



Institut für Wirtschaftswissenschaftliche Forschung und Weiterbildung GmbH
Institut an der FernUniversität in Hagen

IWW-Studienprogramm

Vertiefungsstudium

Modul XVII: „Controlling“

3. Musterklausur

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdruckes, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des IWW – Institut für Wirtschaftswissenschaftliche Forschung und Weiterbildung GmbH reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Dies gilt auch für jede Form der Kommunikation zwischen den Studierenden des IWW.

Konzeption des Controllings

Aufgabe 1: Grundlagen des Controllings

Aufgabenteil a) (8 Punkte)

Definieren Sie kurz den Begriff und die Zielsetzung des Controllings sowohl in einer weiten als auch in einer engen Auslegung.

Aufgabenteil b) (4 Punkte)

Inwiefern ist das Controlling von dem Begriff der Kontrolle abzugrenzen?

Aufgabenteil c) (8 Punkte)

Grenzen Sie kurz anhand der Merkmale innerhalb der untenstehenden Tabelle das strategische vom operativen Controlling ab?

Typen	Strategisches Controlling	Operatives Controlling
Merkmale		
Orientierung		
Planungsstufe		
Dimensionen		
Zielgrößen		

Aufgabe 2: Zielsystemorientierter Ansatz des Controllings

Die maßgebliche Zielsetzung des Controllings besteht in der ergebnisorientierten Planung und Kontrolle des Unternehmensgeschehens. Dies bedeutet, dass der Controller die angestrebten Unternehmensziele kennen muss, damit er diese durch seine Planungs- und Kontrolltätigkeiten erfolgreich begleiten kann.

Aufgabenteil a) (10 Punkte)

Vor diesem Hintergrund: Aus welchen Elementen besteht ein Ziel?

Beschreiben Sie die einzelnen Elemente jeweils kurz.

Aufgabenteil b) (5 Punkte)

Was versteht man unter einem Zielsystem?

Aufgabenteil c) (25 Punkte)

Nach Abschluss der alljährlichen Strategiesitzung der Morgengenuss GmbH werden dem Controller der Morgengenuss GmbH, Herrn Konrad Troller, die folgenden Ergebnisse präsentiert:

- *Wir wollen führend im Bereich der Kaffee-Pad-Maschinen werden.*
- *Wir wollen unseren deutschlandweiten Bekanntheitsgrad im nächsten Jahr auf 80 % steigern.*
- *Dazu müssen wir unseren Internetauftritt unbedingt verbessern.*
- *Das Werbekostenbudget wird im nächsten Jahr um 10 %, bis 2011 um 15 % und bis 2015 um 20 % im Vergleich zu 2009 aufgestockt.*
- *Die Vertriebskosten sollen in den nächsten drei Jahren konstant bleiben.*
- *Die Zielumsatzrendite beträgt 8 %.*
- *Wir wollen auf den margenstarken amerikanischen Markt.*
- *Als Instrument zur Umsetzung unserer Marketingstrategie soll 2010 eine Balanced Scorecard implementiert werden.*
- *Unsere Eigenkapitalrendite soll über der Eigenkapitalrendite des Vorjahres liegen.*

Bei welchen der genannten Aussagen handelt es sich nicht um ein Ziel? Begründen Sie Ihre Antwort jeweils kurz.

In welchen (komplementären oder konfliktären) Zielbeziehungen stehen die verbleibenden

Zielsystemorientierter Ansatz des Controllings

Ziele zueinander? Begründen Sie auch hier Ihre Antwort jeweils kurz

Investitionscontrolling

Aufgabe 3: Nutzwertanalyse

Aufgrund seiner ansprechenden Leistungen für die Morgengenuss GmbH hat die Geschäftsleitung dem Controller Konrad Troller einen Dienstwagen versprochen. Die Auswahl des Wagens ist dem Controller selbst überlassen – es soll sich allerdings um einen Wagen der oberen Mittelklasse halten. Da Troller keine Vorlieben für bestimmte Marken hegt, will er bei der Auswahl des Wagens nach objektiven Kriterien vorgehen. Deshalb hat er sich aus einer Autozeitschrift folgenden Vergleichstest besorgt:

Testnoten (Noten von 1,0-6,0)	Modell Stuttgart	Modell Wolfsburg	Modell München
Karosserie	3,5	5,0	3,0
Innenraum	1,5	2,5	3,5
Motor Antrieb	1,0	1,5	2,5
Sicherheit	2,5	3,0	1,5
Umwelt	3,0	2,5	2,0

Diese Testnoten will Troller nun zu einer Gesamtnote aggregieren. Allerdings ist er sich über die Gewichtung der einzelnen Faktoren unschlüssig. Am wichtigsten ist ihm als jungem Familienvater die Sicherheit des Autos. An zweiter Stelle sollte der Wagen gut motorisiert und drittens relativ umweltfreundlich sein. Die Gestaltung des Innenraums ist für ihn von nachgelagerter Bedeutung, noch weniger interessiert ihn die Karosserie.

Aufgabenteil a) (2,5 Punkte)

Benennen Sie die fünf Teilschritte einer Nutzwertanalyse.

Aufgabenteil b) (12,5 Punkte)

Ermitteln Sie die Kriteriengewichte durch einen paarweisen Direktvergleich.

	Karosserie	Innenraum	Motor Antrieb	Sicherheit	Umwelt	Summe	Gewichtung in %	Rang
Karosserie								
Innenraum								
Motor Antrieb								
Sicherheit								
Umwelt								

Aufgabenteil c) (15 Punkte)

Berechnen Sie die Nutzwerte der drei Alternativen auf Basis der von Ihnen ermittelten Kriteriengewichte. Gehen Sie dabei derart vor, dass die beste Alternative den höchsten Punktwert aufweist, indem Sie für die bestmögliche Testnote 10 Punkte und für die schlechteste mögliche Testnote 0 Punkte vergeben. Unterstellen Sie dazwischen gleichmäßige Abstände.

Welche ist die Alternative mit dem höchsten Nutzwert?

Aufgabe 4: Kapitalwert (30 Punkte)

Aufgrund der mittlerweile wieder sehr gut laufenden Geschäfte hat sich die Geschäftsführung der Morgengenuss GmbH um Jenny Fair entschieden, ihren Mitarbeitern und sich selbst etwas Gutes zu tun. Sie plant, einen großzügigen Fitnessbereich auf dem Firmengelände zu erstellen, in dem sich die Mitarbeiter der Morgengenuss GmbH vor und nach der Arbeit gegen Entgelt körperlich betätigen können. Für die Einrichtung des Fitnessbereichs stehen **drei Alternativen** zur Verfügung:

1. ein Schwimmbecken mit Anschaffungskosten von 6.000 Geldeinheiten (GE),
2. ein Fitnessgerätebereich mit Anschaffungskosten in Höhe von 5.700 GE oder
3. ein Sauna- und Solariumbereich mit Anschaffungskosten von 5.800 GE.

Alle zur Auswahl stehenden Varianten können am Ende des Investitionsjahres fertig gestellt werden und haben eine Nutzungsdauer (ND) von sechs Jahren, bis eine umfassende Erneuerung der Anlagen fällig werden würde. Ein Liquidationserlös am Ende der Nutzungsdauer ist für keine der drei Varianten zu erzielen. Die variablen Kosten aller drei Alternativen betragen jeweils 65 % der Erlöse in den ersten beiden Jahren der Nutzungsdauer, 60 % der Erlöse in den Jahren drei und vier sowie 55 % der Erlöse in den letzten beiden Jahren der Nutzungsdauer.

Auf Basis einer Umfrage unter den Mitarbeitern wurden folgende **Besucherzahlen je Stunde** für die **einzelnen Nutzungsjahre** prognostiziert.

Variante	Besucherzahlen je Stunde und ND						Erlöse je Stunde und Besucher in GE
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	
Schwimmbecken	20	20	25	25	30	30	0,19
Fitnessgerätebereich	50	40	40	40	30	30	0,10
Sauna- und Solariumanlage	40	40	40	40	45	45	0,07

Bei der Variante „Schwimmbecken“ und bei der Variante „Fitnessgerätebereich“ fallen zudem **Kosten für Betreuungspersonal** an. Für einen **Bademeister am Schwimmbecken** werden Kosten in Höhe von jährlich 800 GE veranschlagt; ein **Physiotherapeut für den Fitnessgerätebereich** kostet 540 GE pro Jahr. Für die Sauna- und Solariumanlage fallen keine weiteren Kosten an.

Alle drei Anlagen wären an **300 Tagen im Jahr** geöffnet und täglich jeweils von 06.00 bis 08.00 Uhr und von 18.00 bis 20.00 Uhr in Betrieb. Geld kann derzeit am Kapitalmarkt zu 10 % p. a. angelegt werden. Sämtliche Zahlungen sollen **vereinfachend am Jahresende** anfallen.

Jenny Fair bittet den Controller der Morgengenuss GmbH Konrad Troller, eine Entschei-

Kapitalwert (30 Punkte)

dungsvorlage zu erstellen, die die dargelegten Entscheidungsalternativen miteinander vergleicht und eine Entscheidungsempfehlung liefert.

Stellen Sie für die drei angesprochenen Varianten die Zahlungsreihen auf und ermitteln Sie darauf aufbauend die Kapitalwerte. Runden Sie dabei auf zwei Stellen genau. Für welche Variante sollte sich die Geschäftsführung der Morgengenuss GmbH entscheiden? Stellen Sie Ihren Lösungsweg ausführlich dar.