

# Klausurenkurs Sachverhalt BWL

Besprechung 07.07.2022 per VK

Die neue BReg hat ein besseres Informationsmanagement bezüglich der Corona-Pandemie versprochen. Dafür wurde eine neue Behörde ins Leben gerufen, das Bundesamt für pandemische Aufklärung (BpaA).

Der Präsident (P) des neuen BpaA Herr B. Esser-Wisser möchte für eine effektive und effiziente Aufgabenerledigung ein Controlling in seiner Behörde haben. Die dauerhafte Aufgabe des Controllings will P in einer Projektgruppe wahrgenommen haben.

## 1. Controlling und Projektmanagement

*1.1. Definieren Sie den Begriff Controlling und nennen Sie die Aufgaben des Controllings.*

Beim Controlling handelt es sich um ein führungsunterstützendes, integratives Steuerungs- und Überwachungskonzept, das auf eine zeitnahe, bedarfsgerechte und laufende Versorgung entscheidungsbefugter Verantwortungsträger mit zukunftsbezogenen Informationen abstellt.

*1.2. Nennen Sie vier Instrumente des Controllings und erklären Sie eines davon ausführlicher.*

1. Balanced-Scorecard (BSC)

Die BSC ist ein ganzheitlich orientiertes, kennzahlenbasiertes Managementinstrument. Als Führungsinstrument dient die BSC der Ausrichtung an der Vision und den strategischen Zielen der Organisation, wobei der ganzheitliche Ansatz die Sicht über den finanziellen Aspekt hinaus auf alle relevanten Dimensionen lenken und zu einem ausgewogenen Bild führen soll.

2. SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse dient der Positionsbestimmung und der Strategieentwicklung von Unternehmen und anderen Organisationen sowie in der Personal- und Führungskräfteentwicklung, indem sie die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken gegenüberstellt. Die Analyse ermöglicht die Bestimmung von Verbesserungspotentialen und wirkt somit unterstützend bei der strategischen Planung.

3. Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)

Die KLR stellt als institutionalisiertes Informationssystem eine Kalkulationsbasis für die Leistungsabrechnung bereit, unterstützt bei der Planung und Steuerung und fördert Kostenbewusstsein sowie wirtschaftliches Handeln. Es wird nach Kostenarten-, Kostenstellen und Kostenträgerrechnung unterschieden.

4. Kennzahlen (Benchmarking)

Kennzahlen sind quantitative Daten, die als bewusste Verdichtung der komplexen Realität über zahlenmäßig erfassbare betriebswirtschaftliche Sachverhalte informieren sollen. Kennzahlen können im Rahmen eines Benchmarkings mit denen ähnlicher Prozesse oder Produkte verglichen werden. In der Folge werden Überlegungen

angestellt, wie der eigene Betrieb im Rahmen von best-practice-Verfahren lernen und somit profitieren kann.

5. BCG-Matrix, Soll-Ist-Vergleiche, ABC-Analyse,...

1.3. *Nennen Sie die Merkmale, welches ein Projekt erfüllen muss. Erfüllt die vorgeschlagene Projektgruppe des P die Voraussetzungen an ein Projekt?*

- Einmalig; definierter, begrenzter Auftrag; zeitliche Begrenzung; komplex; innovativer Charakter; risikobehaftet; fach- und hierarchieübergreifend.

Während nahezu alle Merkmale eines Projektes erfüllt sind, so handelt es sich hierbei um eine „dauerhafte Aufgabe“ (s. Aufgabenstellung). Daher ist das Merkmal der zeitlichen Begrenzung nicht erfüllt, es sind nicht alle Projektvoraussetzungen vorhanden. Deshalb ist von der Einführung einer Projektgruppe Abstand zu nehmen.

Auch wenn in der modernen Verwaltung vieles digitaler werden soll geht doch nichts über das gute alte Papier. Dafür sind jedoch Drucker nötig. Für größere Druckerzeugnisse ab A3 überlegt sich nun P einen Spezial-Drucker anzuschaffen. Andernfalls könnte man die großen Druckerzeugnisse auch einfach beim Copyshop gegenüber drucken lassen. Hier wird pro  $\text{cm}^2$  Papier 0,4 ct verlangt

Der neue Spezial-Drucker kostet 5.000 €, sollte 7 Jahre halten und hat danach noch einen Restwert von 200 €. Die Kosten pro  $\text{m}^2$  Druckpapier betragen 10 € für die Farbe wird mit 20 € pro  $\text{m}^2$  kalkuliert. Zusätzlich kommen noch jährliche Wartungskosten i.H.v. 100 € hinzu. Der gesamte jährliche Bedarf für große Druckerzeugnisse des BpaA wird auf 100  $\text{m}^2$  geschätzt. Der Zinssatz beträgt 4 %.

## **2. Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen**

2.1. *Führen Sie eine Kostenvergleichsrechnung durch. Welche Alternative erscheint wirtschaftlicher?*

	Spezial-Drucker	Copyshop
Kalkulatorische Abschreibung $\frac{AW - RW}{ND}$	$\frac{5.000 \text{ €} - 200 \text{ €}}{7} = 685,71 \text{ €}$	/
Kalkulatorische Zinsen $\frac{AW + RW}{2} * i$	$\frac{5.000 \text{ €} + 200 \text{ €}}{2} * 0,04 = 104 \text{ €}$	/
Instandhaltungskosten	100 €	/
Farbkosten	$10 \frac{\text{€}}{\text{m}^2} * 100 \text{m}^2 = 1.000 \text{ €}$	/
Papierkosten	$20 \frac{\text{€}}{\text{m}^2} * 100 \text{m}^2 = 2.000 \text{ €}$	/
Druckkosten	/	$0,4 \frac{\text{ct}}{\text{cm}^2} / 100 = 0,004 \frac{\text{€}}{\text{cm}^2}$ $0,004 \frac{\text{€}}{\text{cm}^2} * 10.000 = 40 \frac{\text{€}}{\text{m}^2}$ $40 \frac{\text{€}}{\text{m}^2} * 100 \text{m}^2 = 4.000 \text{ €}$
Summe	3.889,71 €	4.000 €

Aufgrund der niedrigeren jährlichen Kosten i.H.v. 3.889,71 € ist der eigene Spezial-Drucker, gegenüber dem Copyshop mit jährlichen Kosten von 4.000 €, wirtschaftlicher.

2.2. Ab welcher Menge lohnt sich die Anschaffung des Spezial-Druckers gegenüber dem Copyshop? Berechnen Sie die kritische Menge

$$K_{gesSD} = K_{fix} + K_{var} * x$$

$$K_{gesSD} = 889,71 \text{ €} + 30 \text{ €} * x$$

$$K_{gesC} = K_{fix} + K_{var} * x$$

$$K_{gesC} = 0 + 40 \text{ €} * x$$

$$K_{gesSD} = K_{gesC}$$

$$889,71 + 30x = 40x \quad | - 30x$$

$$889,71 = 10x \quad | :10$$

$$88,971 = x$$

Die kritische Menge beträgt 88,971. Das heißt ab einer jährlichen Druckfläche von 89 m<sup>2</sup> lohnt sich der Spezial-Drucker.

2.3. Führen Sie nun eine Kapitalwertmethode durch. Welches Ergebnis ist nun wirtschaftlicher?

t	SaldoSD ( $E_t - A_t$ )	SaldoC ( $E_t - A_t$ )	$(1+i)^{-t}$	$C_t$ SD	$C_t$ C
0	5000		1	5000	0
1	3100	4000	0,961538462	2980,76923	3846,15385
2	3100	4000	0,924556213	2866,12426	3698,22485
3	3100	4000	0,888996359	2755,88871	3555,98543
4	3100	4000	0,854804191	2649,89299	3419,21676
5	3100	4000	0,821927107	2547,97403	3287,70843
6	3100	4000	0,790314526	2449,97503	3161,2581
7	2900	4000	0,759917813	2203,76166	3039,67125
8			0,730690205	0	0
9			0,702586736	0	0
10			0,675564169	0	0
			<b>Summe</b>	<b>23454,3859</b>	<b>24008,2187</b>

Der Kapitalwert liegt beim Spezial-Drucker bei 23.454,39 € und beim Copyshop bei 24.008,22 €. Somit wäre nach der Kapitalwertmethode auch der Spezialdrucker die bessere Alternative aufgrund der niedrigeren Kosten.

2.4. Vergleichen Sie Ihre Ergebnisse aus Unteraufgabe 5.1 und Unteraufgabe 5.3. Bitte erklären Sie eventuelle Diskrepanzen oder Übereinstimmungen. Gehen Sie dazu auf die wesentlichen Grundzüge beider Berechnungsmethoden ein und führen Sie Ihre Interpretation auf diese zurück!

Während die Kostenvergleichsrechnung eine statische quantitative Methode der Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen ist, handelt es sich bei der Kapitalwertmethode um ein dynamisches Verfahren. Während statische Methoden mit kostenbasierten Größen arbeiten und die Berechnungen auf Durchschnittsgrößen beruhen, arbeitet die Kapitalwertmethode mit zahlungsbasierten Größen. Zudem führen dynamische Methoden eine Totalbetrachtung durch. Der Faktor Zeit rückt in den Vordergrund, indem jede Nutzungsperiode explizit für sich betrachtet wird. Zudem wird bei der Kapitalwertmethode die Wiederanlageprämisse berücksichtigt. Diese unterstellt, dass monetäre Mittel, die sich im Einflussbereich des Investors befinden zu einem Zins angelegt werden können. Das heißt, je eher Auszahlungen zu leisten sind, umso belastender sind diese. Umgekehrt sind Einzahlung umso angenehmer, je eher sie erfolgen. Da sich jedoch Anschaffungswert des Druckers und die jeweiligen jährlichen Kosten nicht deutlich genug unterscheiden, kommen Kapitalwertmethode und Kostenvergleichsrechnung zu dem selben Ergebnis. Ein höherer Anschaffungswert wäre aufgrund der frühen Auszahlung deutlich belastender und könnte so zu einem anderen Ergebnis führen.

Neben den monetären Aspekten möchte P allerdings auch qualitative Aspekte bei der Druck-Auswahl berücksichtigen. So muss beim Copyshop bei jedem Druck ein Mitarbeiter über die Straße laufen und das Druckerzeugnis abholen, während der Drucker in der Behörde natürlich wesentlich komfortabler wird. Daneben hat P gelesen, dass Drucker, insbesondere der Staub eventuell gesundheitsgefährdend sein könnten. Somit spricht dies eigentlich für den Copyshop. Auch die Qualität der Druckerzeugnisse sind beim Copyshop besser, da dort ein Drucker vorliegt, den sich das BpaA leider nicht leisten kann.

2.5. Führen Sie anhand der oben genannten Informationen eine qualitative Wirtschaftlichkeitsbetrachtung durch.

Ziele	Gewicht	Spezial-Drucker		Copyhop	
		BF	NW	BF	NW
Komfortabilität	0,3	9	2,7	1	0,3
Gesundheit	0,3	1	0,3	10	3
Qualität	0,4	5	2	9	3,6
	Summe NW	5		6,9	
<b>Entscheidung</b>		<b><u>Copyshop</u></b>			

Aufgrund des höheren Gesamtnutzwertes ist nach der Nutzwertanalyse der Copyshop zu empfehlen.