis für den Wasserkocher CALDO. Berechnen Sie diese beiden Werte. 5

- 1.2 Dem Betriebsabrechnungsbogen können für den Monat Mai folgende Werte in € entnommen werden: 6

	Material	Fertigung	Verwaltung	Vertrieb
Gemeinkostensumme	12.750	187.825	14.100	21.150
Zuschlagsbasis	50.000	85.000	???	???
Sondereinzelkosten	-	1.200	-	6.840

Von den Fertigungsgemeinkosten sind 68.400 € Maschinenkosten. Ferner sind folgende Daten für den Monat Mai bekannt:

Bestandsminderung bei unfertigen Erzeugnissen insgesamt	2.605 €
Bestandsmehring bei fertigen Erzeugnissen insgesamt	3.480 €
verkaufte Menge von AQUA	10.000 St.
verkaufte Menge von CALDO	12.000 St.

Sämtliche Vertriebskonditionen werden stets in Anspruch genommen. Berechnen Sie für einen Bericht an die Unternehmensleitung den Rest-Fertigungsgemeinkostenzuschlagssatz auf Istkostenbasis sowie das Betriebsergebnis für den Monat Mai.

- 1.3 Ermitteln Sie im Rahmen der Kostenkontrolle Art und Höhe der gesamten Kostenabweichung und geben Sie einen möglichen Grund für diese Abweichung an. 4

2 Im Werk II produziert und vertreibt die LUPUS AG ausschließlich den Staubsauger ECO-PHI, der sich erst seit kurzem auf dem Markt befindet, zu einem Stückpreis von 150 € verkauft wird und für den variable Stückkosten in Höhe von 87,50 € anfallen. Die derzeitige Kapazität liegt bei 2.000 Stück pro Quartal. Im abgelaufenen Quartal betrug der Beschäftigungsgrad 20%. Bei dieser Kapazitätsauslastung konnte lediglich ein Stückverlust in Höhe von 125 € erzielt werden. Die Fixkosten betragen 75.000 € pro Quartal.

Die Unternehmensleitung strebt für das kommende Quartal eine deutliche Absatzsteigerung an. Dabei soll die Deckung aller anfallenden Kosten erreicht werden. In einer dafür anberaumten Besprechung, an deren Vorbereitung Sie beteiligt sind, sollen hierzu konkrete Maßnahmen diskutiert werden.

2.1 Erstellen Sie als Diskussionsgrundlage für diese Besprechung eine vollständig beschriftete Grafik im Rahmen einer Gesamtbetrachtung, die den Gewinnverlauf von 0 Stück bis zur Kapazitätsgrenze zeigt. Kennzeichnen Sie in Ihrer Zeichnung die Gewinnschwellenmenge und den im abgelaufenen Quartal erzielten Gesamterfolg. 4

Verwenden Sie als Maßstab: 1 cm = 200 Stück bzw. 1 cm = 25.000 €.

2.2 Um die von der Unternehmensleitung angestrebte Absatzsteigerung bei gleichzeitiger Deckung aller anfallenden Kosten im kommenden Quartal zu erreichen, stehen die beiden folgenden Vorschläge zur Diskussion: 4

Vorschlag 1:

Senkung des bisherigen Verkaufspreises um 25 € pro Stück

Vorschlag 2:

Durchführung einer produktbezogenen Werbekampagne, die je Quartal Kosten in Höhe von 12.500 € verursachen würde

Geben Sie für die Unternehmensleitung eine rechnerisch begründete Empfehlung für einen der beiden Vorschläge zur Absatzsteigerung ab.

3 Im Werk III der LUPUS AG werden ausschließlich für den amerikanischen Markt per Smartphone steuerbare Multifunktionsküchengeräte in den drei Ausführungen ASPEN, BEVERLY und CHEROKEE gefertigt und vertrieben. Die Rechnungsstellung erfolgt stets in Euro. Aus dem Vormonat liegen die folgenden Daten vor:

Modell	ASPEN	BEVERLY	CHEROKEE
Erlös pro Stück	1.200 €	1.580 €	1.400 €
variable Stückkosten	750 €	1.110 €	885 €
Erzeugnisfixkosten	87.500 €	50.000 €	12.500 €
maximale Absatzmenge	650 St.	360 St.	240 St.

Im Vormonat fielen insgesamt Fixkosten in Höhe von 190.000 € an. Wegen kürzlich beschlossener Handelsbeschränkungen der USA gegenüber der Europäischen Union darf die LUPUS AG mit dem Verkauf dieser Multifunktionsküchengeräte in den USA im kommenden Monat lediglich einen Gesamtumsatz von höchstens 1.200.000 € realisieren. Wegen der vorliegenden Handelsbeschränkung können die maximalen Mengen nicht mehr abgesetzt werden.

3.1 Ermitteln Sie für den kommenden Monat das optimale Betriebsergebnis. 4

3.2 Die im kommenden Monat aufgrund der vorliegenden Handelsbeschränkung frei werdenden Kapazitäten könnten zur Herstellung von monatlich 260 Küchengeräten vom Typ *Denver* verwendet werden, die ausschließlich im Inland vertrieben werden sollen. 3

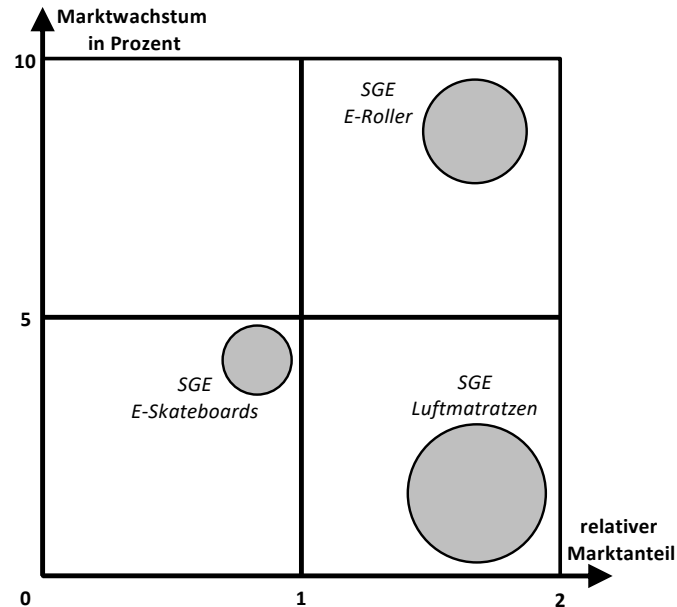
Die Produktion von *Denver* erfordert jedoch eine Umstellung der Maschinen, die Kosten in Höhe von 5.000 € pro Monat verursachen würde. An variablen Kosten fallen für *Denver* 1.450 € je Stück an. Die Produktion von *Denver* soll nur aufgenommen werden, wenn durch sie ein zusätzliches Betriebsergebnis in Höhe von mindestens 60.000 € erzielt werden kann, um die Exporteinbußen teilweise wieder ausgleichen zu können.

Ermitteln Sie den Verkaufspreis je Stück, zu dem das Küchengerät *Denver* unter den oben genannten Bedingungen abgesetzt werden müsste.

2019 – Teil 3

Die KAHEWÜ AG stellt qualitativ hochwertige Freizeitartikel u. a. mit innovativen Elektroantrieben her.

- 1 Sie sind Mitarbeiter in der Abteilung Marketing der KAHEWÜ AG. Zur Beurteilung der aktuellen Situation sowie zukünftiger Chancen und Risiken am Markt erstellt die KAHEWÜ AG für ihre strategischen Geschäftseinheiten (SGE) folgendes Marktwachstum-Marktanteils-Portfolio:



Die Geschäftsführung der KAHEWÜ AG diskutiert den Erwerb einer zusätzlichen SGE zur Erweiterung der Produktpalette. Es handelt sich dabei um ein neuartiges Snowbike. Dazu geht man von folgenden Daten aus:

Marktanteil der SGE <i>Snowbike</i>	8,0%
Marktanteil des größten Konkurrenten	10,0%
Marktwachstum des Snowbike-Marktes	8,5%

- 1.1 Beurteilen Sie anhand des Marktwachstum-Marktanteils-Portfolios die aktuelle Gesamtsituation der KAHEWÜ AG und entscheiden Sie begründet über den Kauf der SGE *Snowbike*. 7
- 1.2 Erläutern Sie die für die SGE *E-Roller* geeignete Normstrategie. 2
- 1.3 Die Nachfrage nach den E-Rollern hat bei der Zielgruppe der Personen unter 25 Jahren aufgrund eines Trends stark zugenommen. Die KAHEWÜ AG möchte deshalb den Absatz der E-Roller bei dieser Zielgruppe steigern. 4
- Beschreiben Sie für dieses Ziel je eine geeignete Maßnahme aus den vier Bereichen des Marketingmix und nennen Sie für Ihre Maßnahmen den jeweils zugehörigen Marketingmixbereich.

w w w . b w r - p o r t a l . d e

2 Im Bereich der Beschaffung und Lagerhaltung sollen die Kosten optimiert werden. Dazu führt die KAHEWÜ AG regelmäßig ABC-Analysen durch, an denen Sie mitarbeiten. Für den Monat April liegen Ihnen folgende Informationen vor:

Artikel-Nr.	Einstandspreis je Stück in €	Verbrauchsmenge in Stück
E100	2	15.000
E101	70	1.000
E102	1.000	800
E103	1	20.000
E104	80	1.000

2.1 Bestimmen Sie rechnerisch die Güterart, der der Artikel E100 im Rahmen der ABC-Analyse zuzuordnen ist und entscheiden Sie sich begründet für ein Bereitstellungsprinzip für diesen Artikel. 4

2.2 Für den Leiter der Abteilung Beschaffung sollen Sie die Bestellhäufigkeit des Artikels E101 überprüfen. Es besteht die Möglichkeit, die benötigte Jahresmenge in vier, fünf oder sechs Lieferungen zu bestellen. Die fixen Bestellkosten je Bestellung betragen 1.050 €, der Lagerhaltungskostensatz liegt bei 6,25 % p. a. 4

Begründen Sie rechnerisch die Bestellhäufigkeit, für die sich die KAHEWÜ AG aus Kostengründen entscheiden soll und berechnen Sie die bei der ermittelten Bestellhäufigkeit jährlich anfallenden Bestell- und Lagerhaltungskosten.

3 Seit dem letzten Geschäftsjahr ist die Produktivität in der Fertigung eines Zweigwerkes der KAHEWÜ AG rückläufig. Daher wurden die Mitarbeiter im Auftrag der Unternehmensleitung nach möglichen Ursachen befragt. 5

Folgende Gründe wurden angegeben, wobei Mehrfachnennungen erlaubt waren:



Um die Probleme in der Fertigung zu lösen, erwägt die Unternehmensleitung, neue Gestaltungsformen des flexiblen Personaleinsatzes einzuführen. Beschreiben Sie ein mögliches Gestaltungsmodell eines flexiblen Personaleinsatzes für die KAHEWÜ AG und prüfen Sie, inwieweit durch diese Maßnahme die drei wichtigsten Gründe für die rückläufige Produktivität beseitigt werden können.

2020 – Teil 1

Die BELJAK AG mit Sitz in München ist ein international führendes Unternehmen, das sich auf die Herstellung und den Vertrieb elektronischer Steuerungselemente spezialisiert hat. Sie gilt als große Kapitalgesellschaft im Sinne des Handelsgesetzbuches (HGB). Die Bewertung im Rahmen des Jahresabschlusses erfolgt nach den Vorschriften des HGB mit Geschäftsjahr vom 01.01.2019 bis 31.12.2019. Sie sind Mitarbeiter der BELJAK AG und in unterschiedlichen betrieblichen Funktionsbereichen tätig. Hier bereiten Sie Entscheidungen vor, werten Daten aus und beraten die Unternehmensleitung.

1 Im Zusammenhang mit der Bewertung zum 31.12.2019 sind in der Abteilung Rechnungswesen noch verschiedene Aufgaben zu bearbeiten. Die Unternehmensleitung hat Sie gebeten, alle Möglichkeiten zu nutzen, um den Gewinnausweis der BELJAK AG möglichst gering zu halten.

1.1 Die Saldenbilanz der BELJAK AG weist vor Bewertung der Forderungen zum 31.12.2019 u. a. folgende Werte aus:

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	661.640 €
Einzelwertberichtigung zu Forderungen	11.300 €
Pauschalwertberichtigung zu Forderungen	10.500 €

Zum 31.12.2019 werden folgende Forderungen als zweifelhaft eingestuft:

Kunde	Forderungsbetrag	voraussichtlicher Eingang
LEERER AG	26.180 €	20%
SCHÖHLER GmbH	22.848 €	12.566,40 €

Die BELJAK AG erhöht den Delkrederesatz zum 31.12.2019 gegenüber dem Vorjahr von 1,00% auf 1,50%.

Ermitteln Sie den Bilanzansatz der Forderungen zum 31.12.2019 und erläutern Sie einen möglichen Grund für die Anpassung des Pauschalwertberichtigungsbetrags zum 31.12.2019.

1.2 Aus der Finanz- und Lagerbuchführung der BELJAK AG liegen für die Bewertung eines Betriebsstoffs folgende Informationen vor:

Zum 31.12.2018 waren 30.000 Liter des Betriebsstoffs auf Lager, wobei ein Liter des Betriebsstoffs mit 0,41 € bewertet wurde. Während des Jahres 2019 erfolgten nur zwei Lieferungen, für die folgende Daten vorliegen:

Datum	Menge	Bezugspreis
19.06	70.000 Liter	0,50 €/Liter
12.12	90.000 Liter	0,53 €/Liter

Zum 31.12.2019 sind noch 50.000 Liter des Betriebsstoffs auf Lager. Der Marktpreis für diesen Betriebsstoff zum 31.12.2019 beträgt 0,54 €/Liter. Zur Bewertung des Betriebsstoffs wendet die BELJAK AG das Durchschnittswertverfahren an.

1.2.1 Ermitteln und begründen Sie den Bilanzansatz des Betriebsstoffs zum 31.12.2019. 5

1.2.2 Nach Anwendung eines alternativen Bewertungsverfahrens könnte der Schlussbestand des Betriebsstoffs auch mit 22.300 € bewertet werden. Vergleichen Sie die Auswirkung der Anwendung der beiden Bewertungsverfahren auf den Erfolg der BELJAK AG des Jahres 2019. 2

1.3 Am 02.05.2019 erwarb die BELJAK AG Aktien mit Anschaffungskosten in Höhe von 520.000 € zur langfristigen Vermögensanlage. Zum 31.12.2019 beträgt der Wert dieser zum Marktpreis bewerteten Aktien aufgrund einer als kurzfristig einzustufenden Wertminderung nur noch 450.000 €. Ermitteln und begründen Sie den Bilanzansatz für die Aktien zum 31.12.2019. 4

1.4 Die BELJAK AG erwarb am 18.08.2017 im Raum München ein Grundstück mit einem Verwaltungsgebäude zu einem Kaufpreis in Höhe von insgesamt 2 Mio. €. Davon entfielen 500.000 € auf das Grundstück. Im Zusammenhang mit der Anschaffung des Gesamtobjekts lagen zudem folgende Werte vor: 7

Grunderwerbsteuer	3,5%
Grundbuchgebühren	8.400 €
Notargebühren netto	21.600 €

Die Nutzungsdauer für das Verwaltungsgebäude beträgt $33 \frac{1}{3}$ Jahre. Aufgrund der seit Jahren anhaltend steigenden Preise für Immobilien im Raum München schätzt ein Gutachter zum 31.12.2019 den Wert des Grundstücks auf 610.000 € und den des Verwaltungsgebäudes auf 1.800.000 €. Der Bilanzansatz für das Grundstück zum 31.12.2019 wurde bereits ermittelt.

Berechnen und begründen Sie den Bilanzansatz für das Verwaltungsgebäude zum 31.12.2019.

2020 – Teil 1

- 2 Für den Jahresabschluss 2019 stellt die BELJAK AG die Werte der Eigenkapitalpositionen zum 31.12.2018 und 31.12.2019 vor Ergebnisverwendung mit Werten in Tsd. € gegenüber:

	2018	2019
Gezeichnetes Kapital	20.000	24.000
Kapitalrücklage	460	2.060
Gesetzliche Rücklage	282	300
Anderere Gewinnrücklagen	680	700
Verlustvortrag	20	0
Gewinnvortrag	0	10
Jahresüberschuss	380	850

Der Nennwert aller Aktien beträgt 5 € pro Stück. Zum 01.05.2019 führte die BELJAK AG eine ordentliche Kapitalerhöhung durch. Im Vorfeld erwartete man sich von dieser Kapitalerhöhung einen Mittelzufluss von 6.800 Tsd. €. Der Hauptversammlung liegen folgende Vorschläge zur Gewinnverwendung zum 31.12.2019 vor:

Vorschlag 1

Nach Erfüllung der Vorgaben gemäß §150 AktG sollen in die anderen Gewinnrücklagen 140 Tsd. € eingestellt werden. Der verbleibende Bilanzgewinn soll zur Zahlung der höchstmöglichen Dividende in ganzen Cent verwendet werden. Die jungen Aktien sind dabei zeitanteilig dividendenberechtigt. Daraus würde sich eine offene Selbstfinanzierung in Höhe von 170 Tsd. € ergeben.

Vorschlag 2

Nach Erfüllung der Vorgaben gemäß §150 AktG sollen die anderen Gewinnrücklagen unverändert bleiben. Der verbleibende Bilanzgewinn soll zur Zahlung der höchstmöglichen Dividende in ganzen Cent verwendet werden. Die jungen Aktien sind dabei zeitanteilig dividendenberechtigt.

Nach längeren Diskussionen wird Vorschlag 2 in der Hauptversammlung beschlossen.

- 2.1 Erstellen Sie für die BELJAK AG die vollständige Ergebnisverwendungsrechnung für das Jahr 2019. 8
- 2.2 Berechnen Sie die offene Selbstfinanzierung des Jahres 2019 und zeigen Sie den Grund für den Unterschied im Vergleich zu Vorschlag 1 auf. 3
- 2.3 Erläutern Sie je eine Auswirkung, die die Realisierung des Vorschlags 1 im Vergleich zu Vorschlag 2 auf ein finanzwirtschaftliches Ziel der Unternehmung sowie auf ein mögliches Ziel der Aktionäre gehabt hätte. 3

- 3 Bei der Herstellung der elektronischen Steuerungselemente ist im Rahmen der internen Weiterverarbeitung das Aufbringen einer Spezialbeschichtung notwendig. Hierfür will die BELJAK AG eine Beschichtungsmaschine erwerben. Nach Prüfung mehrerer Alternativen stehen die Beschichtungsmaschinen A und B zur Auswahl, für die folgende Daten vorliegen: 6

	Maschine A	Maschine B
Anschaffungskosten	36.000 €	55.000 €
Preisindex	110	110
wirtschaftliche Nutzungsdauer	5 Jahre	5 Jahre
Kalkulationszinssatz pro Jahr	6%	6%
sonstige Fixkosten pro Jahr	1.200 €	1.500 €
Fertigungslöhne je Beschichtung	0,19 €	0,11 €
Fertigungsmaterial je Beschichtung	0,21 €	0,18 €
sonstige variable Kosten je Beschichtung	0,09 €	0,04 €
Kapazität in Beschichtungen pro Jahr	55.000	72.000
geplante Beschichtungen pro Jahr	48.000	48.000

Prüfen Sie mit Hilfe eines geeigneten Verfahrens der statischen Investitionsrechnung, welche Maschine beschafft werden soll. Zeigen Sie zusätzlich zwei qualitative Aspekte auf, welche die Investitionsentscheidung beeinflussen können.

2020 – Teil 2

Die MAURER AG stellt in verschiedenen Werken E-Bikes und Fahrradzubehör her. Sie sind in der Abteilung Kostenrechnung tätig und informieren sowie beraten die Unternehmensleitung.

- 1 Im Werk I wird das E-Lastenrad CARRY gefertigt. Aus der Vorkalkulation für den Monat Februar liegen für das Produkt folgende Informationen vor:

Fertigungsmaterial	570 €/St.
Fertigungslöhne	350 €/St.
Sondereinzelkosten der Fertigung	16 €/St.
Sondereinzelkosten des Vertriebs	12 €/St.
Zuschlagssätze	
Materialgemeinkosten	20%
Fertigungsgemeinkosten	180%
Verwaltungs-/Vertriebsgemeinkosten	10%
Rabatt	20%
Gewinn	20%
Skonto	2%
Vertreterprovision	5%

- 1.1 Berechnen Sie mit Hilfe einer vollständigen Stückkalkulation den Angebotspreis für ein E-Lastenrad CARRY. 4
- 1.2 Dem Betriebsabrechnungsbogen können für den Monat Februar folgende Werte in Euro entnommen werden:

	Material	Fertigung	Verwaltung/Vertrieb
Gemeinkostensumme	138.750	717.825	190.105
Zuschlagsbasis	700.000	400.000	???
Sondereinzelkosten	-	19.025	13.800 (nur Vertrieb)

Zusätzlich sind folgende Daten für den Monat Februar bekannt:

Bestandsminderung unfertigen Erzeugnisse	36.975
fertig gestellte Menge	1.200 St.
verkaufte Menge	1.150 St.

Sämtliche Vertriebskonditionen werden stets in Anspruch genommen.

- 1.2.1 Berechnen Sie das Betriebsergebnis und das Umsatzergebnis für den Monat Februar. 6
- 1.2.2 Die Unternehmensleitung erwägt, die Maschinenstundensatzrechnung einzuführen. Berechnungen haben ergeben, dass 60% der Ist-Fertigungsgemeinkosten des Monats Februar maschinenabhängig sind und ein E-Lastenrad CARRY die Fertigungsanlage mit insgesamt 32 Minuten beansprucht. Die monatliche Laufzeit der Fertigungsanlage beträgt 660 Stunden. Ermitteln Sie den Rest-Fertigungsgemeinkostenzuschlagssatz und den Maschinenstundensatz auf Istkostenbasis, der sich für den Monat Februar ergeben hätte. 3

- 2 Im Werk II produziert die MAURER AG ausschließlich den hochwertigen Fahrradhelm MAXAIR, der zu einem Stückpreis von 150 € verkauft wird. Die maximale Kapazität liegt bei 1.000 Stück pro Monat. Im Monat April konnte die Kapazität zu 80% ausgelastet werden. Für den Monat April liegt folgende Kostenfunktion in Abhängigkeit von der Produktionsmenge vor:

$$K(x) = 50x + 60.000$$

Ab dem Monat Mai sind folgende Kostenänderungen zu berücksichtigen:

- die variablen Stückkosten erhöhen sich auf 55 €
- die fixen Gesamtkosten steigen um 5.000 €

- 2.1 Zeichnen Sie für eine Besprechung mit der Unternehmensleitung eine vollständig beschriftete Grafik, die den Erlösverlauf und den jeweiligen Gesamtkostenverlauf im April und im Mai von 0 Stück bis zur Kapazitätsgrenze zeigt. 4
Verwenden Sie als Maßstab: 1 cm = 100 Stück bzw. 1 cm = 10.000 €.
- 2.2 Die Unternehmensleitung möchte im Monat Juni die Absatzmenge steigern. Dies soll durch eine Senkung des Stückpreises um 10% erreicht werden. Dabei soll mit dem Fahrradhelm MAXAIR das gleiche Betriebsergebnis wie im Monat April erzielt werden. Überprüfen Sie die Realisierbarkeit dieser Zielsetzung. 4

- 3 Im Werk III werden die Fahrrad-Akkus RACE, SPEED und TURBO gefertigt. Für die Herstellung der Fahrrad-Akkus benötigt die MAURER AG ein lithiumhaltiges Granulat. Aufgrund von Lieferschwierigkeiten können im Monat August von diesem Granulat lediglich 500 kg bezogen werden, wodurch ein Engpass entsteht. Weiterhin liegen für den Monat August folgende Daten vor:

	RACE	SPEED	TURBO
Stückerlös	420 €	495 €	580 €
variable Stückkosten	200 €	240 €	350 €
Granulatverbrauch pro Stück	300 Gramm	420 Gramm	600 Gramm
maximale Absatzmenge	800 St.	400 St.	300 St.
Erzeugnisfixkosten	40.000 €	10.000 €	8.000 €
Unternehmensfixkosten	25.000 €		

- 3.1 Berechnen Sie das optimale Produktionsprogramm für den Monat August. 4
- 3.2 Nachdem feststeht, dass in den Folgemonaten der Lieferengpass weiterhin bestehen bleibt, beschließt die MAURER AG den Fremdbezug des Fahrradakkus Turbo. Dieser kann von einem Lieferanten zum Stückpreis von 380 € bezogen werden. Die erzeugnisfixen Kosten jedes der drei Produkte können bei dessen Produktionseinstellung um jeweils 70% abgebaut werden. Zur beschaffenden Menge von Turbo liegen zwei Vorschläge vor:

Vorschlag 1: teilweiser Fremdbezug bei gleichzeitiger Eigenfertigung mit dem noch zur Verfügung stehenden Granulat

Vorschlag 2: vollständiger Fremdbezug bei gleichzeitiger Einstellung der Eigenfertigung

Entscheiden Sie sich aus kostenrechnerischer Sicht begründet für einen der beiden Vorschläge und erläutern Sie einen qualitativen Aspekt, der Ihre Entscheidung unterstützt.

2020 – Teil 2

Die WINDOOR AG fertigt qualitativ hochwertige Bauelemente wie Fenster, Türen und Rollläden. Sie produziert ausschließlich in Deutschland. Aufgrund ihrer ansprechenden Produkte verfügt die WINDOOR AG über eine hohe Markenbekanntheit und ein hervorragendes Image. Die WINDOOR AG hat sich für das nächste Geschäftsjahr zum Ziel gesetzt, ihre Wettbewerbsposition weiter zu stärken. Sie sind in unterschiedlichen betrieblichen Funktionsbereichen tätig. Sie bereiten Entscheidungen vor, werten Daten aus und beraten die Unternehmensleitung.

- 1 Zur Einschätzung der aktuellen Marktsituation liegen Ihnen für die strategischen Geschäftseinheiten (SGE) der WINDOOR AG folgende Daten aus dem internen Rechnungswesen und der Marktforschung vor:

	SGE Fenster <i>Classic</i>	SGE <i>Türen</i>	SGE <i>Rollläden</i>
relativer Marktanteil	1,40	1,80	0,80
Marktwachstum in %	3,50	0,50	1,50

Das durchschnittliche Marktwachstum der Branche liegt bei 2 %.

- 1.1 Erstellen Sie für eine Präsentation das Marktwachstum-Marktanteils-Portfolio für die WINDOOR AG mit den SGE Fenster *Classic (FC)*, *Türen (T)* sowie *Rollläden (R)* und erläutern Sie eine geeignete Normstrategie für die SGE *Türen (T)*. 6
- 1.2 Im aktuellen Geschäftsjahr entwickelte die WINDOOR AG den neuen Fenstertyp *Cover*. Dieser ermöglicht es, durch eine einzigartige, luftreinigende Glasbeschichtung u. a. Pollen und Keime selbst bei geschlossenem Fenster aus der Raumluft zu filtern. Der Vorstand entschließt sich zur Aufnahme des Fenstertyps *Cover* als zusätzliche SGE in das Produktionsprogramm.
- 1.2.1 Begründen Sie auf Basis des Marktwachstum-Marktanteils-Portfolios die Entscheidung des Vorstands der WINDOOR AG, den Fenstertyp *Cover* als zusätzliche SGE aufzunehmen. 2
- 1.2.2 Die Unternehmensleitung steht vor der Entscheidung, für die Markteinführung der SGE *Cover* eine Preisstrategie zu bestimmen. In diesem Zusammenhang stehen die Hochpreisstrategie oder die Niedrigpreisstrategie zur Wahl. 5

Diskutieren Sie eine der beiden unterschiedlichen Preisstrategien im Hinblick auf eine erfolgreiche Markteinführung der SGE *Cover*.

- 2 Bisher ist die Produktion der WINDOOR AG als Werkstattfertigung organisiert, weil die Bauelemente in vielen verschiedenen Ausführungen nach individuellen Kundenwünschen hergestellt werden. Ein bundesweit tätiger Fertighausanbieter, die ACOGEDORA GmbH, würde in Zukunft eine sehr große Menge genormter, gleicher Fenster abnehmen. Im Rahmen des geplanten langfristigen Liefervertrages müsste die WINDOOR AG der ACOGEDORA GmbH aber erhebliche Mengenrabatte auf die Produkte gewähren.

- 2.1 Die Unternehmensleitung bittet Sie, die Eignung der bisherigen Werkstattfertigung, die in insgesamt fünf Werkstätten durchgeführt wird, für die Fertigung der Fenster gemäß des Auftrages der ACOGEDORA GmbH zu prüfen. 4

Beschreiben Sie den Organisationstyp Werkstattfertigung und beurteilen Sie die Eignung der Werkstattfertigung anhand von zwei Kriterien.

- 2.2 Im Rahmen der Diskussion um die Wahl des geeigneten Organisationstyps der Fertigung zur Abwicklung der Aufträge der ACOGEDORA GmbH wird innerhalb der Geschäftsleitung der WINDOOR AG auch erwogen, die Fließfertigung im Drei-Schicht-Betrieb langfristig einzuführen und auf die Werkstattfertigung in diesem Bereich zu verzichten.

Von einigen Mitgliedern der Geschäftsleitung wird dieser Organisationstyp der Fertigung aus ökonomischer Sicht für den Auftrag der ACOGEDORA GmbH als zwingend notwendig erachtet. Der Betriebsrat der WINDOOR AG spricht sich allerdings wegen ethisch-sozialer Aspekte gegen diesen Vorschlag aus.

- 2.2.1 Nennen Sie aus Sicht der WINDOOR AG jeweils ein auf die Situation bezogenes ökonomisches Ziel und ein ethisch-soziales Ziel und erläutern Sie deren Zielbeziehung. 3
- 2.2.2 Diskutieren Sie die Einführung eines Drei-Schicht-Betriebes aus Sicht der WINDOOR AG. 5

2021 – Teil 1

Die JOSCHA AG mit Sitz in Augsburg ist ein international führendes Unternehmen, das sich auf die Herstellung und den Vertrieb von elektronischen Bauteilen spezialisiert hat. Sie gilt als große Kapitalgesellschaft im Sinne des Handelsgesetzbuches (HGB). Die Bewertung im Rahmen des Jahresabschlusses erfolgt nach den Vorschriften des HGB mit Geschäftsjahr vom 01.01.2020 bis 31.12.2020. Sie sind Mitarbeiter der JOSCHA AG und in unterschiedlichen betrieblichen Funktionsbereichen tätig. Hier bereiten Sie Entscheidungen vor, werten Daten aus und beraten die Unternehmensleitung.

1 Im Zusammenhang mit der Bewertung zum 31.12.2020 sind in der Abteilung Rechnungswesen noch verschiedene Aufgaben zu bearbeiten. Die Unternehmensleitung hat Sie gebeten, alle Möglichkeiten zu nutzen, um den Gewinnausweis der JOSCHA AG möglichst gering zu halten.

1.1 Die Saldenbilanz der JOSCHA AG weist am 14.12.2020 u. a. folgende Werte aus:

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	734.468 €
Einzelwertberichtigung zu Forderungen	40.250 €
Pauschalwertberichtigung zu Forderungen	14.300 €

Bis zum Bilanzstichtag am 31.12.2020 sind noch folgende Geschäftsfälle zu berücksichtigen:

Am 16.12.2020 werden Fertigerzeugnisse für 24.038 € brutto auf Ziel an die STRAUBING AG verkauft.

Der Kunde HOCHLEITEN OHG gleicht am 16.12.2020 eine bestehende Forderung in Höhe von 5.236 € durch eine Zahlung unter Abzug von 2 % Skonto aus.

Zum 31.12.2019 wurde für den Kunden JORA GmbH aufgrund von bekannten wirtschaftlichen Schwierigkeiten eine Einzelwertberichtigung in Höhe von 6.000 € gebildet. Am 18.12.2020 überweist die JORA GmbH den seit 13.11.2019 fälligen kompletten Rechnungsbetrag in Höhe von 9.520 € per Bank.

Zum 31.12.2020 werden nur die zwei folgenden Forderungen als zweifelhaft eingestuft:

Kunde	Forderungsbetrag	voraussichtlicher Ausfall
BAAR KGaA	22.610 €	90%
TRAITSCHING KG	30.940 €	65%

Der Delkrederesatz zum 31.12.2020 bleibt gegenüber dem Vorjahr mit 1,50% unverändert.

Ermitteln Sie den Bilanzansatz der Forderungen zum 31.12.2020 und erläutern Sie die Auswirkung der Forderungsbewertung zum 31.12.2020 auf die Höhe des Erfolgs der JOSCHA AG im Geschäftsjahr 2020.

9

w
w
w
·
b
w
r
-
p
o
r
t
a
l
·
d
e

1.2 Aus der Finanz- und Lagerbuchführung der JOSCHA AG liegen Ihnen für die Bewertung von Gleichspannungswandlern, die als Fremdbauteil verwendet werden, folgende Informationen vor.

Zum 31.12.2019 betrug der Schlußbestand dieser Gleichspannungswandler 1.750 Stück, der mit insgesamt 7.000 € bewertet wurde.

Während des Geschäftsjahres 2020 erfolgten insgesamt drei Lieferungen dieses Fremdbauteils zu je 2.250 Stück.

- bei der ersten Lieferung zum 31.07.2020 betrug der Einstandspreis insgesamt 15.075 € netto
- die zweite Lieferung vom 31.03.2020 erfolgte zum Einstandspreis von 8,70 €/St. netto
- bei der letzten Lieferung am 30.11.2020 ergab sich ein gesamter Nettowarenwert in Höhe von 23.175 €. Hierfür fielen Bezugskosten in Höhe von 2.550 € netto an.

Am Ende des Jahres gewährte der Lieferant der ersten beiden Lieferungen einen Bonus von insgesamt 1.075 € netto.

Zur Bewertung der Gleichspannungswandler wendet die JOSCHA AG das Durchschnittswertverfahren an. Bei der Inventur zum 31.12.2020 wird ein Schlussbestand von 1.250 Stück ermittelt.

Zum 31.12.2020 beträgt der Marktpreis dieser Gleichspannungswandler 12,40 € pro Stück. Die im Jahresverlauf festgestellte Preisentwicklung wird sich nach Einschätzung des Leiters der Beschaffungsabteilung auch noch in den Jahren 2021 und 2022 fortsetzen.

1.2.1 Ermitteln und begründen Sie den Bilanzansatz der Gleichspannungswandler zum 31.12.2020. 6

1.2.2 Ermitteln Sie Art und Höhe der Bestandsveränderung der Gleichspannungswandler in Euro und Stück. Erklären Sie auch die Auswirkung der wertmäßigen Bestandsveränderung auf den Erfolg der JOSCHA AG in 2020. 4

2021 – Teil 1

2021 – Teil 1

- 1.3 Am 13.11.2019 erwarb die JOSCHA AG einen LKW mit Nutzungsdauer von 9 Jahren. Der Listeneinkaufspreis betrug 95.000 € netto. Es wurde 12,5% Rabatt gewährt und die Rechnung zahlbar innerhalb von 30 Tagen ohne Abzug gestellt. Die Eingangsrechnung beinhaltet zudem folgende Positionen:

Zulassungsgebühr	155 € netto
Überführungskosten	2.500 € netto
Speziallackierung	6.800 € netto
erste Tankfüllung	180 € netto

Die JOSCHA AG hat am 15.11.2019 für den LKW den Jahresbeitrag der Haftpflichtversicherung in Höhe von 1.850 € überwiesen. In der Betriebsschlosserei der JOSCHA AG wurde am 19.11.2019 eine Hebevorrichtung zur einfacheren Beladung erstellt und fest am LKW montiert. Im Rahmen der Ermittlung der Herstellkosten wird hierfür eine Wertuntergrenze in Höhe von 8.400 € sowie eine Wertobergrenze in Höhe von 9.648 € berechnet.

Am 21.02.2020 kam es zu einem Unfall mit dem LKW. Ein Sachverständiger legt aufgrund der dauerhaften Wertminderung den beizulegenden Wert des LKW zum 31.12.2020 auf lediglich 52.250 € fest.

Berechnen Sie die Höhe der planmäßigen Abschreibung für 2019 und 2020. Ermitteln und begründen Sie den Bilanzansatz für den LKW zum 31.12.2020

w
w
w
·
b
w
r
-
p
o
r
t
a
l
·
d
e

- 2 Die Bilanzen der JOSCHA AG weisen jeweils zum 31.12. vor Ergebnisverwendung folgende Bilanzpositionen mit Werten in Tsd. € auf:

	2019	2020
Gezeichnetes Kapital	10.000	10.000
Kapitalrücklage	760	760
Gesetzliche Rücklage	199	220
Andere Gewinnrücklagen	340	495
Gewinnvortrag	6	10
Jahresüberschuss	420	450
Pensionsrückstellungen	700	850
Sonstige Rückstellungen	200	200
Langfristige Verbindlichkeiten	6.000	7.680
Verbindlichkeiten aus LuL	1.200	2.450

Alle Aktien der JOSCHA AG haben einen Nennwert in Höhe von 5 € je Stück. Der Hauptversammlung liegen folgende Vorschläge für die Ergebnisverwendung zum 31.12.2020 vor. Die Einstellung in die gesetzliche Rücklage erfolgt nach den Vorschriften des §150 AktG.

Vorschlag 1 (Aufsichtsrat und Vorstand)

Der Aufsichtsrat und der Vorstand möchten 215.000 € in die anderen Gewinnrücklagen einstellen. Der verbleibende Bilanzgewinn soll zur Zahlung der höchstmöglichen Stückdividende in vollen zehn Cent verwendet werden.

Vorschlag 2 (organisierte Kleinaktionäre)

In die anderen Gewinnrücklagen sollen 80.000 € eingestellt werden. Der verbleibende Bilanzgewinn wird in voller Höhe an die Aktionäre ausgeschüttet.

Nach längeren Diskussionen entscheidet sich die Hauptversammlung für den Vorschlag 1 von Aufsichtsrat und Vorstand.

- 2.1 Erstellen Sie die vollständige Ergebnisverwendungsrechnung für das Geschäftsjahr 2020 und stellen Sie die Positionen des Eigenkapitals nach vollständiger Ergebnisverwendung zum 31.12.2020 dar. 8
- 2.2 Berechnen Sie die Höhe der Innenfinanzierung für das Jahr 2020 und geben Sie die betreffenden Finanzierungsarten an. 3
- 2.3 Berechnen Sie die Höhe des zusätzlichen Mittelabflusses, der bei Annahme von Vorschlag 2 statt Vorschlag 1 für die JOSCHA AG entstehen würde. 3
- 2.4 Nehmen Sie aus Sicht der JOSCHA AG unter Einbezug von zwei finanzwirtschaftlichen Zielen Stellung zu folgender Aussage von Marc Decker von der Bank Merck Finck:
„Unternehmen werden im Jahr 2021 weniger Dividende ausschütten als vor der Covid-19-Pandemie – und sie tun gut daran.“ 4

2021 – Teil 1

2021 – Teil 2

Die SHEPHERD AG ist ein industrieller Hersteller von Fenstern und Haustüren, die in Krumbach in verschiedenen Werken produziert und europaweit vertrieben werden. Sie sind in der Abteilung Kostenrechnung tätig und informieren sowie beraten die Unternehmensleitung.

- 1 Im Werk I wird die neue Haustür JULIAN gefertigt. Aus der Vorkalkulation für den Monat Mai liegen für das Produkt folgende Informationen vor:

Fertigungsmaterial	445,00 €/St.
Fertigungslöhne	112,50 €/St.
Sondereinzelkosten der Fertigung	0,00 €/St.
Sondereinzelkosten des Vertriebs	19,25 €/St.
Materialgemeinkostenzuschlagssatz	30%
Rest-Fertigungsgemeinkostenzuschlagssatz	80%
Maschinenstundensatz	240 €/Std.
Fertigungszeit an der Maschine	75 Min./St.
Verwaltungs-/Vertriebsgemeinkostenzuschlagssatz	12%
Vertreterprovision	8%
Skonto	2%
Rabatt	20%
Gewinn	20%

- 1.1 Berechnen Sie mit Hilfe einer vollständigen Stückkalkulation den Angebotspreis für eine Haustür JULIAN. 5
- 1.2 Ende Mai erhält die SHEPHERD AG die Anfrage eines Großkunden. Dieser wäre bereit, für einen Auftrag im Juli, einen Angebotspreis in Höhe von 1.947,50 € unter sonst gleichen Bedingungen zu akzeptieren. Berechnen Sie die Höhe des vorkalkulierten Stückerfolgs in Euro und Prozent für diesen Auftrag des Großkunden im Juli. 3

- 1.3 Dem Betriebsabrechnungsbogen (BAB) können für den Monat Mai nach Umlage der Gemeinkosten folgende Werte in € entnommen werden: 7

Kostenstelle	Material	Fertigung	Verwaltung	Vertrieb
Gemeinkostensumme	32.500,00	122.125,00	40.520,20	
Zuschlagsbasis	130.000,00	35.000,00	???	
Sondereinzelkosten	-	-	-	5.976,80

Von den tatsächlich angefallenen Fertigungsgemeinkosten sind 88.875 € Maschinenkosten. Zudem liegen folgende weitere Informationen für den Monat Mai vor:

unfertige Erzeugnisse	
Anfangsbestand	26.335 €
Schlussbestand	34.845 €

Bei den fertigen Erzeugnissen ergab sich eine Bestandsminderung von 20 Stück. Insgesamt wurden im Monat Mai 310 Haustüren JULIAN verkauft. Sämtliche Vertriebsbedingungen wurden stets in Anspruch genommen.

Berechnen Sie für die Unternehmensleitung das Betriebsergebnis sowie die Art und Höhe der gesamten Kostenabweichung für den Monat Mai.

2021 – Teil 2

2 Im Werk II wird ausschließlich das Fenster LINUS hergestellt. Aufgrund des Konkurrenzdrucks und des damit verbundenen Preiskampfes sind Sie an der Planung einer Strategiekonferenz beteiligt, in der die Kosten- und Erlössituation für das Fenster LINUS genauer analysiert werden soll.

Das Fenster LINUS kann zu einem Erlös von 150 € pro Stück abgesetzt werden. Die Kapazitätsgrenze liegt bei 1.200 Stück je Monat. Im Monat Mai lag der Beschäftigungsgrad bei $83\frac{1}{3}\%$. Dabei fielen folgende Kosten an:

Kostenstelle	Einzelkosten	Gemeinkosten	
		fix	variabel
Material	21.300 €	6.900 €	10.200 €
Fertigung	32.500 €	25.100 €	17.900 €
Verwaltung	0 €	3.200 €	0 €
Vertrieb	9.200 €	4.800 €	8.900 €

2.1 Ermitteln Sie für das Fenster LINUS als Grundlage für die bevorstehende Strategiekonferenz folgende Werte:

- Gewinnschwellenumsatz
- Gesamtgewinn im Monat Mai
- lang- und kurzfristige Preisuntergrenze im Monat Mai

2.2 Stellen Sie im Rahmen einer vollständig beschrifteten Gesamtbetrachtung die Gewinnsituation für das Fenster LINUS im Monat Mai auf zwei unterschiedliche Arten graphisch dar. Zeichnen Sie die hierfür erforderlichen Graphen jeweils von 0 Stück bis zur Kapazitätsgrenze ein und kennzeichnen Sie jeweils den Gewinn für den Monat Mai.

Verwenden Sie als Maßstab 1cm = 100 Stück bzw. 1 cm = 20.000 €.

Anmerkungen

Sollten Sie Aufgabe 2.1 nicht gelöst haben, können Sie zur Bearbeitung der Aufgabe 2.2 die zusätzlich benötigten Informationen der folgenden Kostenfunktion entnehmen:

$$K(x) = 75x + 50.000$$

Diese Werte stimmen nicht mit der tatsächlichen Lösung aus 2.1 überein.

3 Im Werk III wird nur die Terrassentür *Birgit* auf einer Anlage mit einer Kapazität von 1.800 Stück je Monat produziert.

Im Monat Juni wurden 1.300 Terrassentüren hergestellt und zu einem Preis von 225 € je Stück verkauft. Dabei fielen Fixkosten in Höhe von 80.000 € an und es wurde ein positives Betriebsergebnis von 69.500 € erzielt.

Aufgrund zunehmender Konkurrenz aus dem Ausland muss in Zukunft mit einem Preisrückgang bei der Terrassentür *Birgit* gerechnet werden. Dieser Entwicklung will die SHEPHERD AG vorgreifen. Von der Marktforschung kommt die Information, dass bei einer Preissenkung auf 210 € je Stück die Absatzmenge um 700 Stück im Vergleich zum Monat Juni gesteigert werden könnte.

Für die dazu notwendige Kapazitätserhöhung erstellt die Produktionsabteilung einen Umstrukturierungsplan, der zu einer Veränderung der fixen und variablen Kosten führt und in dessen Rahmen auch die Fertigungstiefe verringert werden soll. Mit den geplanten Maßnahmen lässt sich die Kapazitätsgrenze auf 2.250 Terrassentüren erhöhen, gleichzeitig würden auch die variablen Stückkosten auf 132 € steigen.

3.1 Berechnen Sie den maximal möglichen Anstieg der gesamten monatlichen Fixkosten in Euro durch die Umstrukturierungsmaßnahmen, damit unter den neuen Bedingungen das gleiche Betriebsergebnis wie im Monat Juni erzielt werden kann.

3.2 Der Betriebsrat spricht sich gegen die vorgesehene Verringerung der Fertigungstiefe aus. Beschreiben Sie den Begriff Fertigungstiefe und nehmen Sie aus Sicht des Betriebsrates und der Unternehmensleitung Stellung zu der geplanten Verringerung der Fertigungstiefe.

4 Im Werk IV der SHEPHERD AG wird lediglich das Vordach *Hain* produziert. Im September werden insgesamt 1.420 Stück des Vordachs *Hain* hergestellt. Dabei wird mit Gesamtkosten in Höhe von 190.550 € gerechnet. Für den Monat Oktober werden eine Produktionsmenge von 1.512 Stück und Gesamtkosten in Höhe von 199.980 € angesetzt. Ermitteln Sie die variablen Stückkosten und die monatlichen Fixkosten.

2021 – Teil 2

2021 – Teil 3

Die JORAB AG ist ein deutscher Hersteller von qualitativ hochwertigen Sport- und Campingartikeln, der sich bisher erfolgreich am Markt etablieren konnte. In jüngster Zeit treten durch zunehmende Konkurrenz aus Asien zwar verstärkt Probleme auf, aber die Pandemie wirkte sich positiv auf den Absatz ihrer Sport- und Campingartikel aus.

Auf die sich verändernde Marktsituation will die Unternehmensleitung der JORAB AG mit verschiedenen Umstrukturierungsmaßnahmen reagieren. Als Mitarbeiter der JORAB AG sind Sie in unterschiedlichen Bereichen tätig. Sie werten Daten aus, bereiten Entscheidungen vor und beraten die Unternehmensleitung.

- 1 Zur Bewertung der gegenwärtigen Unternehmenssituation sowie zukünftiger Marktchancen und Marktrisiken liegen Ihnen für die strategischen Geschäftseinheiten (SGE) der JORAB AG aus dem internen Rechnungswesen sowie der Marktforschung folgende Daten vor:

	SGE <i>Sport- bekleidung</i>	SGE <i>Laufschuhe</i>	SGE <i>Camping</i>	SGE <i>Stand-up- Paddle</i>
Umsatzerlöse der JORAB AG in 2020	16 Mio. €	114 Mio. €	64 Mio. €	6 Mio. €
Umsatzerlöse des stärksten Konkurrenten in 2020	32 Mio. €	76 Mio. €	40 Mio. €	15 Mio. €
Marktwachstum	1,8%	2,4%	4,0%	5,0%

Die Marktforschung ermittelt für die Sport- und Campingartikelbranche ein durchschnittliches Marktwachstum in Höhe von 3 %.

Beurteilen Sie anhand der jeweiligen Einordnungen aller vorhandenen SGEs im Marktwachstum-Marktanteils-Portfolio die aktuelle Gesamtsituation der JORAB AG und beschreiben Sie für zwei von Ihnen auszuwählende SGEs die jeweilige Normstrategie.

- 2 Zur Herstellung ihrer Sportbekleidung benötigt die JORAB AG Baumwolle, die auf Stoffballen geliefert wird. Die JORAB AG wendet bei der Beschaffungsplanung dieser Baumwollstoffballen das Bestellpunktverfahren an. Die Produktion erfolgt an 360 Tagen im Jahr bei gleichmäßigem Verbrauch. Aus der Materialwirtschaft liegen Ihnen u. a. folgende Daten vor:

Beschaffungszeit	6 Tage
Tagesverbrauch	65 Stoffballen
Höchstbestand	1.300 Stoffballen

Der Sicherheitsbestand reicht für 5 Tage. Der Leiter der Abteilung Einkauf beauftragt Sie, für die bevorstehende Abteilungskonferenz eine Skizze zum Bestellpunktverfahren anzufertigen.

- 2.1 Stellen Sie den Verlauf des Lagerbestandes der Baumwollstoffballen vom Zeitpunkt des Eingangs einer Lieferung (t_0) bis zum 30. Tag (t_{30}) in einer Skizze dar. Berechnen und kennzeichnen Sie die Höhe des Sicherheitsbestandes, des Meldebestandes sowie des Bestellintervalls. 6
- 2.2 Aufgrund von Absatzsteigerungen erhöht sich der Tagesverbrauch an Baumwollstoffballen dauerhaft. Erläutern Sie die Auswirkungen dieses erhöhten Tagesverbrauchs an Stoffballen auf das Bestellintervall und die Beschaffungszeit. 2
- 3 Um sich in Zukunft stärker von der Konkurrenz abzugrenzen und um den Absatz bei der Sportbekleidung weiter zu erhöhen, setzt die JORAB AG in Zukunft verstärkt auf Mass Customization. Beschreiben Sie dieses Fertigungsverfahren und erläutern Sie je einen Vorteil aus Sicht der JORAB AG sowie aus Sicht der Kunden. 4

2021 – Teil 3

2022 – Teil 1

Die XELA AG mit Sitz in Forchheim ist ein international führendes Unternehmen, das sich auf die Herstellung und den Vertrieb von medizinischen Geräten und Laboreinrichtungen spezialisiert hat. Sie gilt als große Kapitalgesellschaft im Sinne des Handelsgesetzbuches (HGB). Die Bewertung im Rahmen des Jahresabschlusses erfolgt nach den Vorschriften des HGB mit Geschäftsjahr vom 01.01. bis 31.12.2021. Sie sind in unterschiedlichen betrieblichen Funktionsbereichen der XELA AG tätig. Dort bereiten Sie Entscheidungen vor, werten Daten aus und beraten die Unternehmensleitung.

- 1 Im Zusammenhang mit der Bewertung zum 31.12.2021 sind in der Abteilung Rechnungswesen noch verschiedene Aufgaben zu bearbeiten. Die Unternehmensleitung hat Sie gebeten, alle Möglichkeiten zu nutzen, um den Gewinnausweis der XELA AG möglichst gering zu halten.
- 1.1 Die XELA AG setzt das Granulat WM58 als Rohstoff in der Fertigung ein. Zum 31.12.2020 waren 150 kg dieses Rohstoffs auf Lager, die mit insgesamt 12.750 € in der Bilanz angesetzt wurden. Aus der Lagerbuchführung der XELA AG liegen bis zum 15.12.2021 folgende Informationen mit Nettowerten vor:

Granulat WM58		
Warenwert aller Zugänge	350 kg	28.875 €
Bezugskosten		2.887 €
Nachlässe		3.707 €
Warenwert aller Rücksendungen	30 kg	2.475 €

Am 20.12.2021 erfolgte eine weitere Lieferung in Höhe von 50 kg zum Einstandspreis von 81 € je kg netto. Zum 31.12.2021 sind noch 200 kg des Granulats WM58 auf Lager. Der Marktpreis für das Granulat beträgt an diesem Tag 79,80 € je kg. Zur Bewertung des Rohstoffs wendet die XELA AG das Durchschnittswertverfahren an.

- 1.1.1 Ermitteln und begründen Sie den Bilanzansatz für das Granulat WM58 zum 31.12.2021. 6
- 1.1.2 Berechnen Sie die Höhe des wertmäßigen Jahresgesamtverbrauchs 2021 des Granulats WM58 in Euro und ermitteln Sie Art und Höhe der Bestandsveränderung des Granulats in Kilogramm. 3
- 1.1.3 Das als Rohstoff verwendete Granulat WM58 gehört zu den von der XELA AG verwendeten betrieblichen Produktionsfaktoren. Unterscheiden Sie Rohstoffe von Betriebsstoffen und ordnen Sie diese den betrieblichen Produktionsfaktoren zu. 3
- 1.2 Die XELA AG erwarb am 01.08.2019 ein Grundstück mit Lagerhalle zum Kaufpreis von insgesamt 4.000.000 € in Weibersbrunn im Spessart. Auf die Lagerhalle entfielen 1.200.000 € des Kaufpreises. Vor der Inbetriebnahme am 26.08.2019 ließ die XELA AG noch einige Umbauarbeiten in der Lagerhalle von der KORBI GmbH durchführen. Am 28.08.2019 überwiegt die XELA AG dafür 37.913,40 € an die KORBI GmbH. 10

Im Zusammenhang mit dem Erwerb dieser Gesamtimmobilie liegen zudem folgende Werte vor:

Maklergebühr	3,00 % netto
Grunderwerbssteuer	3,50 %
Notargebühren	23.800 € netto
Grundbuchgebühren	10.000 €

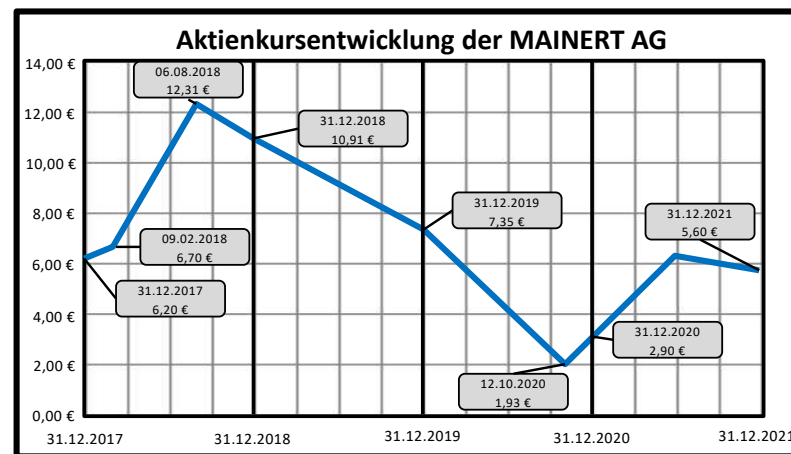
Zur Finanzierung der Gesamtimmobilie hatte die XELA AG im Jahr 2019 ein Darlehen in Höhe von 2.100.000 € aufgenommen. Im Jahr 2019 fielen hierfür 10.500 € Zinsen an. Für die Gesamtimmobilie sind jährlich 8.000 € Grundsteuer zu entrichten.

Am 13.09.2021 wurde die Lagerhalle, bei der die XELA AG von einer Nutzungsdauer von 33 $\frac{1}{3}$ Jahren ausgeht, durch einen Blitzeinschlag mit anschließendem Brand in seiner Nutzung für einen begrenzten Zeitraum eingeschränkt. Ein Sachverständiger legt daher den beizulegenden Wert für diese Lagerhalle zum 31.12.2021 vorübergehend auf 850.000 € fest.

Im November 2021 erhielt die Gemeinde Weibersbrunn eine hochmoderne Anschlussstelle für die Autobahn. Ein Sachverständiger legt daher den beizulegenden Wert des Grundstücks zum 31.12.2021 dauerhaft auf 3.200.000 € fest.

Ermitteln und begründen Sie den Bilanzansatz des Grundstücks und der Lagerhalle zum 31.12.2021.

- 1.3 Am 12.06.2017 erwarb die XELA AG aus strategischen Gründen 80.000 Aktien mit einem Nennwert von 1,00 € je Aktie der MAINERT AG. Es ergaben sich Anschaffungskosten in Höhe von 348.000 €. Am 06.08.2018 verkaufte die XELA AG 45.000 Stück dieser Aktien. Danach wurden von der XELA AG keine Aktien der MAINERT AG mehr gekauft bzw. veräußert. Die Entwicklung des Aktienkurses der MAINERT AG kann folgendem Schaubild entnommen werden: 6



(Quelle: unternehmenseigene Darstellung der XELA AG, 31.12.2021)

Bei der Bewertung der Aktien der MAINERT AG wurden von der XELA AG auch in den Jahren 2017 bis 2020 stets alle Möglichkeiten genutzt, um den Gewinn möglichst gering auszuweisen. Ermitteln und begründen Sie den Bilanzansatz des Aktienpakets der MAINERT AG zum 31.12.2021.

2022 – Teil 1

2022 – Teil 1

- 2 Die Bilanzen der XELA AG weisen jeweils zum 31.12. folgende Passivpositionen mit Werten in € aus:

	2020	2021
Gezeichnetes Kapital	2.500.000	3.500.000
Kapitalrücklage	175.000	275.000
Gesetzliche Rücklage	13.000	25.000
Andere Gewinnrücklagen	573.000	620.000
Gewinnvortrag	0	6.000
Verlustvortrag	10.000	0
Jahresüberschuss	250.000	420.000
Pensionsrückstellungen	2.030.000	2.710.000
Sonstige Rückstellungen	865.000	956.000
Langfristige Verbindlichkeiten	6.280.000	6.400.000
Kurzfristige Verbindlichkeiten	2.220.000	2.430.000
	14.896.000	17.342.000

Alle Aktien der XELA AG haben einen Nennwert von 50 € je Stück. Zum 10.01.2021 wurde eine Kapitalerhöhung durchgeführt.

Die etwaige Einstellung in die gesetzliche Rücklage erfolgt nach den Vorschriften des § 150 AktG.

Für die Verwendung des Jahresüberschusses 2021 wurde folgender Vorschlag von Vorstand und Aufsichtsrat unterbreitet und von der Hauptversammlung beschlossen:

Um die Eigenkapitalbasis weiter zu stärken, soll unter Berücksichtigung des § 58 AktG der höchstmögliche Teil des Jahresüberschusses im Unternehmen gehalten werden.

Der verbleibende Bilanzgewinn soll als höchstmögliche Stückdividende auf volle zehn Cent gerundet an die Aktionäre ausgezahlt werden, wobei alle Aktien voll dividendenberechtigt sind.

- 2.1 Erstellen Sie für das Jahr 2021 die vollständige Ergebnisverwendungsrechnung und ermitteln Sie die Höhe des Eigenkapitals nach vollständiger Ergebnisverwendung zum 31.12.2021 unter Darstellung der Positionen des Eigenkapitals. 9
- 2.2 Nennen Sie alles aus den Angaben und bisherigen Berechnungen erkennbaren Finanzierungsarten des Geschäftsjahres 2021, wobei die kurzfristige Fremdfinanzierung nicht berücksichtigt werden soll. 6
- Ordnen Sie die Finanzierungsarten nach Rechtsstellung des Kapitalgebers sowie Kapitalherkunft und berechnen Sie die entsprechenden Beträge.

- 2.3 Auf der Hauptversammlung der XELA AG forderten einzelne Aktionäre für das Geschäftsjahr 2021 eine deutlich höhere Dividendenausschüttung als letztendlich beschlossen. Der Antrag auf die höhere Dividendenausschüttung wurde von der Hauptversammlung abgelehnt, da die Mittel bereits für notwendige Investitionen fest verplant waren. Für diese hätten andernfalls weitere Kredite aufgenommen werden müssen. 4

Beschreiben Sie zwei finanzwirtschaftliche Ziele der XELA AG und begründen Sie die jeweilige Auswirkung der geringeren Dividendenausschüttung auf diese Ziele.

2022 – Teil 2

Die SPORT AG ist ein industrieller Hersteller von qualitativ hochwertigen Sportartikeln, die in verschiedenen Werken und Standorten produziert und europaweit vertrieben werden. Sie sind in der Abteilung Kostenrechnung tätig und informieren sowie beraten die Unternehmensleitung.

- 1 Die SPORT AG stellt im Werk Rosenheim ausschließlich den hochwertigen und besonders armschonenden Tennisschläger Superspin her. Für diesen Schläger wird ein Angebotspreis in Höhe von 198 € je Schläger festgelegt. Aus der Vorkalkulation des Monats April liegen für den Tennisschläger Superspin folgende Daten vor:

Materialkosten	64,80 €/St.
Fertigungslöhne	14,00 €/St.
Maschinenstundensatz	40,00 €/Std.
Laufzeit der Maschine je Schläger	18,00 Minuten
Entwicklungskosten	0,60 €/St.
Verpackungskosten	1,92 €/St.
Materialgemeinkostenzuschlagssatz	80 %
Restfertigungsgemeinkostenzuschlagssatz	90 %
Verwaltungs-/Vertriebsgemeinkostenzuschlagssatz	12 %
Vertreterprovision	6 %
Skonto	2 %

- 1.1 Für den kommenden Monat Mai plant die SPORT AG einen Sonderrabatt anlässlich ihres 25-jährigen Bestehens in Höhe von 25 % auf den Tennisschläger Superspin einzuräumen. Bisher wurde kein Rabatt gewährt. Allerdings soll diese Aktion nur umgesetzt werden, wenn mit dem Schläger weiterhin ein Gewinnzuschlag von mindestens 15 % erreicht werden kann.

Formulieren Sie für die Unternehmensleitung eine rechnerisch begründete Empfehlung hinsichtlich der Durchführung der Sonderrabattaktion.

- 1.2 Die SPORT AG erwägt, die bisher zur Herstellung des Tennisschlägers Superspin eingesetzte Maschine durch die neue Maschine „Raqueta-Rapida C3PO“ zu ersetzen. Die Unternehmensleitung wird der Investition allerdings nur zustimmen, wenn sich dadurch der bisherige Maschinenstundensatz um mindestens 20 % verringert. Folgende Daten liegen Ihnen zur Prüfung vor:

Maschine „Raqueta-Rapida C3PO“	
Anschaffungskosten	48.000 €
Preisindex	110,0
Nutzungsdauer	10 Jahre
Kalkulatorischer Zinssatz p. a.	5 %

Instandhaltungskosten im Monat	132 €
Platzbedarf der Maschine	20 m ²
Kalkulatorische Miete je m ² im Monat	18,50 €/m ²
Energiegrundgebühr im Monat	49 €
Sonstige fixe Maschinenkosten im Monat	829 €
Energiebedarf je Stunde	95 kWh/Std.
Energiepreis je kWh	0,20 €/kWh
Laufzeit im Monat	160 Std.

Ermitteln Sie den neuen Maschinenstundensatz und geben Sie der Unternehmensleitung eine begründete Empfehlung hinsichtlich der Beschaffung der neuen Maschine.

- 2 Im Werk Großwallstadt wird ausschließlich der Handball *Fackel* gefertigt. Die Abteilung Kostenrechnung der SPORT AG weist für den Monat Juni folgende Werte aus der Vorkalkulation aus:

Herstellkosten der Abrechnungsperiode	412.000 €
Verwaltungs-/Vertriebsgemeinkostenzuschlagssatz	20 %
Sondereinzelkosten des Vertriebs gesamt	7.200 €
voläufiger Verkaufspreis je Stück	65 €
Angebotspreis je Stück	82 €

Ferner liegen folgende Daten zu den unfertigen und fertigen Erzeugnissen des Monats Juni vor:

Anfangsbestand der unfertigen Erzeugnisse	74.000 €
Schlussbestand der unfertigen Erzeugnisse	52.700 €
Bestandsmehrung der fertigen Erzeugnisse	13.300 €

Der Istkalkulation für den Monat Juni können u. a. folgende Werte entnommen werden:

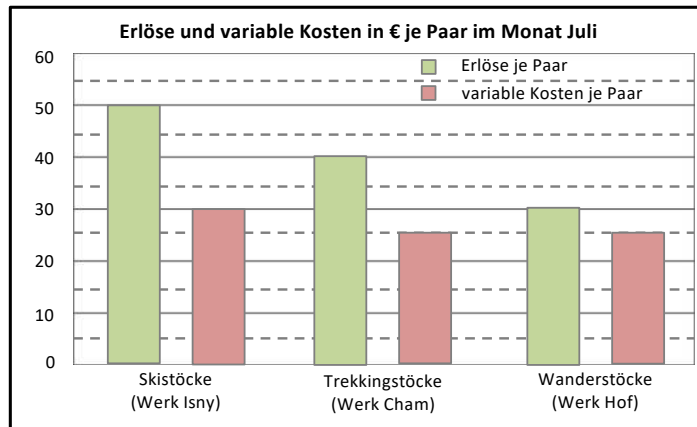
Herstellkosten des Umsatzes	446.000 €
Verwaltungs-/Vertriebsgemeinkostenzuschlagssatz	15,25 %

Im Juni wurden 12.000 Handbälle *Fackel* verkauft, wobei sämtliche Vertriebskonditionen stets in Anspruch genommen wurden.

Berechnen Sie Art und Höhe der gesamten Kostenabweichung und beschreiben Sie eine konkrete Ursache, die im Rahmen der Pandemie und den damit verbundenen Folgen, zu der Kostenabweichung in der Kostenstelle Verwaltung/Vertrieb geführt haben könnte.

2022 – Teil 2

- 3 Die SPORT AG produziert an verschiedenen Standorten in Deutschland unterschiedliche Stöcke. Folgende Darstellung liegt Ihnen zur Information vor:



(Quelle: unternehmenseigene Darstellung der SPORT AG, Juli 2021)

- 3.1 Analysieren Sie die obenstehende Grafik hinsichtlich des Beitrags der Produkte zur Deckung der Fixkosten des jeweiligen Werks. 5

- 3.2 Im Werk Hof werden ausschließlich Wanderstöcke produziert. Die maximale Produktionskapazität der Wanderstöcke je Monat liegt bei 20.000 Paaren und verursacht im Werk Hof monatlich Fixkosten in Höhe von 55.000 €. Im Monat Juli konnten nur 10.500 Wanderstockpaare verkauft werden. Marktforschungsergebnisse prognostizieren mittelfristig einen weiteren Absatzrückgang. Dennoch strebt die Unternehmensleitung der SPORT AG eine Verbesserung des im Monat Juli erzielten Betriebsergebnisses für das Werk Hof an. Hierfür stehen folgende Maßnahmen zur Diskussion:

Maßnahme 1:

Die Wanderstöcke verfügen bisher über besonders gelenkschonende Griffe. Als Reaktion auf den prognostizierten Absatzrückgang sollen durch die Wahl eines günstigeren Grifflieferanten die variablen Kosten je Paar um 10 % gesenkt werden. Dadurch würde die abgesetzte Menge pro Monat auf 10.000 Paar zurückgehen. Alle anderen Daten bleiben unverändert.

Maßnahme 2:

Die SPORT AG erhöht den Verkaufspreis um 2,50 € je Paar der Wanderstöcke. Dem Absatzrückgang soll mit einer einprägsamen Werbemaßnahme entgegengewirkt werden, um neue zahlungskräftige Zielgruppen zu gewinnen. Hierfür fallen monatlich zusätzlich 15.000 € an. Man kalkuliert mittelfristig mit einem Auftragsvolumen von 12.000 Paar pro Monat. Alle anderen Daten bleiben unverändert.

- 3.2.1 Prüfen Sie für die Unternehmensleitung beide Möglichkeiten zur Erreichung des vorgegebenen Unternehmensziels und entscheiden Sie sich begründet für eine der beiden Maßnahmen. 6

- 3.2.2 Erstellen Sie für eine Besprechung eine vollständig beschriftete Grafik im Rahmen einer Gesamtbetrachtung, die den Gewinnverlauf der Wanderstockpaare der Ausgangssituation und für Ihre in 2.2.1 gewählte Maßnahme von 0 Stück bis zur Kapazitätsgrenze zeigt. Kennzeichnen Sie auch das neue Betriebsergebnis. 4

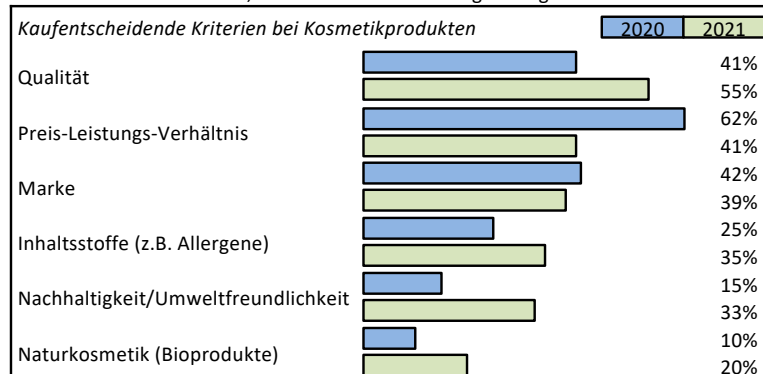
Als Maßstab gilt: 1 cm = 2.000 Paar; 1 cm = 20.000 €

2022 – Teil 3

Die BELLEZA AG mit Sitz in Nürnberg ist ein Unternehmen, das seit vielen Jahren Kosmetik- und Pflegeprodukte für unterschiedliche Zielgruppen herstellt. Die Produktion erfolgt in industrieller Fertigung ausschließlich in Deutschland. Wichtige Unternehmensziele der BELLEZA AG sind sowohl qualitativ hochwertige Produkte herzustellen als auch ökologisches Handeln in allen betrieblichen Funktionsbereichen zu einem Grundsatz werden zu lassen. Seit einiger Zeit hat die BELLEZA AG allerdings Schwierigkeiten, ihre Umsätze zu steigern. Sie sind in verschiedenen Abteilungen der BELLEZA AG tätig. Sie bereiten Entscheidungen vor, werten Daten aus und beraten die Unternehmensleitung. Zur Einschätzung der aktuellen Marktsituation sowie zukünftiger Marktchancen und Marktrisiken liegen Ihnen für die strategischen Geschäftseinheiten (SGE) der BELLEZA AG folgende Informationen aus dem internen Rechnungswesen sowie der Marktforschung vor:

	SGE <i>Baby</i>	SGE <i>Young</i>	SGE <i>Ducha</i>	SGE <i>Femme</i>	SGE <i>Homme</i>
relativer Marktanteil	0,8	1,5	1,4	1,8	0,5
Marktwachstum	2,5%	4,0%	1,5%	5,0%	4,5%
Anteil am Gesamtumsatz der BELLEZA AG	8,0%	15,0%	42,0%	30,0%	5,0%

Die Pflegeprodukte der SGE Baby sind auf die besonderen Bedürfnisse zarter Babyhaut abgestimmt. Bei der SGE Young handelt es sich um eine Pflege- und Kosmetiklinie, die speziell für die Erfordernisse von Frauen bis Mitte zwanzig entwickelt worden ist. Mit ihrer SGE Duchá, die verschiedene Körperpflegeprodukte, wie z. B. Shampoos und Duschbäder enthält, bedient die BELLEZA AG eine breite Konsumentengruppe ohne spezielle Anforderungen. In der SGE Femme bzw. SGE Homme sind vor allem exklusive Produkte für Frauen bzw. Männer ab circa 50 Jahren mit gehobenem Einkommen zusammengefasst. Das durchschnittliche Marktwachstum der Branche beträgt 3,0 %. Weiterhin liegen Ihnen die Ergebnisse einer Umfrage aus den Jahren 2020 und 2021 vor. Gestellt wurde unter anderem die Frage: „Nach welchen Kriterien wählen Sie sich in der Regel Ihre Kosmetikprodukte aus?“ Befragt wurden ca. 5.000 Verbraucher in Deutschland im Alter von 16 bis 75 Jahren, wobei Mehrfachnennungen möglich waren.



(Quelle: www.de.statista.com zuletzt aufgerufen am 11.09.2021, für Prüfungszwecke bearbeitet)

w w w . b w r - p o r t a l . d e

- 1 Zur Vorbereitung einer Strategiebesprechung mit der Unternehmensleitung sollen Sie für die Marketingabteilung folgende Aufgaben übernehmen.
 - 1.1 Der Abteilungsleiter Marketing schlägt die Einführung von mindestens zwei neuen SGEs vor.
 - Erstellen Sie für eine Präsentation das Marktwachstum-Marktanteils-Portfolio für die BELLEZA AG und diskutieren Sie auf dessen Basis den Vorschlag des Marketingleiters, zwei neue SGEs in das Produktionsprogramm aufzunehmen.
 - 1.2 In Abhängigkeit von der Position der jeweiligen SGE im Marktwachstum-Marktanteils-Portfolio sowie den vorliegenden Umfrageergebnissen sollen Sie konkrete Marketinginstrumente vorschlagen.
 - Begründen und beschreiben Sie für die SGE *Young* eine konkrete Maßnahme aus dem Bereich der Kommunikationspolitik sowie für die SGE *Homme* eine konkrete Maßnahme aus dem Bereich der Kontrahierungspolitik.
- 2 Die BELLEZA AG benötigt für die Herstellung ihrer Kosmetikprodukte unter anderem Parfümöle. Für diese sollen Sie einen neuen Lieferanten ausfindig machen. Folgende Angebote liegen Ihnen hierfür vor:

Kriterien \ Anbieter	DUFTE GmbH, Passau Deutschland	L'AROME SAL, Paris, Frankreich	ODARE S. R. L., Arezzo, Italien
Bezugspreis je Liter	565 €	650 €	480 €
Qualität	gut	sehr gut	ausreichend
aus kontrolliert ökologischem Anbau	ja	nein	nein
Inhaltsstoffe (frei von Lösungsmitteln)	ja	ja	nein

 - 2.1 Bestimmen Sie auf der Grundlage der Unternehmensziele sowie der Umfrageergebnisse die jeweiligen Gewichtungen der vorliegenden Kriterien und begründen Sie Ihre Gewichtungen.
 - 2.2 Erstellen Sie mit Hilfe Ihrer in 2.1 vorgenommenen Gewichtungen der einzelnen Kriterien eine Lieferanten-Matrix und entscheiden Sie sich für einen der Anbieter.

2022 – Teil 3

2023 – Teil 1

Die AIRMAX AG mit Sitz in Würzburg ist ein international tätiges Unternehmen, das sich auf die Entwicklung, industrielle Herstellung und Vermarktung von intelligenten Heiz- und Filtersystemen sowie entsprechendem Zubehör spezialisiert hat. Die AIRMAX AG gilt als große Kapitalgesellschaft im Sinne des Handelsgesetzbuches (HGB). Die Bewertung im Rahmen des Jahresabschlusses erfolgt nach den Vorschriften des HGB (Geschäftsjahr 01.01. – 31.12.2022). Sie sind in der AIRMAX AG in unterschiedlichen betrieblichen Funktionsbereichen tätig. Dort bereiten Sie Entscheidungen vor, werten Daten aus und beraten die Unternehmensleitung.

1 Im Zusammenhang mit der Bewertung zum 31.12.2022 sind in der Abteilung Rechnungswesen noch verschiedene Aufgaben zu bearbeiten. Die Unternehmensleitung hat Sie gebeten, wie auch schon in den vorherigen Jahren geschehen, alle Möglichkeiten zu nutzen, um den Gewinn der AIRMAX AG möglichst gering auszuweisen.

1.1 Für einen Raumlüfter wird das Fremdbauteil TX 5 benötigt. Dazu liegen folgende Informationen aus der Finanz- und Lagerbuchhaltung der AIRMAX AG vor:

Zum 31.12.2021 betrug der Bilanzansatz für dieses Fremdbauteil insgesamt 57.600 €, wobei je Fremdbauteil 32 € angesetzt wurden. Während des Geschäftsjahres 2022 erfolgten lediglich drei Einkäufe von einem Lieferanten. Es liegen folgende Daten vor:

Zugangsdatum	Stückzahl	Angaben zum Warenwert (netto)
15.04.	2.400	34,50 € je Stück
13.07	2.800	35,80 € je Stück

Am 23.12.2022 erfolgte eine Lieferung von 1.300 Fremdbauteilen TX 5 zu einem Nettowarenwert von insgesamt 42.250 €. Bei der Eingangskontrolle stellte man am selben Tag bei 130 Fremdbauteilen TX 5 Mängel fest und sandte diese unverzüglich gegen Gutschrift zurück. Die der AIRMAX AG berechneten Bezugskosten betragen im Jahr 2022 insgesamt 1.566 € netto.

Zum 31.12.2022 wurde auf Grundlage der Inventur eine Bestandsminderung in Höhe von 600 Stück ermittelt. Der Marktpreis je Fremdbauteil TX 5 beträgt zu diesem Zeitpunkt 37,50 €. Zur Bewertung der Fremdbauteile TX 5 wendet die AIRMAX AG das Durchschnittswertverfahren an.

Ermitteln und begründen Sie den Bilanzansatz des Fremdbauteils TX 5 zum 31.12.2022.

1.2 Eine von der AIRMAX AG im Jahr 2020 in Auftrag gegebene Studie ergab für die nächsten drei Jahre ein Wachstumspotential von über 50% im Bereich „Intelligente Heizsysteme“. Deshalb stellte die AIRMAX AG ihre Produktion am Standort Würzburg um und beschaffte am 04.04.2021 eine neue Produktionsanlage mit Anschaffungskosten in Höhe von 500.000 €. Die Fundamentierung, die Montage und weitere notwendige Arbeiten zur Inbetriebnahme dieser Produktionsanlage wurden von der AIRMAX AG in Eigenleistung

vorgenommen. Hierfür fielen 200 Arbeitsstunden an, die mit einem Lohnsatz von 120 € je Arbeitsstunde kalkuliert wurden. Für diese Arbeiten wurde in der Kostenrechnung ein Verbrauch von Fertigungsmaterial in Höhe von 44.000 € ermittelt, an Sondereinzelkosten der Fertigung fielen 1.920 € an.

Weiterhin wurden 15 Arbeitsstunden zur Überwachung der Probeläufe der Produktionsanlage verzeichnet, die mit 100 € je Stunde kalkuliert wurden. Aus der Kostenrechnung sind folgende Gemeinkostenzuschlagssätze bekannt:

Materialbereich	40 %
Fertigungsbereich	120 %
Vertriebsbereich	6 %

Während im Materialbereich und im Vertriebsbereich keine kalkulatorischen Kosten anfielen, betragen diese im Fertigungsbereich 20 % des Gemeinkostenbetrags. Zudem wurden mit Hilfe der Vollkostenrechnung für diese Produktionsanlage Verwaltungsgemeinkosten von 11.800 € ermittelt, worin 1.800 € kalkulatorische Kosten enthalten sind.

Die Inbetriebnahme der Produktionsanlage erfolgte am 29.04.2021. Die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer der Anlage beträgt 8 Jahre.

Ermitteln Sie den Bilanzansatz der Produktionsanlage zum 31.12.2022.

1.3 Die AIRMAX AG möchte ihre Lieferbereitschaft langfristig sichern. Deshalb beteiligte sich die AIRMAX AG im April 2021 mit 32.000 Aktien an der GRONDSTOF AG, einem langjährigen Zulieferbetrieb, der nachwachsende Rohstoffe für Filtermembranen herstellt. Am 22.04.2021 aktivierte die AIRMAX AG diese Beteiligung mit Anschaffungskosten in Höhe von 1.200.000 €. 7

Um einen Liquiditätssengpass auszugleichen, verkaufte die AIRMAX AG am 13.11.2021 einen Anteil von 25 % des Aktienbestandes für insgesamt 390.000 €. Zum 31.12.2021 hatte das noch von der AIRMAX AG gehaltene Aktienpaket an der GRONDSTOF AG einen Marktpreis in Höhe von 1.152.000 €.

Aufgrund schwerwiegender Managementfehler bei der GRONDSTOF AG verloren die Aktien im Jahr 2022 an Wert. Am 31.12.2022 beträgt der Kurswert je Aktie 30 €. Börsenexperten sind aber der übereinstimmenden Meinung, dass dieser Wertverlust lediglich vorübergehender Art sei und der Aktienkurs Ende des Jahres 2023 wieder über dem Kurswert bei der Beschaffung der Aktien vom April 2021 liegen wird.

Ermitteln und begründen Sie den Wertansatz der Beteiligung zum 31.12.2022 in der Bilanz der AIRMAX AG. Zeigen Sie zudem die Auswirkung der Bewertung dieser Beteiligung auf die Gewinn- und Verlustrechnung des Jahres 2022 auf.

2023 – Teil 1

1.4 Die Saldenbilanz der AIRMAX AG wies zum 16.12.2022 u. a. folgende Werte auf:

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	625.464 €
Einzelwertberichtigung zu Forderungen	35.800 €
Pauschalwertberichtigung zu Forderungen	6.900 €

Am 19.12.2022 überwies der Kunde HONESTO Ltd. nach Abzug von 2 % Skonto einen Betrag von 21.574,70 € auf das Bankkonto der AIRMAX AG.

Am 20.12.2022 wurde das Insolvenzverfahren gegenüber dem Kunden TRAMPOSO GmbH mit einer Insolvenzquote von 35 % abgeschlossen. Gleichzeitig wurde der AIRMAX AG mitgeteilt, dass die Überweisung des in diesem Fall noch ausstehenden Betrages zum 15.01.2023 erfolgen wird. Die Forderung gegenüber der TRAMPOSO GmbH betrug 40.460,00 €. Zum Jahresabschluss des Vorjahres 2021 wurde für diese Forderung bereits eine Einzelwertberichtigung gebildet. Dabei ging man von einem Ausfall von 25 % aus.

Am 21.12.2022 wurden Raumluftfilter im Wert von 11.000,00 € netto auf Ziel an die DELGADO KG verkauft.

Zum Bilanzstichtag am 31.12.2022 wurden folgende Forderungen als zweifelhaft eingestuft:

Kunde	Forderungsbetrag	voraussichtlicher Eingang
QUI AG	22.134 €	15%
GONN GmbH	44.506 €	40%

Die AIRMAX AG erhöhte den Delkrederesatz zum 31.12.2022 gegenüber dem Vorjahr von 1,00% auf 1,25%.

Ermitteln Sie den Bilanzansatz der Forderungen zum 31.12.2022 und nennen Sie zwei mögliche Gründe für die vorgenommene Anpassung des Pauschalwertberichtigungssatzes.

2 Die Bilanzen der AIRMAX AG weisen jeweils zum 31.12. folgende Passivpositionen aus (Werte in Tsd. €):

	31.12.2021	31.12.2022
Gezeichnetes Kapital	12.000	17.000
Kapitalrücklage	200	510
Gesetzliche Rücklage	960	1.000
Andere Gewinnrücklagen	2.700	2.200
Gewinnvortrag	0	30
Verlustvortrag	50	0
Jahresüberschuss	1.300	3.200
Pensionsrückstellungen	890	950
Sonstige Rückstellungen	110	140
Langfristige Verbindlichkeiten	3.100	3.500
Kurzfristige Verbindlichkeiten	7.700	8.000
Summe der Passiva	28.910	36.530

Im Januar 2022 wurden neue Aktien ausgegeben. Alle Aktien haben einen Nennwert von 5 € pro Stück. Für das Jahr 2022 soll eine höchstmögliche, auf volle fünf Cent gerundete Stückdividende an die Aktionäre ausgeschüttet werden, wobei alle Aktien voll dividendenberechtigt sind. Die Einstellung in die gesetzliche Rücklage erfolgt nach § 150 Aktiengesetz (AktG). Bei den anderen Gewinnrücklagen wird der Stand zum 01.01.2021 wiederhergestellt.

2.1 Erstellen Sie für das Jahr 2022 die vollständige Ergebnisverwendungsrechnung. Stellen Sie die Positionen des Eigenkapitals nach vollständiger Ergebnisverwendung zum 31.12.2022 dar und berechnen Sie die sich dann ergebende Höhe des Fremdkapitals. 9

2.2 Ermitteln Sie die Höhe aller für das Geschäftsjahr 2022 aus den Angaben und bisherigen Berechnungen erkennbaren Finanzierungsarten der Eigenfinanzierung und unterscheiden Sie dabei nach Kapitalherkunft. 4

2.3 Im Jahr 2021 wurde eine Stückdividende von 0,70 € an die Aktionäre ausgeschüttet. In der Hauptversammlung der AIRMAX AG für 2022 kritisiert ein Vertreter der Kleinaktionäre:
„In den beiden vergangenen Geschäftsjahren hat die AIRMAX AG möglichst hohe Anteile des Jahresüberschusses im Unternehmen behalten. Dies führte jeweils zu einer geringen Dividendenausschüttung.“

2.3.1 Berechnen Sie als Grundlage für die Diskussion der Kritik zunächst die Höhe der Veränderung der Stückdividende 2022 gegenüber der Stückdividende des Vorjahres 2021 in Euro. 3

2.3.2 Diskutieren Sie die Kritik des Vertreters der Kleinaktionäre aus Sicht der AIRMAX AG. 5

2023 – Teil 2

Die FLAG AG ist ein führender deutscher Hersteller von Batteriezellen für Elektrofahrzeuge und von stationären Speichern für Photovoltaikanlagen. Die Fertigung findet in verschiedenen Werken in Bayern statt. Sie sind in der Abteilung Kostenrechnung tätig und informieren und beraten die Unternehmensleitung.

- 1 Im Zweigwerk Kronach stellt die FLAG AG u. a. die Batterie Kitt für Elektrofahrzeuge her. Die Kosten- und Leistungsrechnung liefert aus der Normalkostenrechnung für den Monat März folgenden Daten:

Fertigungsmaterial	200,00 €/Stück
Fertigungslöhne	80,00 €/Stück
Sondereinzelkosten der Fertigung	32,00 €/Stück
Sondereinzelkosten des Vertriebs	29,00 €/Stück
Herstellkosten	860,00 €/Stück
Vorläufiger Verkaufspreis	1.324,80 €/Stück
Materialgemeinkostenzuschlagssatz	26 %
Restfertigungsgemeinkostenzuschlagssatz	70 %
Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkostenzuschlagssatz	25 %
Skonto	3 %
Vertreterprovision	5 %

Die Maschinenlaufzeit beträgt 80 Minuten je Batterie.

- 1.1 Die FLAG AG unterbreitet der KNIGHT GmbH auf deren Wunsch ein Angebot für die Batterie Kitt zu einem Angebotspreis von 1.600 € je Batterie. Die FLAG AG strebt einen langfristigen Liefervertrag mit der KNIGHT GmbH an.

Berechnen Sie für die Vertragsverhandlungen in einem vollständigen Kalkulationsschema die Höhe des maximal zu gewährenden Rabatts in Prozent. Ermitteln Sie für interne Kontrollzwecke auch den kalkulierten Gewinn in Prozent sowie den verrechneten Maschinenstundensatz.

- 1.2 Im Rahmen der Kostenkontrolle für den Monat März wurde im Fertigungs- und Materialbereich eine Kostenüberdeckung für die Batterie Kitt von insgesamt 6.525 € ermittelt. Im Verwaltungs- und Vertriebsbereich wurde eine Kosten-unterdeckung in Höhe von 2.150 € errechnet. Zusätzlich sind für März u. a. die folgenden Daten bekannt:

Fertigungsmaterial gesamt	65.000 €
Fertigungslöhne gesamt	25.000 €
Sondereinzelkosten der Fertigung gesamt	9.600 €
Ist-Herstellkosten der Abrechnungsperiode	267.725 €

Im März wurden alle Vertriebskonditionen stets genutzt und insgesamt 330 Batterien Kitt verkauft. Dies sind 18 Batterien mehr als hergestellt wurden.

Ermitteln Sie für den Monat März jeweils die Art und die Höhe der Bestandsveränderung an unfertigen und fertigen Erzeugnissen.

- 1.3 Für den Monat April, in dem die Einzelkosten je Stück in gleicher Höhe wie im Monat März anfallen, plant die FLAG AG mit einer Produktions- und Absatzmenge von 350 Stück der Batterie Kitt. Eine Kostenanalyse ergibt, dass die bei dieser Menge anfallenden Gemeinkosten in Höhe von insgesamt 267.050 € zu 20% als variabel anzusehen sind. Ein Kunde wäre bereit, in diesem Monat noch zusätzlich 50 Stück der Batterie Kitt zu einem vorläufigen Verkaufspreis von 999 € je Stück abzunehmen. Entsprechende freie Kapazitäten sind im Unternehmen vorhanden. Entscheiden Sie auf Basis der Vollkostenrechnung und der Teilkostenrechnung über die Annahme des Zusatzauftrags.

- w 2 Die FLAG AG produziert im Werk Nürnberg ausschließlich das Steuergerät Hasel. Die Kapazität pro Monat in diesem Fertigungsbereich liegt bei 900 Stück. Die Gesamtkosten an der Kapazitätsgrenze betragen 135.000 €. Bei einem Beschäftigungsgrad von 50% sinken die Gesamtkosten um 22.500 €. Die Auftragslage für dieses Produkt ist stark schwankend und liegt zwischen 400 und 900 Stück pro Monat.

- w w w . b w r - p o r t a l . d e
2.1 Das die FLAG AG aufgrund ihrer qualitativ hochwertigen und langlebigen Produkte einen guten Ruf erworben hat, besteht ein gewisser preispolitischer Spielraum. Der Verkaufspreis für ein Steuergerät Hasel soll nun so festgelegt werden, dass selbst bei einer Produktions- und Absatzmenge von 400 Stück kein Verlust erzielt wird. Berechnen Sie den Verkaufserlös je Stück, der mindestens anzusetzen ist, damit die FLAG AG diese Zielsetzung erreicht.

- 2.2 Die Unternehmensleitung der FLAG AG setzt - unter Abwägung von kostenrechnerischen und absatzpolitischen Gesichtspunkten - den Verkaufspreis für ein Steuergerät auf 300 € fest. Für eine Präsentation von der Unternehmensleitung sollen Sie die Gewinnschwelle auf zwei unterschiedliche Arten und den maximal erzielbaren Gesamtgewinn darstellen.

Erstellen Sie dazu im Rahmen einer Stückbetrachtung eine vollständig beschriftete Skizze bis zur Kapazitätsgrenze. Zeichnen Sie die notwendigen Graphen ein und kennzeichnen Sie die geforderten Größen.

2023 – Teil 2

2023 – Teil 3

Die FITECH AG mit Sitz in München stellt Sport- und Fitnessgeräte her. Sie weist in ihrem bisherigen Produktionsprogramm die strategischen Geschäftseinheiten (SGEs) Indoor-Bikes, Ergometer, Hanteln und Laufbänder auf. Mit ihren hochwertigen Qualitätsprodukten konnte sich die FITECH AG auf dem nationalen und internationalen Markt erfolgreich etablieren.

In den letzten Jahren hat sich der Preis- und Kostendruck für die FITECH AG verschärft, da zunehmend Billiganbieter aus Asien mit funktionell sehr ähnlichen Produkten auf den Markt drängen. Infolge der derzeitigen wirtschaftlichen Entwicklungen erhöhen sich die Kosten für die Werkstoffe und auch die Mitarbeiter fordern höhere Einkommen. Auf diese veränderte Marktsituation möchte die Unternehmensleitung der FITECH AG mit innovativen Produkten reagieren.

Sie sind in unterschiedlichen betrieblichen Funktionsbereichen der FITECH AG tätig. Sie bereiten Entscheidungen vor, werten Daten aus und beraten die Unternehmensleitung.

- 1 Die Nachfrage nach kompakten multifunktionalen Heimtrainern, sogenannten Kraftstationen, steigt stetig. Daher schlägt der Vorstand der FITECH AG vor, Kraftstationen als weitere SGE neu in das Produktionsprogramm aufzunehmen und verstärkt junge Menschen bis 35 Jahre anzusprechen.

Folgende Übersicht zeigt Ihnen die aktuellen SGEs der FITECH AG mit den jeweiligen Marktanteilen sowie die Marktanteile der beiden stärksten Konkurrenten:

	SGE <i>Indoor-Bikes</i>	SGE <i>Ergometer</i>	SGE <i>Hanteln</i>	SGE <i>Laufbänder</i>
FITECH AG	20%	49%	32%	12%
APITUD GmbH	15%	28%	16%	40%
KUNTO AG	25%	15%	20%	10%

Für eine strategische Analyse der derzeitigen und zukünftigen Situation liegen Ihnen Daten aus dem internen Rechnungswesen sowie der Marktforschung vor.

Laut Marktforschung liegt das durchschnittliche Marktwachstum in der Fitnessgeräte-Branche derzeit bei 6 %.

Die SGEs der FITECH AG weisen folgende Marktwachstumsraten und Jahresumsätze aus:

	SGE <i>Indoor-Bikes</i>	SGE <i>Ergometer</i>	SGE <i>Hanteln</i>	SGE <i>Laufbänder</i>
Marktwachstum	5%	8%	3%	1%
Umsatz in Tsd. €	9.000	24.000	36.000	6.000

- 1.1 Erstellen Sie das Marktwachstum-Marktanteils-Portfolio der FITECH AG und entscheiden Sie begründet über den Vorschlag des Vorstands, die SGE Kraftstationen in das Produktionsprogramm aufzunehmen. 8

w w w . b w r - p o r t a l . d e

- 1.2 Die Unternehmensleitung der FITECH AG hat beschlossen, die SGE Kraftstationen zusätzlich in das bestehende Produktionsprogramm aufzunehmen. Um die Markteinführung der neuen SGE Kraftstationen zu unterstützen, möchte die FITECH AG einen deutschlandweit bekannten Sportler als Influencer engagieren. Die Marketingleiterin gibt Folgendes zu Bedenken: 5

„Social-Media-Marketing unter Einsatz eines Influencers kann für unser Unternehmensimage ein erhebliches Risiko darstellen.“

Nehmen Sie aus Sicht der FITECH AG Stellung zu obiger Aussage der Marketingleiterin.

- 2 Für die Herstellung der SGE Hanteln benötigt die FITECH AG u. a. spezielle Stahlrohre. Die FITECH AG wendet bei der Beschaffung dieser Stahlrohre das Bestellpunktverfahren an. Die Produktion erfolgt an 360 Tagen im Jahr bei gleichmäßigem Verbrauch. Es wird mit einem Tagesverbrauch von 100 Metern gerechnet. Die Bestellmenge je Bestellvorgang beträgt 1.000 Meter. Mit dem Sicherheitsbestand sollen 3 Tage überbrückt werden können, die Beschaffungszeit beläuft sich auf 5 Tage. 4

Berechnen Sie für die Unternehmensleitung den Meldebestand sowie das Bestellintervall für diese Stahlrohre und beschreiben Sie die Notwendigkeit eines Sicherheitsbestandes aus Sicht der FITECH AG.

- 3 Um die zu erwartende Absatzmenge der SGE Ergometer herstellen zu können, hat die Unternehmensleitung der FITECH AG den Drei-Schicht-Betrieb in der Produktion eingeführt. Analysieren Sie vor diesem Hintergrund die folgende Karikatur „Der frühe Vogel“ von Karsten Schley. 6



Quelle: https://www.tonpool.com/cartoons/De%20fr%C3%BChe%20Vogel..._249928
zuletzt aufgerufen am 25.12.2022