



MANAGEMENT

MUSTERPRÜFUNG

CONTROLLING, BUDGETIERUNG, REPORTING

***„Der Gewinn des Solarenergie-Erzeugers Mars AG ist deutlich zurückgegangen.
Ist das Unternehmen gefährdet?“***

So lautet die Schlagzeile in den Wirtschaftsseiten zahlreicher Medien.

Anhand der betriebswirtschaftlichen Analyse- und Planungsinstrumente soll eine Analyse Bewertung der Lage erfolgen und mögliche Maßnahmen berechnet werden. Dazu bekommen Sie folgende „Hintergrund“-Informationen.

Hinweis: Die (Prozent-)Zahlen sind bei den Angaben gerundet (auf max. 2 Kommastellen). Bitte beachten Sie dies in Ihren Antworten.

Gesamtpunkteanzahl: 60

Davon erforderlich: 45 (= 75 %)

3

1 BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE ANALYSE (BWA)

1.1 Berechnen Sie die fehlenden Prozentwerte:

BWA	Jahr xxx1	Jahr xxx2	Veränderung in %
Umsatz	66.000.000	62.500.000	
Materialverbrauch	7.000.000	6.800.000	
Betriebskosten	8.000.000	7.700.000	-4%
Personal	40.000.000	41.000.000	3%
Werbeaufwand	1.000.000	1.000.000	0%
Miete und Leasing	3.000.000	3.000.000	0%
sonstiger Aufwand	500.000	500.000	0%
Abschreibung	2.000.000	2.000.000	0%
Betriebsergebnis	4.500.000	500.000	

6

1.2 Ziehen Sie aus der BWA 3 Schlussfolgerungen bzw. Ansätze für eine weitergehende Analyse (sich aufdrängende Fragen).

2 KENNZAHLEN GESAMTUNTERNEHMEN

Passiva	Jahr xxx1	Jahr xxx2	Veränderung in %
Eigenkapital	70.000.000	68.000.000	-3%
Fremdkapital	180.000.000	200.000.000	11%

2.1 Berechnen Sie für beide Jahre die

2.1.1 Eigenkapital-Quote und die

6

2.1.2 Eigenkapital-Rentabilität

6

und ziehen Ihre Schlussfolgerungen daraus.

3 PROFIT CENTER: REPORTING / BUDGETIERUNG

Beim jährlichen Reporting- und Budgetgespräch sieht die Profitcenter-Rechnung für den Bereich Solar A folgendermaßen aus:

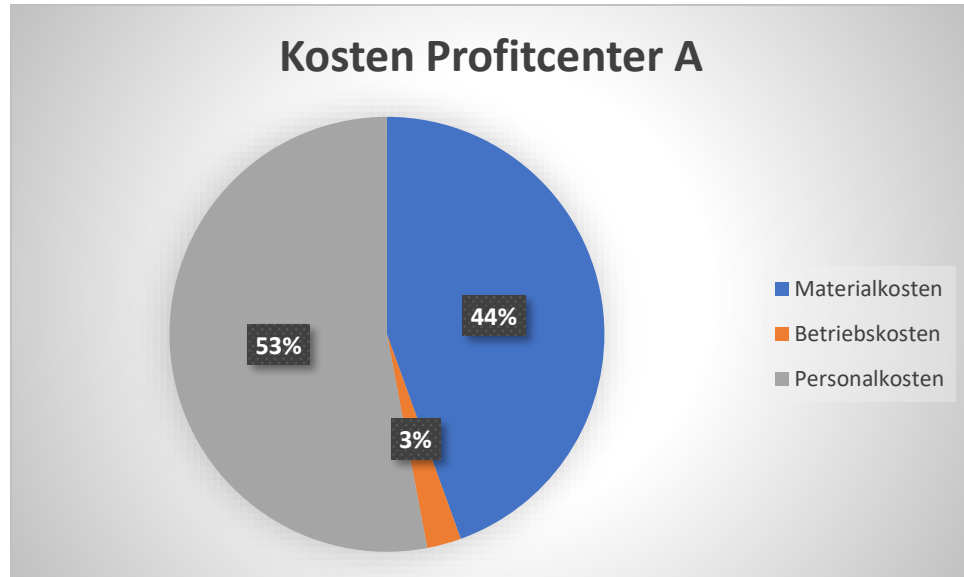
		SOLL / BUDGET	IST	Veränderung in %
	Umsatz	5.500.000	4.900.000	-11%
-	Materialkosten	2.100.000	2.400.000	14%
-	Betriebskosten	120.000	110.000	-8%
=	Deckungsbeitrag 1 (Produkt)	3.280.000	2.390.000	-27%
-	Personalkosten	2.500.000	2.200.000	-12%
=	Deckungsbeitrag 2 (Profit Center)	780.000	190.000	-76%

3.1 Welche Fragen ergeben sich für einen Controller aus der Analyse der Zahlen? (mindestens 3)

9

6

- 3.2** Der Leiter des Profitcenters verteidigt sein Ergebnis, indem er die **Betriebskosten** senken konnte. Damit hätte er seine Ziele sogar übertroffen. Daraufhin präsentiert ihm der Controller folgende Grafik. Was will er ihm damit sagen?



4 QUALITÄTSMANAGEMENT

Bislang überzeugte Mars Solar seine Kunden durch eine sehr niedrige Fehlerquote in Höhe von nur 2 % der ausgelieferten Solarmodule. Diese ist im letzten Jahr auf 8 % gestiegen.

6

- 4.1.1** Erläutern Sie **2 Ursachen**, wie es zu dieser Verschlechterung kommen konnte.

6

- 4.1.2** Erläutern Sie mindestens **2 Auswirkungen**, welche diese Qualitätsverschlechterung haben kann.

5 DER MANAGEMENT-PROZESS

- 5.1** Erläutern Sie am Beispiel des Qualitäts-Problems den **Management-Prozess** (dem Regelkreis-Prinzip folgend). Erläutern und beachten Sie dabei auch das **SMART-Prinzip**.

6

6 STRATEGISCHES – OPERATIVES MANAGEMENT

- 6.1** Erläutern Sie den Unterschied zwischen dem strategischen und dem operativen Management; und nennen Sie für beides eine für das Beispiel Mars passende (weitergehende) Frage.

6