

AP 2019 HT I.1 24 BE

1.1 9 BE

a. Bilanzansatz 7 BE

	Menge	Preis pro kg	Wert	
AB	200 kg	234,20	46.840,00	<i>Menge = Wert zum 31.12.2017 / 234,20</i>
der relative Mar	4.000 kg	245,00	980.000,00	
13.11.	1.000 kg	243,60	243.600,00	
	5.200 kg		1.270.440,00	
Nachlass			-117.600,00	
Bonus			-44.240,00	
Frachtkosten			12.052,00	
			1.120.652,00	Durchschnittswert: 215,51
Verbrauch	4.800 kg <i>gegeben</i>			
Endbestand	400 kg <i>5.200 kg - 4.800 kg</i>			

Bewertung nach dem 5-Schritte-Schema:

- Schritt 1: Rohstoffe werden als Umlaufvermögen bilanziert.
- Schritt 2: Regelwert: 215,51 * 400 = 86.204,00 €,
Marktpreis: 180,00 * 400 = 72.000,00 €
- Schritt 3: Regelwert > Marktpreis
Es ist über einen Wertherabsetzungsfall zu entscheiden.
Es liegt eine vorübergehende Wertminderung vor.
- Schritt 4: Es gilt das strenge Niederstwertprinzip, d. h. der niedrigere Marktpreis muss angesetzt werden.
- Schritt 5: Bilanzansatz zum 31.12.2018: 72.000,00

b. 2 BE

AB	46.840,00	
EB	72.000,00	Es liegt eine Bestandsmehrung vor.
BV	25.160,00	Der Verbrauch dieses Rohstoffs hat noch nicht stattgefunden. Über die Buchung der Bestandsveränderung wird der Aufwand, der beim Einkauf dieses Rohstoffs verbucht wurde, wieder korrigiert. Der ausgewiesene Erfolg steigt also um diesen Betrag.

1.2 5 BE

Kunde	Ford. Brutto	Ford. Netto	%	€
ROHSMÜLLER AG	17.255,00	14.500,00	60%	8.700,00
DROGERIA GmbH	34.153,00	28.700,00	30%	8.610,00
	51.408,00			17.310,00
Bestand Forderung vor	870.128,00		EWB	erforderlich 17.310,00
EWB-Forderungen	-17.310,00			
	-10.320,00		PWB	erforderlich 10.320,00
Endbestand Ford	842.498,00			

Die PWB wurde wohl erhöht.

Mögliche Gründe: mehr Forderungen sind vergangenes Jahr trotz aller Vorsicht ausgefallen

das allgemeine Kreditrisiko ist gestiegen (z.B. wegen Konjunkturreinbruch)

1.3 Abschreibung und Bilanzansatz

6 BE

Zieleinkaufspreis	78.000,00	
- Skonto (3 %)	-2.340,00	
+ Überführung	1.000,00	
+ Zulassung	76,00	
+ Sonderaufbau	7.000,00	
= Anschaffungs- und Herstellungskosten	83.736,00	
- planmäßige Abschreibung 2017	-5.233,50	<i>(9 Monate)</i>
= Bilanzansatz 2017	78.502,50	
- planmäßige Abschreibung 2018	-6.978,00	
= Regelwert 2018	71.524,50	
- beizulegender Wert 2018	60.000,00	
= außerplanmäßige Abschreibung 2018	11.524,50	

Begründung Bilanzansatz:

- Schritt 1: Der Lkw wird als abnutzbares Sachanlagevermögen bilanziert.
 Schritt 2: Regelwert: 71.524,50 €, beizulegender Wert: 60.000,00 €
 Schritt 3: Regelwert > beizulegender Wert; es ist über eine Herabsetzung zu entscheiden
 Schritt 4: Es liegt eine dauerhafte Wertminderung vor. Es gilt das gemilderte Niederstwertprinzip. Es muss der niedrigere beizulegende Wert angesetzt werden (Abschreibungspflicht).
 Schritt 5: Bilanzansatz zum 31.12.2018: 60.000,00 €

1.4 Bilanzansatz Abfüllanlage

4 BE

FM	15.000,00	abzüglich kalk. Anteil	
MGK	2.850,00	150,00	3.000,00
FL	18.000,00		
FGK	29.900,00	2.500,00	32.400,00
SEKF	2.150,00		
HK (BUG)	67.900,00	<i>wegen Zielsetzung werden die VWGK nicht aktiviert</i>	
AFA 2018	-6.790,00	<i>Fertigstellung im Januar --> ganzer Jahresbetrag</i>	
Bilanzansatz	61.110,00		

AP 2019 HT I.2

11 BE

2.1

9 BE

a. Einstellung ges. RL 2018 + Ergebnisverwendung

7 BE

Gez. Kap am 31.12.2018	vorher	Kap. Erh.	nachher
gez. Kapital	2.250 T€	750 T€	3.000 T€
KapRL	250 T€	1.050 T€	1.300 T€
Nebenrechnung Agio	Anzahl der ausgegebenen Aktien:		150.000 Stück
	Agio pro Aktie:		7 T€
	Agio gesamt:		1.050 T€

Summe aus gesRL und KapRL: 1.400 T€

10 % gez. Kapitals: 300 T€

Eine Einbringung in die gesRL ist nicht erforderlich.

Ergebnisverwendung	
Jahresüberschuss 2018	425,0 T€
+ Gewinnvortrag 2017	9,5 T€
- Einstellung gesetzliche RL	0,0 T€
- Einstellung andere GRL	70,0 T€
Bilanzgewinn	364,5 T€
- Dividende alte Aktien	310,5 T€
Dividende der jungen Aktien	34,5 T€
Gewinnvortrag 2018	19,5 T€

Nebenrechnung GV 2017	
Bilanzgewinn	320,0 T€
- Div 2017	310,5 T€
= GV 2017	9,5 T€

Stückdividende junge Aktien: $0,69 * 4 / 12 = 0,23 \text{ €}$

b. Mittelzuwachs

2 BE

Beteiligungsfinanzierung		
Erhöhung des gez. Kap	750 T€	
Erhöhung der KapRL	1.050 T€	1.800 T€
offene Selbstfinanzierung		
JÜ	425 T€	
- Dividende	-345 T€	80 T€
Eigenfinanzierung gesamt		1.880 T€

2.2

2 BE

Vorschlag 2:	Bilanzgewinn	435 T€	
	geplante Dividende	600 T€	<i>Anzahl Aktien</i> 600000
	Entnahme GRL	166 T€	

Der Vorschlag 2 bedeutet einen Kapitalabfluss (Entnahme aus den GRL). Die Liquidität des Unternehmens würde darunter leiden.

AP 2019 I.3 Investitionsentscheidung

5 BE

kalk. Abschreibung	115.500,00 (550.000,00 * 1,05 / 5)
kalk. Zinsen	16.500,00 (550.000,00 * 0,06 / 2)
sonstige fixe Kosten	19.000,00
gesamte fixe Kosten	151.000,00
variable Kosten	310.250,00 (8.500 * 36,50)
Gesamtkosten	461.250,00
Erlöse	510.000,00 (8.500 * 60,00)
Gewinn	48.750,00

Rentabilität B: $(48.750,00 + 16.500,00) / (550.000,00 / 2) = 0,23727$ 23,73%
 Amortisationsdauer B: $550.000,00 / (115.500,00 + 48.750,00) = 3,35$

Z.B.:

Die Rentabilitäten beider Anlagen sind annähernd gleich hoch. Anlage A amortisiert sich

schneller, daher ist diese unter kostenrechnerischen Aspekten der Anlage B vorzuziehen.

Annuitätendarlehen

Jahr	Restschuld	Zins	Tilgung	Annuität	Restschuld
2019	200.000,00	8.000,00	18.000,00	26.000,00	182.000,00
2020	182.000,00	7.280,00	18.720,00	26.000,00	163.280,00

Liquiditätsbelastung: 52.000,00

Abzahlungsdarlehen

Jahr	Restschuld	Zins	Tilgung	Rate	Restschuld
2019	200.000,00	8.000,00	20.000,00	28.000,00	180.000,00
2020	180.000,00	7.200,00	20.000,00	27.200,00	160.000,00

Liquiditätsbelastung: 55.200,00

Die Liquiditätsbelastung aus Zins und Tilgung ist beim Abzahlungsdar-lehen um 3.200,00 € höher.

AP 2019 HT II.1

15 BE

1.1 Stückkalkulation

5 BE

Aqua		
FM		1,60
MGK	25%	0,40
FL		2,70
R-FGK	120%	3,24
MaKo		4,00
SEKF		0,06
HK		12,00
VwGK	4%	0,48
VtGK	6%	0,72
SEKVt		0,30
SK		13,50
Gewinn	20%	2,70
VVKP		16,20

Caldo		
VVKP		18,60
VERT	5%	1,00
BVP		19,60
Skonto	2%	0,40
ZVP		20,00
Rabatt	20%	5,00
AP		25,00

1.2 RFGK%(IST) + BE

6 BE

FM		50.000,00	
MGK		12.750,00	
FL		85.000,00	
R-FGK	140,50%	119.425,00	$((187.825,00 - 68.400,00)/85.000,00)$
MaKo		68.400,00	
SEKF		1.200,00	
HKA		336.775,00	
BVUE		2.605,00	
HKFE		339.380,00	
BVFE		-3.480,00	
HKU		335.900,00	
VwGK		14.100,00	
VtGK		21.150,00	
SEKVt		6.840,00	
SKU		377.990,00	$(10.000 * 16,20 + 12.000 * 18,60)$
Umsatzerlöse		385.200,00	
Betriebsergebnis		7.210,00	

1.3 Kostenabweichung

4 BE

SKU _{Ist}	377.990,00
- SKU _{Normal}	321.000,00
Kostenunterdeckung	56.990,00

möglicher Grund für die Kostenunterdeckung (insgesamt) z. B.:

- erhöhter Krankenstand
- erhöhter Ausschuss

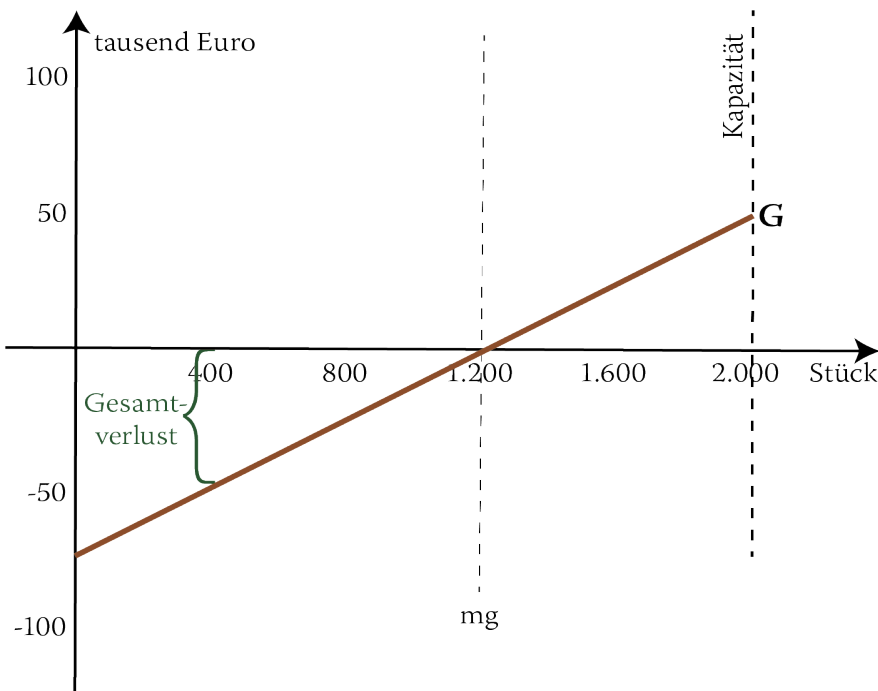
Nebenrechnung SKU _{Normal}		Aqua:	SK _{Stück}	13,50
			Menge	10.000,00
			SKU_{Normal}	135.000,00
		Caldo:	VVKP	18,60
			- Gewinn (20%)	-3,10
			SK _{Stück}	15,50
			Menge	12.000,00
			SKU_{Normal}	186.000,00

AP 2019 HT II.2

8 BE

2.1 Skizze

4 BE



2.2 Empfehlung

4 BE

	Vorschlag 1 Senkung Verkaufspreis	Vorschlag 2 Werbekampagne
e	125,00	150,00
- kv	87,50	87,50
db	37,50	62,50
*m	2.000 Stück	1.400 Stück
DB	75.000,00	87.500,00
Kf	75.000,00	87.500,00
BE	0,00	0,00

Vorschlag 2 führt bereits bei 1.400 Stück zur Kostendeckung und ist deshalb zu bevorzugen.

AP 2019 HT II.3

7 BE

3.1 Opt. BE

4 BE

Schritt 1-3

	Aspen (A)	Beverly (B)	Cherokee (C)
e	1.200,00	1.580,00	1.400,00
kv	750,00	1.110,00	885,00
db	450,00	470,00	515,00
reldb	0,38	0,30	0,37
Rangfolge	I	III	II

Schritt 4:		Menge	Umsatz
verbleibt	Aspen	650 Stück	780.000,00
verbleibt	Cherokee	240 Stück	336.000,00
verbleibt	Beverly	53 Stück	84.000,00

3.2 Verkaufspreis

3 BE

e	1.700,00	↑ Mindestpreis bei den gegebenen Vorgaben
kv	1.450,00	
db	250,00	
*m	260 Stück	
DB	65.000,00	
Umstellung	5.000,00	
BE	60.000,00	

AP 2019 HT III.1

13 BE

1.1

7 BE

Insgesamt ist die gegenwärtige Situation der KAHEWÜ AG als zufrieden-stellend zu beurteilen. Im Portfolio der KAHEWÜ AG befindet sich mit der SGE Luftmatratzen ein Cashcow-Produkt, welches die nötigen finanziellen Mittel für Investitionen in ein Nachwuchsprodukt liefern kann.

Es gibt allerdings kein Nachwuchsprodukt, das man zu einem Starprodukt weiterentwickeln könnte.

Die Star-SGE E-Roller sichert den zukünftigen Unternehmenserfolg.

Die SGE E-Skateboards kann als Cinderella-Produkt angesehen werden, das noch zu einem Nachwuchs- bzw. einem Starprodukt entwickelt werden könnte.

Bei der SGE Snowbike handelt es sich um ein Nachwuchsprodukt, weil der relative Marktanteil mit 0,8 (8 % / 10 %) kleiner als 1 und das Marktwachstum mit 8,5 % als hoch einzustufen ist.

Die SGE Snowbike sollte gekauft werden, weil im vorliegenden Portfolio ein Nachwuchsprodukt fehlt. Neben dem vorhandenen Cinderella-Produkt bestünde dann eine weitere Möglichkeit ein Starprodukt zu etablieren.

1.2

2 BE

Für die SGE E-Roller sollte die KAHEWÜ AG die Investitionsstrategie anwenden. Durch hohe Investitionen kann die KAHEWÜ AG die Marktführerschaft sichern bzw. weiter ausbauen und Wettbewerbsvorteile stärken.

1.3

4 BE

Distributionsmix:

Neben dem Vertrieb durch den Fachhandel soll durch einen neuen Online-Shop die jüngere Zielgruppe angesprochen werden.

Kommunikationsmix:

Personen mit hoher Präsenz und Bekanntheit in sozialen Netzwerken (Influencer) sollen gegen Entgelt die E-Roller der KAHEWÜ AG auf Internetplattformen, die v. a. von der jüngeren Zielgruppe genutzt werden, bewerben.

Kontrahierungsmix:

Im Herbst und im Winter werden die E-Roller günstiger angeboten, damit sich auch jüngere Interessenten mit geringerem Budget die Produkte leisten können.

Produktmix:

Die KAHEWÜ AG produziert ein Sondermodell des E-Rollers speziell für Jugendliche mit trendiger neonfarbiger Lackierung.

AP 2019 HT III.2

8 BE

2.1

4 BE

Artikel-Nr.	Verbrauchswert	Rang	Artikel-Nr.	Wertanteil	Wertanteil	Klassifizierung
E 100	30.000,00			in %	kumuliert	
E 101	70.000,00	1	E 102	80,00	80,00	...
E 102	800.000,00	2	E 104	8,00	88,00	...
E 103	20.000,00	3	E 101	7,00	95,00	...
E 104	80.000,00	4	E 100	3,00	98,00	C-Gut
gesamt	1.000.000,00	5	E 103	2,00	100,00	...

Der Artikel ist laut ABC-Analyse der C-Gruppe zuzuordnen.

Man sollte ihm deshalb keine allzugroße Aufmerksamkeit schenken und auf Vorrat anschaffen.

2.2

4 BE

Jahresbedarf E101: $1.000 * 12 = 12.000$ Stück
 optimale Bestellmenge lt Anderscher Formel 2.400 Stück

Bestellhäufigkeit: $12.000 / 2.400 = 5$
 durchschnittlicher Lagerbestand: $(2.400 / 2) * 70,00 = 84.000,00$
 Lagerhaltungskosten: $84.000,00 * 0,0625 = 5.250,00$
 Bestellkosten: $5 * 1.050,00 = 5.250,00$

AP 2019 HT III.3

5 BE

Z. B.: Job-Enrichment

Unter Job-Enrichment versteht man eine qualitative Bereicherung des Arbeitsumfangs an einem Arbeitsplatz, z. B. können rein ausführende Tätigkeiten mit Planungs- und Kontrollaufgaben verantwortungsvoller gestaltet werden.

Positive Auswirkungen:

monotone Tätigkeiten (z. B.):

Job-Enrichment erweitert den Aufgabenbereich der Mitarbeiter durch zusätzliche Arbeitsvorgänge. Durch abwechslungsreichere Tätigkeiten verringert sich somit die Monotonie bei der Arbeit.

Unterforderung durch einfache Tätigkeiten (z. B.):

Job-Enrichment beinhaltet Aufgabenfelder mit unterschiedlichem Anforderungsniveau. Dies wirkt einer Unterforderung der Mitarbeiter durch einfache Tätigkeiten entgegen.

geringer eigenverantwortlicher Handlungsspielraum (z. B.):

Dem Mitarbeiter wird durch Job-Enrichment ein höheres Maß an Selbstständigkeit und Eigenverantwortlichkeit ermöglicht. Diese Erweiterung des Handlungsspielraumes kommt den Wünschen der Mitarbeiter entgegen und kann sich positiv auf die Produktivität auswirken.

1.1 Bilanzansatz der Forderungen

7 BE

Kunde	Ford. brutto	Ford. netto	vorauss. Ausfall	EWB
LEERER AG	26.180,00	22.000,00	0,80	17.600,00
SCHÖHLER GmbH	22.848,00	19.200,00	0,45	8.640,00
Summe	49.028,00			26.240,00

vorläufiger Saldo der Forderungen zum 31.12.2019	661.640,00
- zweifelhafte Forderungen	-49.028,00
<hr/>	
einwandfreie Forderungen brutto	612.612,00
einwandfreie Forderungen netto	514.800,00
davon Delkredere-Satz (1,5%)	7.722,00
Bilanzansatz der Forderungen:	661.640,00
- EWB	-26.240,00
- PWB	-7.722,00
= Bilanzansatz	627.678,00

Die Pauschalwertberichtigung wird herabgesetzt. Da das allgemeine Ausfallrisiko gestiegen ist und der Delkrederesatz als Folge daraus erhöht wurde, kann die Ursache nur in der Verringerung der Höhe der bestehenden einwandfreien Forderungen liegen. Ein Grund dafür könnte z. B. in einem erheblichen Rückgang der Zielverkäufe zum Bilanzstichtag gegenüber dem Vorjahr liegen. Auch die allgemeine Verunsicherung wegen der gesamtwirtschaftlichen Lage (z.B. Corona-Pandemie [war im Dez. 2019 zwar noch nicht aktuell, aber als Beispiel gut geeignet]) könnte mehr Vorsicht angebracht sein

1.2

7 BE

1.2.1 Bilanzansatz des Betriebsstoffes

5 BE

AB 01.01.	30.000,00 l	0,41	12.300,00
+ Lieferung vom 1	70.000,00 l	0,50	35.000,00
+ Lieferung vom 1	90.000,00 l	0,53	47.700,00
<hr/>			
Summe	190.000,00 l		95.000,00

Durchschnittswert: $95.000,00 / 190.000 = 0,50$ pro Liter

Begründung Bilanzansatz (fünf-Schritte-Methode):

- Betriebsstoffe werden als Umlaufvermögen bilanziert.
- Regelwert: $50.000 * 0,50 = 25.000,00$ €
Marktpreis: $50.000 * 0,54 = 27.000,00$ €
- Regelwert < Marktpreis; es ist über einen Wertheraufsetzungsfall zu entscheiden.
- Es gilt das Anschaffungswertprinzip, d. h. die durchschnittlichen Anschaffungskosten stellen die absolute Wertobergrenze dar.
Der höhere Marktpreis darf nicht angesetzt werden.
- Bilanzansatz zum 31.12.2019: 25.000,00 €

1.2.2 Auswirkungen der Bewertungsverfahren

2 BE

Verbrauch nach dem Durchschnittswertverfahren:

$$95.000,00 - 25.000,00 = 70.000,00 \text{ €}$$

Verbrauch nach dem alternativen Bewertungsverfahren:

$$95.000,00 - 22.300,00 = 72.700,00 \text{ €}$$

Die Anwendung des alternativen Verfahrens würde im Vergleich zur Anwendung des Durchschnittswertverfahrens zu einem um 2.700,00 € niedrigeren Erfolg führen.

1.3 Bilanzansatz der Aktien

4 BE

1. Diese Aktien werden als Wertpapiere des Finanzanlagevermögens bilanziert.
2. Regelwert: 520.000,00 €
Marktpreis: 450.000,00 €
3. Regelwert > Marktpreis; es ist über einen Wertherabsetzungsfall zu entscheiden.
4. Es gilt das gemilderte Niederstwertprinzip.
Da eine vorübergehende Wertminderung vorliegt, kann der niedrigere Marktpreis angesetzt werden, muss aber nicht angesetzt werden. Da das Unternehmen einen möglichst niedrigen Gewinnausweis anstrebt, wird der niedrigere Marktpreis angesetzt.
5. Bilanzansatz zum 31.12.2019: 450.000,00 €

1.4 Bilanzansatz Verwaltungsgebäude

7 BE

Verhältnis	Grund	25%
	Gebäude	75%

Kaufpreis Gebäude	1.500.000,00	
Grunderwerbsteuer	52.500,00	(1.500.000,00 * 0,035)
Grundbuchgebühren	6.300,00	(8.400,00 * 0,75)
Notargebühren	16.200,00	(21.600,00 * 0,75)
Anschaffungskosten (AK)	1.575.000,00	
- planm. Abschr. 2017	-19.687,50	
- planm. Abschr. 2018	-47.250,00	
- planm. Abschr. 2019	-47.250,00	
Regelwert 2019	1.460.812,50	

Begründung Bilanzansatz Verwaltungsgebäude:

1. Das Verwaltungsgebäude ist als abnutzbares Sachanlagevermögen bilanziert.
2. Regelwert: 1.460.812,50 €, beizulegender Wert: 1.800.000,00 €
3. Regelwert < beizulegender Wert; es ist über einen Wertheraufsetzungsfall zu entscheiden.
4. Es gilt das Anschaffungswertprinzip,
d. h. die fortgeführten Anschaffungskosten stellen die absolute Wertobergrenze dar.
Der höhere beizulegende Wert darf nicht angesetzt werden.
5. Bilanzansatz zum 31.12.2019: 1.460.812,50 €

Aufgrund der Datenlage bietet sich nur die Kostenvergleichsmethode an:

	Maschine A	Maschine B	
kalkulatorische Abschreibung	7.920,00	12.100,00	$AK + Pi / ND$
kalkulatorische Zinsen	1.080,00	1.650,00	$AK / 2 * Z\%$
sonstige fixe Kosten	1.200,00	1.500,00	
gesamte fixe Kosten	10.200,00	15.250,00	
variable Stückkosten	0,49	0,33	$FL + FM + sonst. Kv$
variable Gesamtkosten	23.520,00	15.840,00	
Gesamtkosten	33.720,00	31.090,00	

Der Unternehmensleitung ist aufgrund der niedrigeren Gesamtkosten die Anschaffung von Maschine B zu empfehlen.

Qualitative Aspekte, die die Investitionsentscheidung beeinflussen können, sind beispielsweise die Umweltverträglichkeit der Produktion und die Serviceleistungen des Lieferanten.

weitere Aspekte:

z.B. vorhandene Zertifizierungen, Schadstoffbelastung für die Mitarbeiter, ...

AP 2020 BWR12 HT II.1

13 BE

der relative Marktanteil mit 0,8 (8 % / 10 %) kleiner als 1 und das Markt-wachstum mit 8,5 % 4 BE

FM	570,00
MGK	114,00
FL	350,00
FGK	630,00
SEKF	16,00
HK	1.680,00
VWVTGK	168,00
SEKVt	12,00
SK	1.860,00
G	372,00
VVKP	2.232,00
Vert	120,00
BVKP	2.352,00
Sk	48,00
ZVKP	2.400,00
Rab	600,00
AP	3.000,00

1.2.1 BE + UERG

6 BE

	IST	ABW	NORMAL
FM	700.000,00		700.000,00
MGK	138.750,00		140.000,00
FL	400.000,00		400.000,00
FGK	717.825,00		720.000,00
SEKF	19.025,00		19.025,00
HKA	1.975.600,00		1.979.025,00
BVUE	36.975,00		36.975,00
HKFE	2.012.575,00		2.016.000,00
BVFE	-84.000,00		-84.000,00
HKU	1.928.575,00		1.932.000,00
VWVTGK	190.105,00		193.200,00
SEKVt	13.800,00		13.800,00
SKU	2.132.480,00		2.139.000,00
UERL	2.566.800,00		2.566.800,00
BE/UERG	434.320,00		427.800,00

im Normalbereich ermitteln!

*VVKP * verkM*

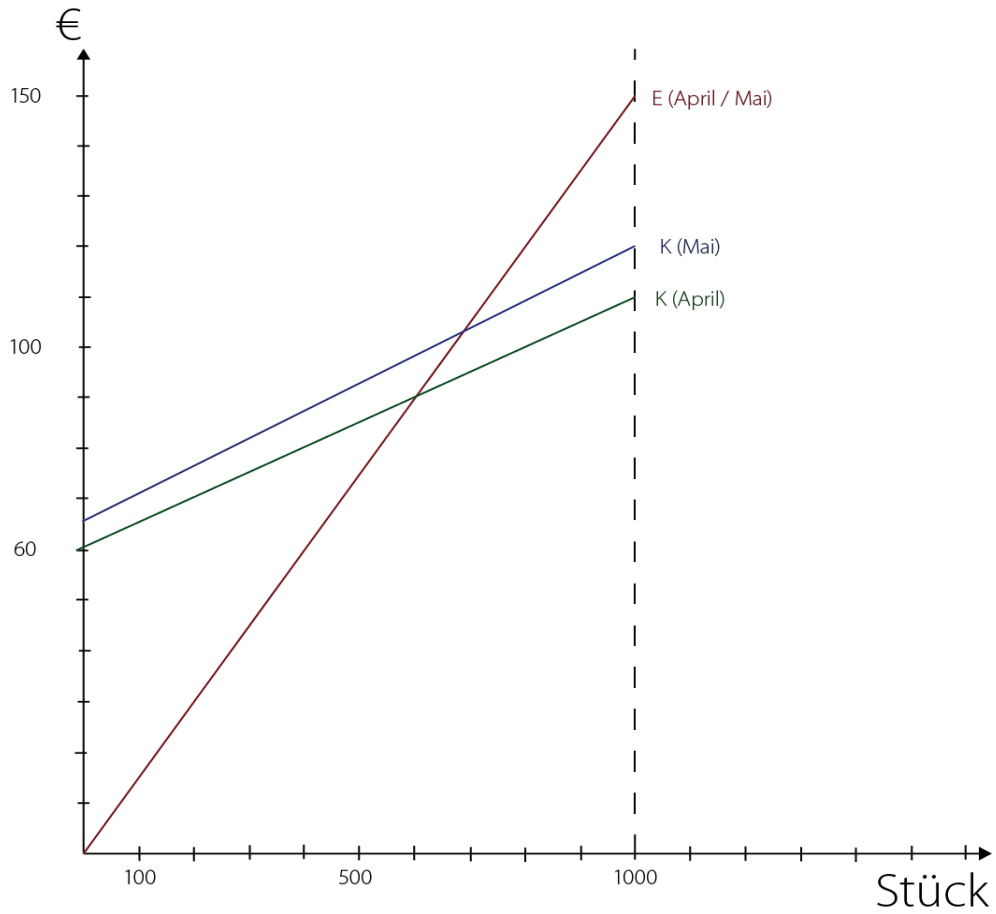
1.2.2 MSS

3 BE

Maschinenkosten (Ist): $717.825,00 * 60\% = 430.695,00 \text{ €}$
 Rest-FGK-ZS (Ist): $(717.825,00 - 430.695,00) / 400.000,00 = 71,78 \%$
 Maschinenstundensatz (Ist): $430.695,00 / 660 = 652,57 \text{ €/std}$

2.1 Skizze

4 BE



2.2 Preissenkung

4 BE

	April	Juni	
e	150,00	135,00	
- kv	50,00	55,00	
db	100,00	80,00	
* m	800 Stück	1.063 Stück	1.062,50
DB	80.000,00	85.000,00	
- Kf	60.000,00	65.000,00	
BE	20.000,00	20.000,00	

Damit im Juni das gleiche Betriebsergebnis wie im April erzielt wird, müsste die Absatzmenge im Juni im Vergleich zum April um mindestens 263 Stück steigen. Da jedoch die Kapazitätsgrenze des Werks II bei 1.000 Stück liegt, kann die erforderliche Absatzmenge nicht produziert werden.

AP 2020 BWR12 HT II.3

9 BE

3.1 Engpass

4 BE

	Race	Speed	Turbo
db	220,00	255,00	230,00
rel db	0,73	0,61	0,38
Reihenfolge	I	II	III

db / Granulatverbrauch

Produktionsprogramm

		Granulatverbrauch
gesamte Kapazität	500 kg	500.000 g
max Absatz von Race	800 Stück	240.000 g
verbleiben		260.000 g
max Absatz von Speed	400 Stück	168.000 g
verbleiben		92.000 g
Restabsatz von Turbo	153 Stück	91.800 g <i>gerundet</i>

Produktionsprogramm

3.2 Fremdbezug

5 BE

	Eigenfertigung und Fremdbezug der Fehlmenge	Fremdbezug der Gesamtmenge
	35.190,00 <i>(230,00 * 153)</i>	
	29.400,00 <i>(200,00 * 147)</i>	
DB I	64.590,00	60.000,00 <i>((580,00 - 380,00) * 300)</i>
- Kfe	-8.000,00 <i>Kf bleiben</i>	-2.400,00 <i>(nicht abbaubar: 8.000,00 * 30%)</i>
DB II	56.590,00	57.600,00

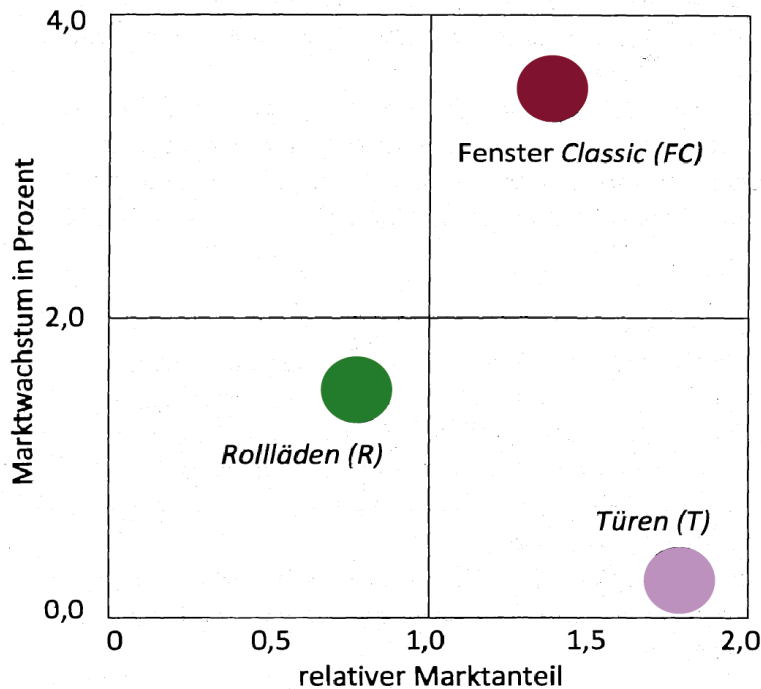
Aus kostenrechnerischer Sicht sollte die gesamte absetzbare Menge des Fahrrad-Akkus Turbo fremdbezogen werden, da so ein höherer Beitrag zum Betriebsergebnis erzielt wird.

Z. B.: Ein Zulieferer kann sich durch höhere Stückzahlen auf das von der MAURER AG fremdbezogene Gut spezialisieren und so eine höhere Qualität als bei Eigenfertigung garantieren.

z.B.: die Maurer AG hat dadurch Kapazitäten frei, die für ein anderes Produkt verwendet werden könnte (falls die Absatzzahlen steigen)

1.1 Portfolio

6 BE



Bei der SGE Türen handelt es sich um eine Cashcow. Es muss nur noch wenig investiert werden, um weiterhin Überschüsse zu erwirtschaften. Die Abschöpfungsstrategie (Defensivstrategie) empfiehlt den Marktanteil der Cashcow zu erhalten und die Finanzmittelüberschüsse eventuell für neue, vielversprechende Geschäftseinheiten zu nutzen.

Vielleicht auch, um die Rollläden mit entsprechenden Maßnahmen zu puschen.

1.2.1 Aufnahme eines neuen Produkts

2 BE

Z. B.: Das Marktwachstum-Marktanteils-Portfolio der WINDOOR AG weist derzeit kein Nachwuchsprodukt auf. Dieses ist jedoch dringend erforderlich, um langfristig den Unternehmenserfolg zu sichern.

Das neuartige Fensters Cover bietet sich an, da man aufgrund der innovativen Eigenschaften von einem überdurchschnittlichen Marktwachstum ausgehen kann.

1.2.2 Preisstrategie

5 BE

Z. B.: Hochpreisstrategie

Pro: Da es sich bei dem neuen Fenster Cover mit seiner einzigartigen Glasbeschichtung um ein innovatives und hochwertiges Produkt handelt, hat die WINDOOR AG bei dieser SGE ein Alleinstellungsmerkmal. Kontra: Es besteht die Gefahr, dass sich zu wenig Kunden wegen des hohen Preises für das Produkt entscheiden.

Fazit: Da die WINDOOR AG qualitativ hochwertige Bauelemente ausschließlich in Deutschland produziert und über eine hohe Markenbekanntheit und ein hervorragendes Image verfügt, ist die Hochpreisstrategie durchsetzbar und daher zur Markteinführung zu empfehlen.

Z. B.: **Niedrigpreisstrategie**

Pro: Durch die Niedrigpreisstrategie können von Beginn an hohe Stückzahlen abgesetzt und so eine schnelle Marktdurchdringung erreicht werden. Die höhere Auslastung der Produktionskapazitäten führt zur Fixkostendegression und somit zur Verringerung der Stückkosten.

Kontra: Es besteht die Gefahr, dass der Kunde mit einem niedrigen Preis eine geringe Produktqualität assoziiert.

Fazit: Da die WINDOOR AG jedoch Wert auf qualitativ hochwertige Produkte legt, ist die Niedrigpreisstrategie bei der Einführung der SGE Cover nicht zu empfehlen.

AP 2020 BWR12 HT III.2

2.1 Werkstattfertigung

4 BE

Bei der Werkstättenfertigung befinden sich die Betriebsmittel (Maschinen) für gleichartige Arbeitsverrichtungen (zum Beispiel Stanzen) an einem Ort. Die Durchführung der entsprechenden Arbeitsschritte erfolgt an diesem Ort, zur Weiterverarbeitung (z.B. Lackieren) wird der Werkstoff (die Komponente) an einen anderen Ort transportiert.

Die Werkstattfertigung ist für den Auftrag der ACOGEDORA GmbH wenig geeignet.

Begründung:

Der Auftrag für die ACOGEDORA GmbH muss wegen des Mengenrabattes sehr kostengünstig hergestellt werden. Die Werkstattfertigung verursacht aber durch die Wege von Werkstatt zu Werkstatt relativ hohe innerbetriebliche Transportkosten.

Die intensive Arbeitsvorbereitung und die lange Durchlaufzeit bei der Werkstattfertigung können zu Schwierigkeiten bei der Einhaltung von Terminen führen.

2.2.1 Ziele

3 BE

z.B. Ökonomisches Ziel: Gewinnmaximierung

Ethisch-soziales Ziel: Schutz der Gesundheit der Mitarbeiter

Es liegt ein Zielkonflikt zwischen dem Ziel der Gewinnmaximierung und dem Ziel des Schutzes der Gesundheit der Mitarbeiter vor. Fließfertigung und Schichtarbeit steigern zwar durch eine kostengünstige Produktion den Gewinn, der Schutz der Gesundheit der Mitarbeiter wird aber gleichzeitig durch die monotone, körperlich anstrengende Fließfertigung und die Belastungen der Schichtarbeit schwieriger zu erreichen sein.

2.2.2 Drei-Schicht-Betrieb

5 BE

z.B. Pro: Ein Drei-Schicht-Betrieb steigert die Auslastung der Maschinen auf ein Maximum. Dies wirkt sich positiv auf die Produktivität und die Kosten der WINDOOR AG aus.

Kontra: Ein Drei-Schicht-Betrieb ist mit erheblichen Belastungen für die Gesundheit der Mitarbeiter verbunden, weil er den natürlichen Schlafrhythmus beeinträchtigt. Dadurch können u. a. die Fehlzeiten und die Arbeitsleistungen der Arbeitnehmer negativ beeinflusst werden.

Fazit: Aus Sicht der WINDOOR AG ist die Einführung der Schichtarbeit zu befürworten, weil sie die Wettbewerbsposition des Unternehmens verbessert. Ein Schichtplan nach neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen sollte die Nachteile für die Gesundheit der Mitarbeiter möglichst gering halten.

AP 2021 HT I 1.1 Forderungsbewertung

9 BE

EWB-Forderungen

Kunde	brutto	netto	dub %	dub €
Baar	22.610,00	19.000,00	90%	17.100,00
Traitsching	30.940,00	26.000,00	65%	16.900,00
	53.550,00			34.000,00

✓✓

Saldo der Forderungen zum 14.12.2020		734.468,00
+ Zielverkauf an STRAUBING AG		24.038,00
- Forderungsausgleich HOCHLEITEN OHG		-5.236,00
- Forderungsausgleich JORA GmbH		-9.520,00
vorläufiger Saldo der Forderungen zum 31.12.2020		743.750,00
- zweifelhafte Forderungen		-53.550,00
einwandfreie Forderungen brutto		690.200,00 ✓
einwandfreie Forderungen netto		580.000,00
davon Delkrederesatz	1,50%	8.700,00 ✓

vorläufiger Saldo der Forderungen zum 31.12.2020	743.750,00
- notwendige EWB	-34.000,00
- notwendige PWB	-8.700,00
Bilanzansatz Forderungen zum 31.12.2020	701.050,00 ✓✓

Die Einzelwertberichtigung wird um 6.250,00 € {40.250,00 - 34.000,00),
 die Pauschalwertberichtigung um 5.600,00 € {14.300,00 - 8.700,00) herabgesetzt.
 Somit entsteht durch die Forderungsbewertung im Geschäftsjahr 2019 ein Ertrag von insgesamt
 11.850,00 € (6.250,00 + 5.600,00), der den Gewinn erhöht bzw. den Verlust verkleinert. ✓

AP 2021 HT I.1.2 Vorratsvermögen

10 BE

2.1 Bewertung

6 BE

Anfangsbestand 01.01.	1.750 Stück		7.000,00
+ Lieferung 31.03.	2.250 Stück		15.075,00
+ Lieferung 31.07.	2.250 Stück	8,70	19.575,00
+ Lieferung 30.11.	2.250 Stück		23.175,00
+ Bezugskosten 30.11.			2.550,00
- Bonüs			-1.075,00
Summe	8.500 Stück		66.300,00 ✓

Durchschnittswert = 7,80 Endbestand: 1.250 Stück ✓

Begründung Bilanzansatz (5-Schritte-Methode):

- Schritt 1: Fremdbauteile werden als Umlaufvermögen bilanziert.
- Schritt 2: Regelwert: $7,80 * 1.250 = 9.750,00 \text{ €}$, ✓
 Marktpreis: $12,40 * 1.250 = 15.500,00 \text{ €}$
- Schritt 3: Regelwert < Marktpreis;
 es ist über einen Wertheraufsetzungsfall zu entscheiden. ✓
- Schritt 4: Es gilt das Anschaffungswertprinzip, d. h. die durchschnittlichen Anschaffungskosten stellen die absolute Wertobergrenze dar. Der höhere Marktpreis darf nicht angesetzt werden.
- Schritt 5: Bilanzansatz zum 31.12.2020: $9.750,00 \text{ €}$ ✓✓

2.2 Bestandsveränderung 4 BE

Anfangsbestand	1.750 Stück	7.000,00 €	
- Schlussbestand	1.250 Stück	9.750,00 €	
Bestandsveränderung	500 Stück	2.750,00 €	✓
	Minderung	Mehrung	✓

Da der wertmäßige Schlussbestand größer als der Anfangsbestand ist, liegt eine Bestandsmehrung vor. Der Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung verringert sich um den Wert der Bestandsmehrung. Das Ergebnis verbessert sich somit um 2.750,00 €.

✓✓

AP 2021 HT I.1.3 Bewertung AV 6 BE

Listeneinkaufspreis	95.000,00	
- Rabatt 12,50%	-11.875,00	<i>Haftpflichtversicherung darf nicht aktiviert werden (laufende Kosten)</i>
+ Zulassungsgebühr	155,00	
+ Überführungskosten	2.500,00	
+ Speziallackierung	6.800,00	
+ Hebevorrichtung	8.400,00	
Anschaffungs- und Herstellungskosten	100.980,00	✓✓
- planmäßige Abschreibung 2019 (2 Monate)	-1.870,00	<i>AHK / 9 / 12 * 2</i>
Bilanzansatz 31.12.2019	99.110,00	
- planmäßige Abschreibung 2020	-11.220,00	<i>AHK / 9 / 12 * 2</i>
Regelwert 31.12.2020	87.890,00	✓

Begründung Bilanzansatz:

✓✓✓

- Schritt 1: Der Lkw wird als abnutzbares Sachanlagevermögen bilanziert.
- Schritt 2: Regelwert: $87.890,00 \text{ €}$,
 beizulegender Wert: $52.250,00 \text{ €}$
- Schritt 3: Regelwert > beizulegender Wert;
 es ist über einen Wertherabsetzungsfall zu entscheiden.
- Schritt 4: Es gilt das gemilderte Niederstwertprinzip. Bei einer Wertminderung von Dauer muss der niedrigere beizulegende Wert angesetzt werden (Abschreibungspflicht).
- Schritt 5: Bilanzansatz zum 31.12.2020: $52.250,00 \text{ €}$

AP 2021 HT I.2. Ergebnisverwendung + Finanzierung

2.1 Ergebnisverwendung

8 BE

Nebenrechnung ges. RL	10% des gez. Kap	1.000 T€
	<u>abz. Summe ges. RL + KapRL</u>	<u>980 T€</u>
	noch aufzufüllen	20 T€
	5% vom JÜ	23 T€ ✓
	Einstellung ges RL	20 T€ ✓

Schema: Ergebnisverwendungsrechnung 2020:

Jahresüberschuss	450 T€
+ Gewinnvortrag Vorjahr	10 T€
- Einstellung gesetzliche Rücklage	-20 T€
- Einstellung andere Gewinnrücklagen	-215 T€
<u>Bilanzgewinn</u>	<u>225 T€ ✓</u>
- Dividende	-200 T€
Gewinnvortrag Folgejahr	25 T€ ✓

Nebenrechnung Dividende:	Anzahl der Aktien (gez. Kap / Nennwert)	2.000.000 Stück
	max. Stückdividende	0,1125 0,10 <i>gerundet</i>
	Dividende gesamt	200 T€ ✓✓

Eigenkapital nach vollständiger Ergebnisverwendung zum 31.12.2020: ✓✓

Gezeichnetes Kapital	10.000 T€
Kapitalrücklage	760 T€
Gesetzliche Rücklage	240 T€
Andere Gewinnrücklagen	710 T€
Gewinnvortrag	25 T€

2.2 Innenfinanzierung

3 BE

Die Innenfinanzierung besteht aus der (offenen) Selbstfinanzierung und der Finanzierung aus Pensionsrückstellungen

Jahresüberschuss	450 T€	
- Dividende	-200 T€	
offene Selbstfinanzierung	250 T€	✓
<hr/>		
Pensionsrückstellungen zum 31.12.2020	850 T€	
- Pensionsrückstellungen zum 31.12.2019	-700 T€	
Finanzierung aus Rückstellungen	150 T€	✓
<hr/>		
Summe der Innenfinanzierung:	400 T€	✓

2.3 Auswirkungen Vorschlag 2

3 BE

Jahresüberschuss	450 T€	
Gewinnvortrag Vorjahr	10 T€	
Einstellung gesetzliche Rücklage	-20 T€	
Einstellung andere Gewinnrücklagen	-80 T€	
Bilanzgewinn = Dividende	360 T€	✓✓
<hr/>		
Dividende (Mittelabfluss) Vorschlag 2	360 T€	
Dividende (Mittelabfluss) Vorschlag 1	-200 T€	
zusätzlicher Mittelabfluss bei Vorschlag 2	160 T€	✓

2.4 Stellungnahme

4 BE

Unabhängigkeit:

Die Unabhängigkeit beschreibt die Entscheidungsfreiheit eines Unternehmens. Dadurch, dass Gewinne nicht ausgeschüttet, sondern thesauriert werden, stärkt das Unternehmen die Eigenkapitalbasis. Eventuell auftretende Verluste aufgrund der Covid-19-Pandemie können somit aus eigener Kraft ausgeglichen werden. Durch die Stärkung der Eigenkapitalbasis kann der Bedarf an Fremdkapital verringert und dadurch der Einfluss externer Kapitalgeber reduziert werden. Somit wird die Unabhängigkeit der Unternehmensleitung der JOSCHA AG bei Entscheidungsprozessen erhöht.

Liquidität:

Die Liquidität beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft eines Unternehmens, seinen Zahlungsverpflichtungen termingerecht und betragsgenau nachzukommen. Die JOSCHA AG möchte i. d. R. eine möglichst geringe Gewinnausschüttung, damit sie u. a. ihren Zahlungsverpflichtungen auch bei eventuell wegbrechenden Umsatzerlösen aufgrund der Covid-19- Pandemie nachkommen kann.

Sicherheit:

Die Pandemie stellt die Unternehmen vor bislang unbekannte Probleme. Es ist ungewiss, wie sich die Märkte mittel- und langfristige verändern werden. Deshalb ist es in der vorliegenden Situation durchaus sinnvoll, kaufmännisch vorsichtig in die Zukunft zu blicken und finanziell ein Polster für eventuell auftretende Probleme auf dem Beschaffungsmarkt oder auch auf dem Absatzmarkt zu bilden.

Daher ist der Aussage von Marc Decker zuzustimmen.

AP 2021 HT II.1

15 BE

1.1 Stückkalkulation

5 BE

FM	445,00		
MGK	133,50		
FL	112,50		
Rest-FGK	90,00		
MaKo	300,00	<i>MSS / 60 * 75</i>	✓
HK	1.081,00		✓
VwVtGK	129,72		
SEKVt	19,28		
SK	1.230,00		✓
Gewinn	246,00		
VVKP	1.476,00		
VERT	131,20	<i>VERT auf der Basis des ZVKP</i>	
BVKP	1.607,20		
Skonto	32,80	<i>Skonto auf der Basis des ZVKP</i>	
ZVKP	1.640,00	<i>VVKP / (100 - VERT% - Skonto%)</i>	✓
Rabatt	410,00	<i>Rabatt auf der Basis des AP</i>	
AP	2.050,00	<i>ZVKP / (100 - Rabatt%)</i>	✓

1.2 Gewinn bei Großauftrag

3 BE

SK	1.230,00		
Gewinn	172,20	14,00%	✓✓
VVKP	1.402,20		✓
VERT	124,64		
BVKP	1.526,84		
Skonto	31,16		
ZVKP	1.558,00		
Rabatt	389,50		
AP	1.947,50		

1.3 BAB

7 BE

	Istkosten	
FM	130.000,00	
MGK	32.500,00	
FL	35.000,00	
Rest-FGK	33.250,00	
Mako	88.875,00	
<hr/>		
HKA	319.625,00	✓
BVUE	-8.510,00 (26.335,00 - 34.845,00)	
<hr/>		
HKFE	311.115,00	✓
BVFE	21.620,00 (1.081,00 * 20)	
<hr/>		
HKU	332.735,00	✓
VwVtGK	40.520,20	
SEKVt	5.976,80	
<hr/>		
SKU	379.232,00	
Umsatzerlöse	457.560,00 (1.476,00 * 310)	✓
<hr/>		
Betriebsergebnis	78.328,00	
SKU _{Normal}	381.300,00 (1.230,00 * 310)	✓
- SKU _{ist}	379.232,00	
Kostenabweichung gesamt	2.068,00	✓
Es handelt sich um eine Gesamtkostenüberdeckung.		✓

AP 2021 HT II.2

10 BE

2.1

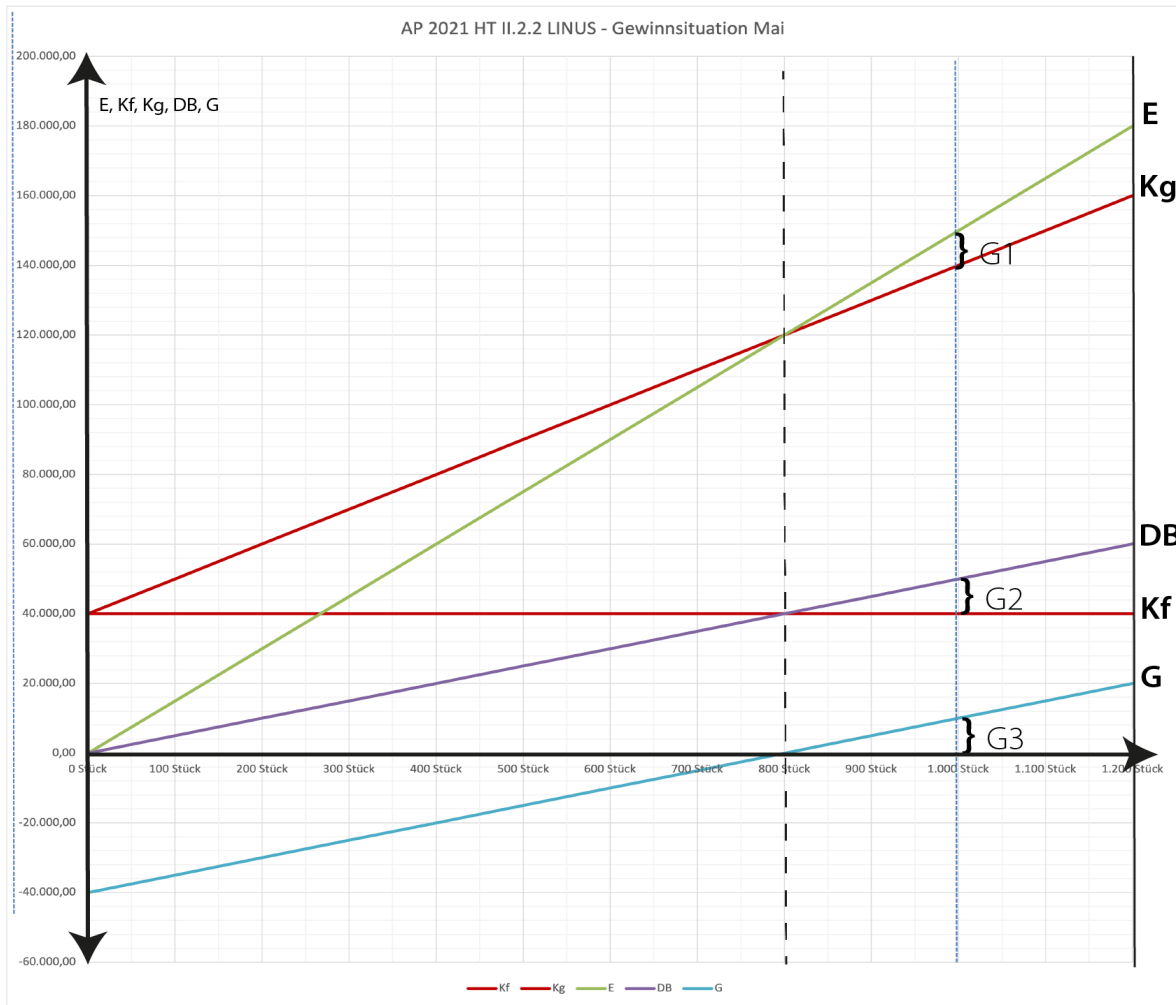
5 BE

Kostenaufspaltung

	var	fix	
FM	21.300,00	0,00	
MGK	10.200,00	6.900,00	
FL	32.500,00	0,00	
FGK	17.900,00	25.100,00	
VWVGK	0,00	3.200,00	
VTGK	18.100,00	4.800,00	
ges	100.000,00	40.000,00	
kv	100,00		✓
db	p - kv	50,00	
GSM (mg)	Kf / db	800 Stück	✓
GSU	p * GSM	120.000,00	✓
Gewinn (Mai)	db	50,00	
	m	1.000 Stück	
	<hr/>		
	DB	50.000,00	
	Kf	-40.000,00	
	<hr/>		
	BE	10.000,00	✓
PUG(kurzfr.)	kv	100,00	
PUG(langfr.)	kv + kf	140,00 $kf = Kf / m$	✓

2.2 Skizze

5 BE



AP 2021 HT II.3

9 BE

3.1

4 BE

$$G = db \cdot X - KF$$

$$KF = (e - kv) \cdot X - G$$

$$KF: (210,00 - 132,00) \cdot 2.000 - 69.500,00 =$$

$$86.500,00 \quad \checkmark \checkmark$$

Die monatlichen Fixkosten dürften durch die Umstrukturierung maximal um 6.500,00 €

✓✓

(86.500,00 - 80.000,00) steigen.

3.2

5 BE

Z.B.:

Die Fertigungstiefe in einem Industriebetrieb beschreibt den Anteil der für das Endprodukt (hier Fenster) benötigten Teile, die vom Unternehmen selbst hergestellt werden.

Der Betriebsrat spricht sich aus folgendem Grund gegen eine Verringerung der Fertigungstiefe aus:
 Durch die Verringerung der Fertigungstiefe kann die eigene Produktion bei Beschäftigungsrückgängen weniger flexibel angepasst werden. Damit werden eventuell in Zukunft Arbeitsplätze gefährdet.

Oder:

Eine Verringerung der Fertigungstiefe führt zu einer Einschränkung der unterschiedlichen Einsatzmöglichkeiten für das Personal im Unternehmen. Damit vermindern sich die Möglichkeiten zu wechselnden Einsätzen im Arbeitsprozess und ggf. auch die innerbetrieblichen Aufstiegsmöglichkeiten.

Die Unternehmensleitung ist für eine Verringerung der Fertigungstiefe mit folgender Begründung:
 Die Aktivitäten und Ressourcen des Unternehmens können auf das eigene Kerngeschäft fokussiert werden. Spezialisierungsvorteile der Lieferanten, die wegen der eigenen Mengen und der hohen Anzahl von Fertigungsverfahren bei hoher Fertigungstiefe nicht selbst erworben werden könnten; werden genutzt.

Oder:

Die Verringerung der Fertigungstiefe führt zu einer Veränderung der Kostenstruktur bzw. zur Reduzierung der Kosten, was ein flexibles Reagieren auf Nachfrageänderungen ermöglicht.

AP 2021 HT II.4

3 BE

Monat	Menge	Gesamtkosten
Oktober	1.512 Stück	199.980,00
September	1.420 Stück	190.550,00
Differenz	92 Stück	9.430,00 ✓

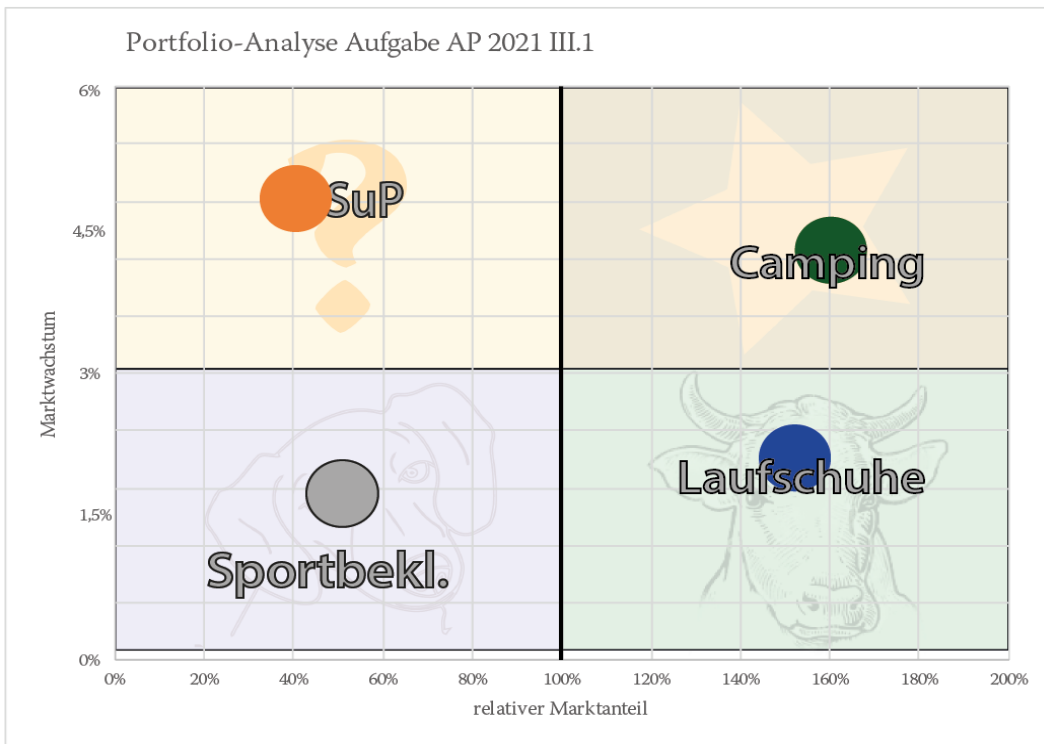
kv: $9.430,00 / 92 = 102,50 \text{ €}$ ✓

KF: $199.980,00 - (1.512 * 102,50) = 45.000,00 \text{ €}$ ✓

	SGE <i>Sport- bekleidung</i>	SGE <i>Laufschuhe</i>	SGE <i>Camping</i>	SGE <i>Stand-up- Paddle</i>
relativer Marktanteil	16 / 32 = 0,50 niedrig	114/76 = 1,50 hoch	64/40= 1,60 hoch	6/ 15 = 0,40 niedrig
Markt- wachstum	1,80% niedrig	2,40% niedrig	4,00% hoch	5,00% hoch
Position im MW-MA- Portfolio	Poor Dog	Cashcow	Star	Question Mark



zur Visualisierung die grafische Darstellung (eigentlich nicht erforderlich)



- SuP: Questionmark
hohes Marktwachstum; geringer relativer Marktanteil
- Camping: Star
hohes Marktwachstum; hoher relativer Marktanteil
- Laufschuhe: Cash Cow
hohes Marktwachstum; kleiner relativer Marktanteil
- Sportbekleidung: Poor Dog
geringes Marktwachstum; kleiner relativer Marktanteil



Beurteilung der Gesamtsituation ✓

Insgesamt ist die gegenwärtige Situation der JORAB AG als zufriedenstellend zu beurteilen. Die Zukunft des Unternehmens erscheint gesichert. Der Umsatzanteil der Cash Cow ist groß genug, um finanzielle Mittel zur Entwicklung junger Produkte zur Verfügung stellen zu können. Auch die SGE Camping hat bereits einen großen Umsatzanteil und dürfte bereits in der Lage sein, die nötigen Investitionen selbst zu stemmen.

Allerdings existiert nur eine Nachwuchsproduktgruppe. Falls sich diese nicht wie erhofft entwickelt, könnte sich daraus schon ein Problem ergeben.

Nebenrechnung Umsatzanteil

Umsatzanteil der einzelnen SGEs

	<i>Sport- bekleidung</i>	<i>Laufschuhe</i>	<i>Camping</i>	<i>Stand-up- Paddle</i>	
Umsatz	16 Mio €	114 Mio €	64 Mio €	6 Mio €	200 Mio €
Anteil	8,00%	57,00%	32,00%	3,00%	

Normstrategien:

je ✓✓

Für die SGE Camping sollte die JORAB AG die Investitionsstrategie anwenden. Die Marktführerschaft sollte durch hohe Investitionen gesichert bzw. noch weiter ausgebaut werden. Zudem sollten durch hohe Investitionen bestehende Wettbewerbsvorteile gestärkt werden.

Für die SGE SuP sollte die Offensivstrategie gewählt werden. Durch sehr hohe Investitionen sollte gegenüber den Konkurrenten eine vorteilhaftere Stellung auf dem Markt erreicht werden. So kann der relative Marktanteil der SGE erhöht und eine Entwicklung zum Star erfolgen. Die Mittel dafür können durch die SGE "Laufschuhe" zur Verfügung gestellt werden.

Die JORAB AG sollte für die Cashcow-Produkte Laufschuhe die Defensivstrategie (Abschöpfungsstrategie) anwenden. Im Rahmen dieser Strategie werden nur noch notwendige Investitionen getätigt, um die führende Marktposition zu halten und die damit erzielbaren Finanzmittelüberschüsse, die für die Finanzierung der Nachwuchs- und Starprodukte (SGE SuP und SGE Camping) zur Verfügung stehen, weiterhin zu sichern.

Für die SGE Sportbekleidung ist die Desinvestitionsstrategie zu empfehlen. Die Produkte der SGE, die keinen positiven Deckungsbeitrag mehr erwirtschaften, werden eliminiert. Bei den Produkten mit positiven Deckungsbeiträgen werden ggf. noch Ersatzinvestitionen durchgeführt. Es ist also eine Entscheidung zu treffen, ob die SGE "Sportbekleidung" nochmal gepusht werden soll.

AP 2021 HT III.2

8 BE

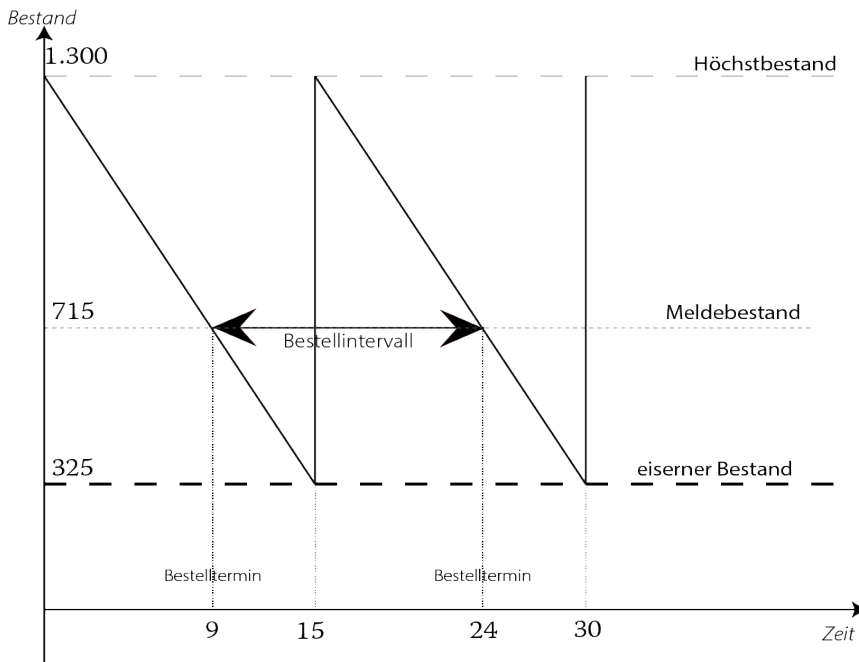
2.1

6 BE

Sicherheitsbestand {SB}: $5 * 65 = 325$ Ballen

Meldebestand (MB): $325 + \{6 * 65\} = 715$ Ballen

Bestellintervall {BI}: $\{1.300 - 325\} / 65 = 15$ Tage



2.2

2 BE

Die Beschaffungszeit bleibt gleich, da diese nicht vom Tagesverbrauch abhängig ist, sondern vom Bestellvorgang.

Durch den höheren Tagesverbrauch wird der Meldebestand früher erreicht. Daher verkürzt sich das Bestellintervall.

AP 2021 HT III.3

4 BE

Beschreibung ✓✓

Mass Customization ist ein modernes Produktionskonzept, in dem einerseits die Vorzüge der Massenproduktion genutzt werden, und andererseits den Wünschen der Kunden nach einem auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenen Produkt zu günstigen Konditionen Rechnung getragen wird.

Vorteile ✓✓

aus Sicht der JORAB AG, z. B.:

Die JORAB AG kann Skaleneffekte ausnutzen und erhält umfangreiche Informationen über Kundenwünsche, die sie für die Produktweiterentwicklung nutzen kann.

aus Sicht der Kunden, z. B.:

Der Kunde erhält ein individualisiertes Produkt, das sich von der Masse abhebt, zu einem günstigeren Preis als bei Einzelfertigung.

AP 2022 I.1.1 **12 BE**

1.1.1 Bilanzansatz **6 BE**

AB	150 kg	12.750,00		
Warenwert aller Zugänge	350 kg	28.875,00		
Bezugskosten		2.887,00		
Nachlässe		-3.707,00		
Warenwert aller Rücksendungen	-30 kg	-2.475,00		
20.12.21	50 kg	4.050,00		
	520 kg	42.380,00	Durchschnittswert	81,50

Begründung Bilanzansatz:

- ... Rohstoffe werden als Umlaufvermögen bilanziert.
- ... Regelwert: $200 * 81,50 = 16.300,00 \text{ €}$,
- Marktpreis: $200 * 79,80 = 15.960,00 \text{ €}$.
- ... Regelwert > Marktpreis; es ist über einen Wertherabsetzungsfall zu entscheiden.
- ... Es gilt das strenge Niederstwertprinzip. Unabhängig von der Dauer der Wertminderung muss der niedrigere Marktpreis angesetzt werden (Abschreibungspflicht).
- ... Bilanzansatz zum 31.12.202: 15.960,00 ✓✓✓

1.1.2 wertmäßiger Jahresverbrauch + Bestandsveränderung **3 BE**

AB	12.750,00	
Zugänge	32.105,00	+ Bezugskosten - Nachlässe
Rücksendungen	-2.475,00	
Schlussbestand	-15.960,00	
Jahresgesamtverbrauch	26.420,00	✓✓
Bestandsveränderung		
AB	150,00	
Endbestand	-200,00	
	-50,00	Mehrung ✓

1.1.3 **3 BE**

- Rohstoffe sind der Hauptbestandteil eines Fertigerzeugnisses und gehen damit körperlich und wertmäßig in das Produkt ein. ✓
- Betriebsstoffe werden zwar bei der Produktion verbraucht und gehen daher auch wertmäßig in das Produkt ein, sie werden aber nicht deren körperlicher Bestandteil. ✓
- In der Systematik der betrieblichen Produktionsfaktoren gehören diese beiden Stoffe zu den Werkstoffen (Repetierfaktoren). ✓

AP 2022 HT I.1.2

10 BE

	Lagerhalle	Grundstück	
Kaufpreis,	1.200.000,00	2.800.000,00	
Maklergebühr	36.000,00	84.000,00	
Grunderwerbsteuer	42.000,00	98.000,00	
Notargebühren	7.140,00	16.660,00	
Grundbuchgebühren	3.000,00	7.000,00	
Umbauarbeiten	31.860,00	0,00	
Anschaffungskosten	1.320.000,00	3.005.660,00	✓✓

Anschaffungskosten August 2019	1.320.000,00	
- planmäßige Abschreibung 2019 (5 Monate)	16.500,00	
- planmäßige Abschreibung 2020	39.600,00	
- planmäßige Abschreibung 2021	39.600,00	
Regelwert 31.12.2021	1.224.300,00	✓✓

Nebenrechnungen		
Jahresabschreibung:	$1.320.000,00 / 33 \frac{1}{2} =$	39.600,00
Monatsabschreibung:	$39.600,00 / 12 =$	3.300,00
Abschreibung im Anschaffungsjahr:	$3.300,00 * 5 =$	16.500,00 ✓

Begründung Bilanzansatz Lagerhalle:

- ... Die Lagerhalle wird als abnutzbares Sachanlagevermögen bilanziert.
- ... Regelwert: 1.224.300,00 beizulegender Wert: 850.000,00
- ... Regelwert > beizulegender Wert; es ist über einen Wertherabsetzungsfall zu entscheiden.
- ... Es gilt das gemilderte Niederstwertprinzip, d. h. bei einer vorübergehenden Wertminderung, die hier vorliegt, darf der niedrigere beizulegende Wert nicht angesetzt werden {Abschreibungsverbot}.
- ... Bilanzansatz zum 31.12.202: 1.224.300,00 ✓✓

Begründung Bilanzansatz Grundstück:

- ... Das Grundstück wird als nicht abnutzbares Sachanlagevermögen bilanziert.
- ... Regelwert: 3.005.660,00 beizulegender Wert: 3.200.000,00
- ... Regelwert < beizulegender Wert; es ist über einen Wertheraufsetzungsfall zu entscheiden.
- ... Es gilt das Anschaffungswertprinzip, d. h. die Anschaffungskosten stellen die absolute Wertobergrenze dar. Der höhere beizulegende Wert darf nicht angesetzt werden.
- ... Bilanzansatz zum 31.12.202: 3.005.660,00 ✓✓

AP 2022 HT I.1.2

6 BE

Anschaffungskosten je Aktie: $348.000,00 / 80.000 = 4,35 \text{ €}$ ✓

Gehaltene Aktien am 31.12.2021: $80.000 - 45.000 = 35.000 \text{ Stück}$ ✓

Begründung Bilanzansatz:

... Diese Aktien werden als Wertpapiere des Finanzanlagevermögens bilanziert.

... Regelwert: $35.000 * 2,90 = 101.500,00 \text{ €}$,

... Marktpreis: $35.000 * 5,60 = 196.000,00 \text{ €}$.

... Regelwert < Marktpreis; es ist über einen Wertheraufsetzungsfall zu entscheiden.

... Es gilt das Wertaufholungsgebot in Verbindung mit dem Prinzip der Anschaffungskosten als absolute Wertobergrenze.

Die Wertaufholung ist zwingend vorzunehmen, allerdings nur bis zu den Anschaffungskosten in Höhe von $152.250,00 \text{ €}$ ($35.000 * 4,35$), die niedriger als der Marktpreis sind.

... Bilanzansatz zum 31.12.2021: $152.250,00 \text{ €}$ ✓✓✓✓

AP 2022 HT I.2

19 BE

2.1 Ergebnisverwendung

9 BE

Nebenrechnung Einbringung ges. RL 2021

10 % des gez. Kapitals	350.000 T€	
Summe aus KapRL und ges. RL (2021)	300.000 T€	
Differenz - noch aufzufüllen	50.000 T€	
5% vom JÜ (kein VV)	21.000 T€	<i>maximaler Einstellungsbetrag</i>

Einstellung in die ges.RL 21.000 T€ ✓✓

Nebenrechnung Einstellung in die and. GRL

JÜ	420.000,00	
Einstellung in die ges.RL	-21.000,00	
verbleibender Restbetrag	399.000,00	
Einstellung in die and GRL	199.500,00	<i>50% vom verbl. Restbetrag (Höchstbetrag)</i>

✓

Ergebnisverwendung 2021

JÜ	420.000,00	<u>Nebenrechnung Dividende</u>	
GV (2020)	6.000,00	Anzahl der Aktien	70.000 Stück
Einstellung ges. RL	-21.000,00	max Div = BilGew / Anzahl	2,93571
Einstellung and GRL	-199.500,00	gerundet	2,90
Bilanzgewinn	205.500,00	Dividende gesamt	203.000,00 ✓✓
Dividende	203.000,00		
GV (2021)	2.500,00		✓✓

Eigenkapital nach vollständiger Ergebnisverwendung 2021

gez. Kap	3.500.000,00	
Kapitalrücklagen	275.000,00	
ges. RL	46.000,00	<i>die vorliegenden Bilanzdaten müssen noch um die</i>
and. GRL	819.500,00	<i>Einbringungen erhöht werden</i>
GV (2021)	2.500,00	
EK Endbestand	4.643.000,00	✓✓

2.2 Finanzierungsarten 6 BE

Eigen- und Außenfinanzierung:

Kapitalerhöhung (gez. Kap)	1.000.000,00	oder	
Zuwachs KapRL	100.000,00	Gezeichnetes Kapital Schlussbestand	3.500.000,00
	<u>1.100.000,00</u>	+ Kapitalrücklage Schlussbestand	275.000,00
	✓✓	- gezeichnetes Kapital Anfangsbestand	2.500.000,00
		- Kapitalrücklage Anfangsbestand	<u>175.000,00</u>
		Beteiligungsfinanzierung	1.100.000,00

Eigen- und Innenfinanzierung:

Jahresüberschuss	420.000,00	
- Dividende	<u>203.000,00</u>	
Offene Selbstfinanzierung	217.000,00	✓✓

langfristige Fremd- und Innenfinanzierung:

Pensionsrückstellungen Schlussbestand	2.710.000,00	
- Pensionsrückstellungen Anfangsbestand	<u>2.030.000,00</u>	
langfristige Finanzierung aus Rückstellungen	680.000,00	✓

langfristige Fremd- und Außenfinanzierung:

langfr. Verbindlichkeiten Schlussbestand	6.400.000,00	
- langfr. Verbindlichkeiten Anfangsbestand	<u>6.280.000,00</u>	
langfristige Kreditfinanzierung	120.000,00	✓

2.3 Finanzwirtschaftliche Ziele 4 BE

Sicherheit: Im Rahmen der Finanzierung bedeutet das Ziel Sicherheit, dass die auszuwählende Finanzierungsart mit möglichst geringen Risiken verbunden ist, um Planungssicherheit zu gewährleisten. Durch die Kreditaufnahme können Unsicherheiten insbesondere hinsichtlich der Zinsentwicklung und der Kreditlaufzeit auftreten. Bei der Eigenfinanzierung sind diese Risiken in der Regel nicht gegeben. Die geringere Dividendenausschüttung führt damit zu einer geringeren Fremdkapitalaufnahme und somit zu einer Verminderung der genannten Risiken.

Das Ziel Sicherheit wird somit durch die Umsetzung des Vorschlages von Vorstand und Aufsichtsrat unterstützt.

✓✓

Liquidität: Dies bedeutet, dass das Unternehmen jederzeit seinen fälligen Zahlungsverpflichtungen fristgerecht nachkommen kann. Eine höhere Einstellung in die anderen Gewinnrücklagen bedeutet eine Verringerung der Dividendenausschüttung. Somit stehen die ansonsten für eine höhere Ausschüttung notwendig gewesenen Mittel der XELA AG zur Verfügung.

Die Erreichung dieses finanzwirtschaftlichen Zieles wird unterstützt, da die XELA AG durch die geringere Ausschüttungsentscheidung auf sonst ggf. notwendig gewordene Liquiditätssichernde Maßnahmen verzichten kann.

✓✓

AP 2022 HT II.1 **10 BE**

1.1 Stückkalkulation **5 BE**

MK	64,80		
FL	14,00		
RFGK	12,60		
MAK	12,00		
SEKF	0,60		
HK	104,00	✓	
VWVTGK	12,48		
SEKVT	1,92		
SK	118,40	✓	
G	18,22	15,39%	✓
VVKP	136,62	✓	
VERT	8,91		Die Sonderrabattaktion ist möglich, da ein Gewinn in Höhe von 15,39 % erzielt werden kann und somit die Vorgabe von mindestens 15,00 % erfüllt wird.
BVKP	145,53		
SKO	2,97		
ZVKP	148,50		✓
RAB	49,50		
AP	198,00		

1.2 Maschinenkosten **5 BE**

Kalkulatorische Abschreibung	440,00	<i>(48.000,00 * 1,1) / (10 * 12)</i>	
Kalkulatorische Zinsen	100,00	<i>((48.000,00 * 0,5 * 0,05) / 12)</i>	
Instandhaltungskosten	132,00		
Raumkosten	370,00	<i>(20,00 * 18,50)</i>	
Energie	3.040,00	<i>(95,00 * 0,20 * 160,00)</i>	
Energiegrundgebühr	49,00		
sonstige Maschinenkosten	829,00		
Summe der Maschinenkosten	4.960,00		✓✓
Laufzeit im Monat	160,00		
MSS	31,00	<i>(4.960,00 / 160)</i>	✓
Prozentuale Senkung des MSS	22,50%	<i>(40,00 - 31,00) / 40,00 = 0,225</i>	✓

Die Maschine erfüllt die Vorgaben der Unternehmensleitung, da der Maschinenstundensatz um mehr als 20 % gesenkt werden könnte. Daher ist die Anschaffung der Maschine zu empfehlen. ✓

AP 2022 HT II.2 **5 BE**

	Istkosten	Abweichungen	Normalkosten	
HKA			412.000,00	
BVUE			21.300,00	
HKFE			433.300,00	
BVFE			-13.300,00	
15% HKU	446.000,00	-26.000,00	420.000,00	
VwVtGK	68.015,00	15.985,00	84.000,00	20%
SEKVt	7.200,00		7.200,00	
SKU	521.215,00	-10.015,00	511.200,00	✓✓

In der Kostenstelle Verwaltung/Vertrieb sind die Istkosten geringer als die Normalkosten. Es liegt in dieser Kostenstelle eine Überdeckung vor. ✓

Mögliche pandemiebedingte Ursachen, z.B.:
 Im Bereich der Verwaltung kam es durch die Pandemie zu einer verstärkten Arbeit im Homeoffice. Dadurch sank der tatsächliche Verbrauch an Büromaterial (Kopien, Toner u. ä.) gegenüber dem zuvor kalkulierten Wert. ✓

Durch Nachfrageausfälle kam es zu verringerten Auslieferungstätigkeiten. Dadurch fiel im Fuhrpark, dessen Gemeinkosten zum Teil verursachungsgerecht auf den Vertrieb verteilt werden, tatsächlich ein geringerer Verbrauch an Betriebsstoffen an, als zuvor kalkuliert wurde. Zudem mussten möglicherweise weniger Wartungs- und Reparaturarbeiten am Fuhrpark vorgenommen werden als ursprünglich eingeplant. ✓

AP 2022 HT II.3 **15 BE**

3.1 Analyse **5 BE**

Basisinformation
 Die Graphik zeigt in einem Säulendiagramm die Erlöse und die variablen Kosten je Paar (Ordinate) der drei Produkte Skistöcke (Werk Isny), Trekkingstöcke (Werk Cham) und Wanderstöcke (Werk Hof) der SPORT AG für den Monat Juli 2021. Die Daten der unternehmenseigenen Darstellung sind in Euro je Paar angegeben. ✓

Beschreibung
 Bei den Skistockpaaren liegt der Erlös mit 50,00 € am höchsten, die variablen Kosten betragen 30,00 €, etwas geringer sind die Erlöse je Paar der Trekkingstöcke (40,00 €) und auch die variablen Kosten sind mit 25,00 € niedriger. Ebenso 25,00 € variable Kosten haben die Wanderstockpaare, sie weisen aber mit 30,00 € den geringsten Erlös auf. ✓✓

Interpretation
 Die Skistöcke erzielen je Paar mit 20,00 € den höchsten Stückdeckungsbeitrag. Die Trekkingstöcke weisen einen Deckungsbeitrag je Paar von 15,00 € auf. Den geringsten Stückdeckungsbeitrag liefern die Wanderstockpaare mit 5,00 €. Alle drei Produkte erwirtschaften somit einen positiven Stückdeckungsbeitrag je Paar und können so einen Beitrag zur Deckung der in den jeweiligen Werk anfallenden fixen Kosten leisten. Das Ausmaß der tatsächlichen Deckung der Fixkosten in den drei Werken ist jedoch auch von den jeweils abgesetzten Mengen abhängig. ✓✓

3.2.1 Maßnahmenvergleich

6 BE

Ausgangssituation Juli		Maßnahme 1	Maßnahme 2	
e	30,00	30,00	32,50	
- kv	25,00	22,50	25,00	
= db	5,00	7,50	7,50	✓
* m	10.500 Stück	10.000,00	12.000,00	
= DB	52.500,00	75.000,00	90.000,00	✓
- KF	55.000,00	55.000,00	70.000,00	
= BE	-2.500,00 ✓	20.000,00	20.000,00	✓

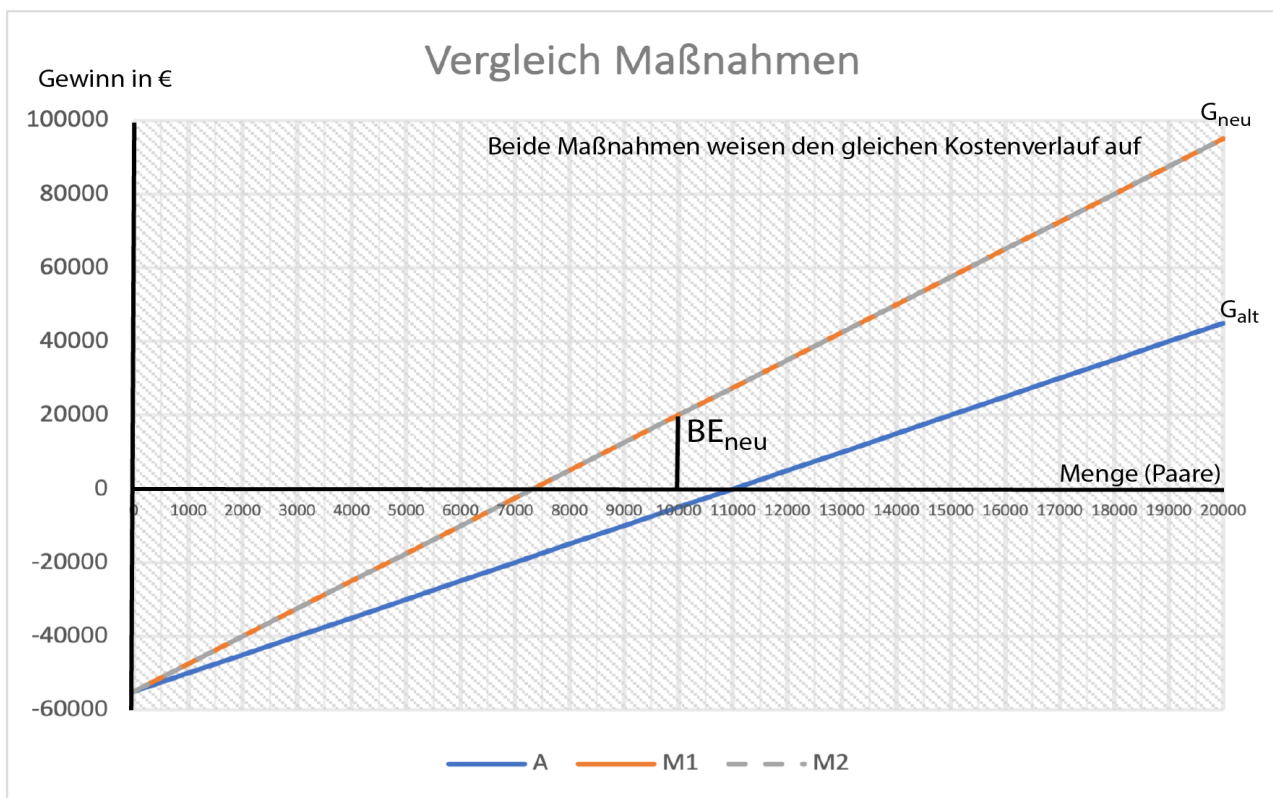
Beide Maßnahmen führen zu einer Verbesserung des Betriebsergebnisses um 22.500,00 €. (Jede der beiden Maßnahmen kann mit einer sinnvollen Begründung gewählt werden.) ✓

Z.B.:

Man sollte sich für Maßnahme 1 entscheiden, weil die Gewinnschwellenmenge früher erreicht wird und somit weitere Absatzrückgänge besser verkraftet werden können. ✓

3.2.2 Skizze

4 BE



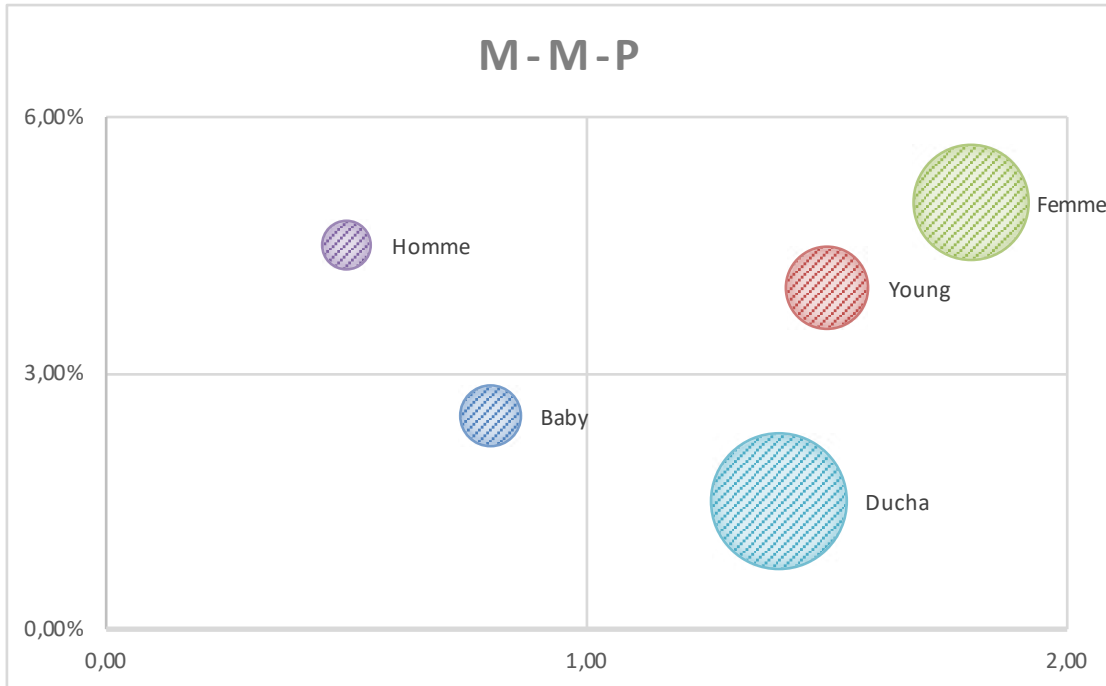
AP 2022 HT III.1

15 BE

1.1 Portfolio

9 BE

	<i>Baby</i>	<i>Young</i>	<i>Ducha</i>	<i>Femme</i>	<i>Homme</i>
relativer Marktante	0,80	1,50	1,40	1,80	0,50
Marktwachstum	2,50%	4,00%	1,50%	5,00%	4,50%
Anteil am Gesamt	8,00%	15,00%	42,00%	30,00%	5,00%



Z.B.:

Für die Einführung von zwei neuen SGEs spricht, dass die BELLEZA AG mit der SGE Homme nur über ein Nachwuchsprodukt verfügt, das zum Starprodukt weiterentwickelt werden kann. Zudem ist die Zukunft der Cinderella {SGE Baby} ungewiss.

✓✓

Gegen die Einführung von gleich zwei neuen SGEs spricht, dass das Unternehmen nur eine Cashcow {SGE Duchá} aufweist. Diese Cashcow muss die finanziellen Überschüsse für das Nachwuchsprodukt und die Cinderella liefern und auch die noch benötigten Finanzmittel der Stars (SGE Young und SGE Femme) erwirtschaften. Bei einer Einführung von zwei neuen SGEs könnte sich das Unternehmen finanziell überfordern, da bereits der Aufbau der vorhandenen Cinderella- und Nachwuchsprodukte hohe Investitionen erfordert.

✓✓

Die BELLEZA AG sollte derzeit keine neuen SGEs auf den Markt bringen, sondern mit entsprechenden Marketinginstrumenten versuchen, bestehende Marktpositionen zu halten bzw. bei den SGEs Homme und Baby zusätzliche Marktanteile zu gewinnen.

✓✓

1.2 Maßnahmen

6 BE

Z.B.:

Da laut Umfrage besonders die Kriterien wie Inhaltsstoffe und Nachhaltigkeit an Bedeutung gewonnen haben, sollen diese Aspekte im Rahmen der Kommunikationspolitik besonders betont werden. Die BELLEZA AG strebt für das Starprodukt (SGE Young) den Ausbau der Marktposition an. Hierzu könnte die BELLEZA AG mithilfe einer bekannten YouTuberin Social-Media-Marketing betreiben. Mit Web-Filmen, welche die Themen über Allergene und Umweltfreundlichkeit aufgreifen, soll speziell diese Zielgruppe angesprochen und zum Kauf motiviert werden.

✓✓✓

Die Umfrageergebnisse zeigen einerseits, dass der Preis als Kaufkriterium für Pflegeprodukte im letzten Jahr weniger wichtig geworden ist.

✓

Andererseits umfasst die SGE Homme exklusive Produkte, die sich an eine Zielgruppe mit höherem Einkommen wenden. Ein hoher Preis lässt zudem beim Kunden auch den Eindruck von guter Qualität entstehen und ver-schafft dem Nachwuchsprodukt ein entsprechendes Die BELLEZA AG sollte deshalb bei dem Question Mark (SGE Homme) eine Hochpreisstrategie (Premiumpreisstrategie) anwenden.

✓

✓

AP 2022 HT III.2

8 BE

2.1 Kriteriengewichtung

4 BE

z.B.:

Die Umfrageergebnisse ergeben, dass den Konsumenten derzeit ein gutes Preis-/Leistungsverhältnis nicht mehr so wichtig ist wie im Vorjahr, jedoch steht es immer noch an zweiter Stelle. Daher sollte der Bezugspreis für das Parfümöl auch beim Lieferantenvergleich bedeutend sein und geht deshalb mit einer fünffachen Gewichtung ein.

✓

Da die BELLEZA AG ein qualitativ hochwertiger Hersteller ist und zudem das Kriterium Qualität der Produkte bei den Kunden im Jahr 2021 das wichtigste Kaufkriterium war, erhält dieses Kriterium die sechsfache Gewichtung.

✓

Nachhaltigkeit / Umweltfreundlichkeit ist gemäß der Umfrageergebnisse ein weniger kaufentscheidendes Kriterium. Da sich die BELLEZA AG aber als Ziel umweltfreundliches Verhalten setzt, erhält das Kriterium aus kontrolliert ökologischem Anbau vierfache

✓

Da das Kriterium Inhaltsstoffe zunehmend an Bedeutung gewinnt und auch aufgrund vermehrt auftretender Allergien, erhält dieses Kriterium der Inhaltsstoffe (frei von Lösungsmitteln) die dreifache Gewichtung.

✓

2.2 Lieferanten-Matrix

4 BE

Anbieter	Gew	Dufte		L'Arome		Odare	
		P.	g.P.	P.	g.P.	P.	g.P.
Kriterien							
Bezugspreis je Liter	5	6	30	4	20	8	40
Qualität	6	8	48	10	60	2	12
aus kontrolliert ökologischem Anbau	4	6	24	0	0	0	0
Inhaltsstoffe (frei von Lösungsmitteln)	3	6	18	6	18	0	0
		120		98		52	

Die BELLEZA AG sollte aufgrund der Ergebnisse der Lieferanten-Matrix bei der DUFTE GmbH aus Passau bestellen.



AP 2023 HT I.1 28 BE

1.1 Bilanzansatz Fremdbauteile 6 BE

	Menge	Stückpreis	WW	
01.01.	1.800 Stück	32,00	57.600,00	
15.04.	2.400 Stück	34,50	82.800,00	
13.07.	2.800 Stück	35,80	100.240,00	
23.11.	1.170 Stück		38.025,00	
Bezugskosten			1.566,00	
	<u>8.170 Stück</u>		<u>280.231,00</u>	34,30 ✓✓

Schlussbestand = AB - Bestandsminderung = 1.200 Stück ✓
 Bilanzansatz 41.160,00

Begründung des Bilanzansatz ✓✓✓

- Die Fremdbauteile werden als Umlaufvermögen bilanziert.
- Regelwert: $34,30 * 1.200 = 41.160,00 \text{ €}$
 Marktpreis: $37,50 * 1.200 = 45.000,00 \text{ €}$
- Regelwert < Marktpreis;
 es ist über einen Wertheraufsetzungsfall zu entscheiden.
- Es gilt das Anschaffungswertprinzip, d. h. die durchschnittlichen Anschaffungskosten stellen die absolute Wertobergrenze dar. Der niedrigere Regelwert muss angesetzt werden.
- Bilanzansatz zum 31.12.2022: 41.160,00 €

1.2 Bilanzansatz Produktionsanlage 6 BE

AK			500.000,00
Fundament	FM	kalk.	44.000,00
	MGK		17.600,00
	FL		24.000,00
	FGK	28.800,00	5.760,00
	SEKF		1.920,00
	BUG		610.560,00 ✓
	<i>wegen Zielvorgabe Ansatz an der Bewertungsuntergrenze</i>		
	(VWGK	11.800,00	1.800,00
	BOG		620.560,00)

Überwachung der Probeläufe wird nicht verrechnet ✓

Bilanzansatz 2022

AHK	610.560,00	
Abschreibung 2021	57.240,00	9/12 des Jahresbetrags ✓
<u>BilAnsatz 21</u>	<u>553.320,00</u>	
Abschreibung 2022	76.320,00	Jahresbetrag = AHK / 8 ✓
<u>BilAnsatz 2022</u>	<u>477.000,00</u>	✓

1.3 Bilanzansatz Beteiligung 7 BE

Ansatz 2021 (muss nicht so ausführlich dargestellt werden. Nur der Bilanzansatz ist wichtig)

24.000 Stück sind noch vorhanden

- 1. Die Aktien werden als Wertpapiere des Finanzanlagevermögens bilanziert.
- 2. Regelwert (Anschaffungskosten pro Stück) 37,50 *1.200.000 / 32.000 Stück*
 Marktwert pro Stück 48,00 *1.152.000 / 24.000 Stück*
- 3. Es wäre ein Wertheraufsetzungsfall
- 4. Es gilt das Wertaufholungsgebot in Verbindung mit dem Anschaffungskostenprinzip
 Die Anschaffungskosten stellen die absolute Wertobergrenze dar
- 5. 2021 bilanziert zu Anschaffungskosten 900.000,00 ✓**

Ansatz 2022

- 1. Die Aktien werden als Wertpapiere des Finanzanlagevermögens bilanziert.
 - 2. Regelwert: 24.000 * 37,50 = 900.000,00
 Marktpreis: 24.000 * 30,00 = 720.000,00 ✓
 - 3. Regelwert > Marktpreis; es ist über einen Wertherabsetzungsfall zu entscheiden. ✓
 - 4. Es gilt das gemilderte Niederstwertprinzip. ✓
 Da eine vorübergehende Wertminderung vorliegt, darf der niedrigere Marktpreis als Wertansatz gewählt werden, er muss aber nicht angesetzt werden (Wahlrecht).
 Da das Unternehmen einen möglichst niedrigen Gewinnausweis anstrebt, wird der niedrigere Marktpreis angesetzt. ✓
 - 5. Bilanzansatz zum 31.12.2022: 720.000,00 ✓
- Die Beteiligung wird also um 180.000,00 € auf den niedrigeren Wert herabgesetzt (= Abschreibung). Das stellt zusätzliche Aufwendungen dar, die sich erfolgsmindernd auswirken. ✓✓

1.4 Forderungsbewertung 9 BE

EWB:

Kunde	Brutto	Netto	dubios
QUIAG	22.134,00	18.600,00	15.810,00
GONN GmbH	44.506,00	37.400,00	22.440,00
	66.640,00		38.250,00

- vorhandene EWB 35.800,00
 - erforderliche EWB 38.250,00 ✓✓
 - PWB
 - Forderungsbestand am 16.12. 625.464,00
 - Forderung Honesto 22.015,00 *Überweisung = 98% d. Ford.*
 - Insolvenzquote Tramposo 26.299,00 *Rest bleibt Forderung*
 - + Forderung Delgado 13.090,00 *brutto*
 -
 - Forderungsbestand 31.12 590.240,00 ✓
 - EWB-Forderungen 66.640,00
 -
 - sicherer Forderungsbestand 31.12. brutto 523.600,00
 - sicherer Forderungsbestand 31.12. netto 440.000,00 ✓
- davon 1,5% Delkredere (erforderliche PWB) 5.500,00 ✓

Bilanzansatz der Forderungen

Forderungsbestand vor Wertberichtigung	590.240,00	
- notwendige EWB	-38.250,00	
- notwendige PWB	-5.500,00	
Schlussbestand an Forderungen	546.490,00	✓✓

Gründe für die Erhöhung des Pauschalwertberichtigungssatzes z. B.: ✓✓

- Sinkende Zahlungsmoral der Kunden
- Verschlechterung der konjunkturellen Lage
- risikoreichere Geschäfte

AP 2023 HT I.2 21 BE

2.1 Ergebnisverwendung + EB EK + FK 9 BE

Prüfung Einstellung ges. RL

10% des gezKaps	1.700 T€	
Summe GesRL + KapRL	1.510 T€	
noch ausstehend	190 T€	
5% des JÜ(-VV)	160 T€	
maximaler Einstellungsbetrag	160 T€	✓✓

Ergebnisverwendung

JÜ	3.200 T€	
- Einbringung ges.RL	160 T€	
= Berechnungsbasis and. GRL	3.040 T€	
- Einbringung and.GRL	500 T€	
+ GV aus Vorjahr	30 T€	
= Bilanzgewinn	2.570 T€	
- Dividende	2.550 T€	max
= GV	20 T€	✓✓

Nebenrechnung Dividende	Anzahl der Aktien =	3.400.000 Stück
	Dividende pro St	0,7559
	gerundet	0,75
	Dividende gesamt	2.550 T€ ✓✓

EK nach vollst. GV

gezKap	17.000 T€	
KapRL	510 T€	
ges.RL	1.160 T€	
andGRL	2.700 T€	
GV	20 T€	
	21.390 T€	✓✓

Höhe des Fremdkapitals

Gesamtkapital	36.530 T€	Alternativ:	
- EK	-21.390 T€	Pensionsrückstellungen	950 T€
= FK	15.140 T€ ✓	sonstige Rückstellungen	140 T€
		langfristige Verbindlichkeiten	3.500 T€
		kurzfristige Verbindlichkeiten	10.550 T€
		<u>FK gesamt</u>	<u>15.140 T€</u>
		<i>FK kurzfr. erhöht sich um die Dividende</i>	

2.2 Finanzierungsarten (Eigenfinanzierung) 4 BE

Eigenfinanzierung: Beteiligungsfinanzierung + offene Selbstfinanzierung ✓

Beteiligungsfinanzierung = Eigen- und Aussenfinanzierung entspricht der Kapitalerhöhung	gez. Kap	5.000 T€	
	KapRL	310 T€	
		<u>5.310 T€</u>	✓
offene Selbstfinanzierung = Eigen- und Innenfinanzierung			✓
	JÜ	3.200 T€	
	- Dividende	-2.550 T€	
		<u>650 T€</u>	✓
	alternativ:		
	ges. RL	160 T€	
	and. GRL	500 T€	
	<u>GV(neu) - GV(alt)</u>	<u>-10 T€</u>	
		650 T€	

2.3.1 Veränderung der Stückdividende 3 BE

Jahresüberschuss 2021	1.300 T€	
- Verlustvortrag aus 2020	-50 T€	
- Einstellung gesetzliche Rücklage	-40 T€	
+ Entnahme andere Gewinnrücklagen	500 T€	
- Gewinnvortrag für 2022	-30 T€	
<u>Dividende 2021</u>	<u>1.680 T€</u>	✓✓
Anzahl Aktien: GezKap 20 / Nennwert	2.400.000 Stück	
Stückdividende:	0,70	
Die Stückdividende 2022 hat sich gegenüber dem Vorjahr um 0,05 € erhöht.		✓

2.3.2 Diskussion

5 BE

Durch die Zuführung zu den and. Gewinnrücklagen in Höhe von 500.000,00 wird ein erheblicher Teil des Jahresüberschusses thesauriert.

Aus Sicht der AIRMAX AG ist das natürlich ein richtiger Schritt, weil dadurch die Eigenkapitalbasis gestärkt wird. Das macht Entscheidungen der AG leichter, weil sie unabhängiger wird von externen Geldgebern. ✓

Aus Sicht der Kleinanleger ist das natürlich gegen ihre eigenen Interessen, weil sie in der Regel eher an hohen Ausschüttungen interessiert sind und Thesaurierung aus diesem Grund eher ablehnen. ✓

Fazit:

Die Dividendenpolitik der Jahre 2021 und 2022 ist ausgerichtet nach Dividendenkontinuität.

Die Kritik an hohen Einstellungen und somit geringen Ausschüttungen ist nicht gerechtfertigt, denn die AIRMAX AG nahm im Jahr 2021 eine Entnahme aus den anderen Gewinnrücklagen in Kauf, um die Stückdividende von 0,70 € zu ermöglichen. ✓

Nachdem das Ergebnis im Jahr 2022 wieder deutlich besser war als 2021, wurde eigentlich nur die Entnahme aus dem vergangenen Jahr ausgeglichen. ✓

Die Stückdividende wurde sogar um 0,05 € erhöht.

AP 2023 HT II.1 19 BE

1.1 Rabatt + kalk. Gewinn + MSS 6 BE

FM	200,00			
+ MGK	52,00			
+ FL	80,00			
+ RFGK	56,00			
+ MaKo	440,00	MSS = MaKo / Min * 60 =	330,00	✓✓
+ SEKF	32,00			
HK	860,00			
+ VwVtGK	215,00			
+ SEKVt	29,00			
SK	1.104,00			
+ Gewinn	220,80	20%		✓✓
VVP	1.324,80			
+ VerPro	72,00			
BVP	1.396,80			
+ Skonto	43,20			
ZVP	1.440,00			
+ Rabatt	160,00	10%		✓✓
AP/LP	1.600,00			

1.2 Bestandsveränderungen + Betriebsergebnis 7 BE

	Istkosten	KA	Normalkosten	
HKA	267.725,00	6.525,00	274.250,00	Kostenüberdeckung
BVUE			-5.930,00	Mehrung ✓
HKFE			268.320,00	(312 * 860,00)
BVFE			15.480,00	Minderung ✓
HKU			283.800,00	(330 * 860,00) ✓
VWVTGK		-2.150,00	70.950,00	
SEKVT			9.570,00	
SKU	359.945,00	4.375,00	364.320,00	✓✓
UERL	437.184,00	✓		
BE	77.239,00	✓		

Alternativ: UERG = kalk. Stückgewinn * verkM = 220,80 * 330 Stück 72.864,00
 BE = UERG + KÜ = 72.864,00 + 4375,00 77.239,00

1.3 Zusatzauftrag 6 BE

Einzelkosten: FM + FL + SEKF + SEKVt	341,00	
var Gemeinkosten: GK ges. * 20% /350 St	152,60	
<hr/>		
kvar	493,60	✓
Kfix = GK * 80%	213.640,00	
kf = Kfix / m(400)	534,10	✓
sk = kvar + kf	1.027,70	✓

Vollkostenrechnung Die SK(St) liegen über dem VVKP. Es würde ein Verlust entstehen.
Der Auftrag wäre abzulehnen.
Verlust: -28,70 gesamt: -1.435,00 ✓

DBR: Die Fixkosten werden nicht in die Rechnung miteinbezogen.
Der Stückdeckungsbeitrag: 505,40 *VVKP - kvar*
Der Zusatzauftrag trägt mit dem vollen Stück-DB zum Gewinn bei.
Der Gewinn beträgt also 25.270,00 *(505,40 * 50 Stück)*
Der Auftrag soll angenommen werden. ✓✓

AP 2023 HT II.2 9 BE

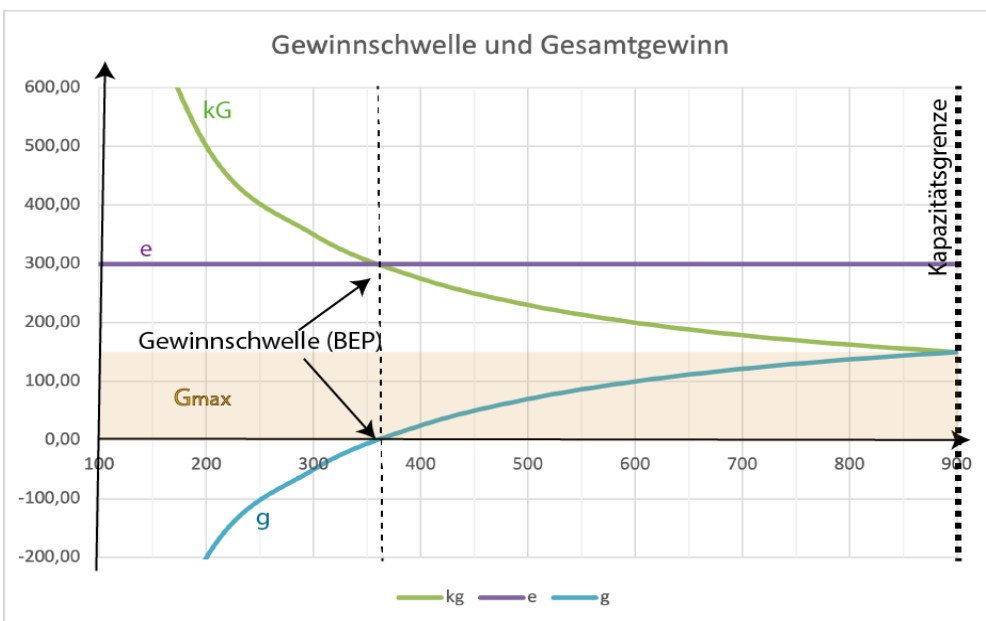
Kges 135.000,00 bei voller Auslastung
-22.500,00
112.500,00 bei einer Auslastung von 50%

2.1 Preisbestimmung 3 BE

			Differenz		
m	900 Stück	450 Stück	450 Stück		
Kges	135.000,00	112.500,00	22.500,00	kvar =	50,00
				oder alternativ:	Kf = 90.000,00
				die Kostenänderung wird durch variable Kosten verursacht, also: 22.500,00 entspricht 450 mal den kvar 22.500 / 450 = kvar	
p	275,00				
kvar	50,00				
db	225,00				
m	400 Stück				
DB	90.000,00				
Kf	90.000,00				
BE	0,00				

2.2 Gewinnschwelle und max .Gesamtgewinn 6 BE

mg=Kf/db = 360 Stück



Die Skizze muss nicht maßstabsgerecht sein. Wir haben die Grafik mit Excel erstellt.

AP 2023 HT III.1

13 BE

1.1 Portfolio

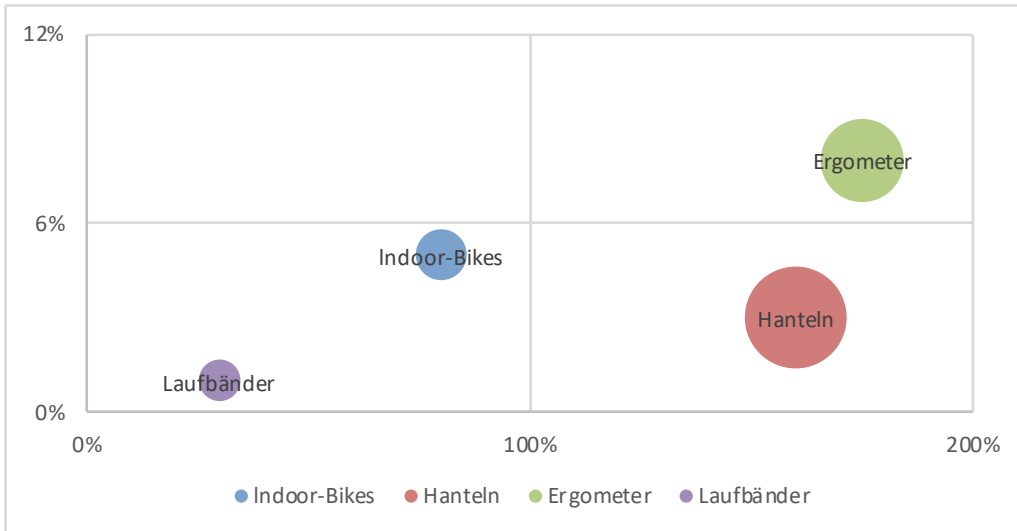
8 BE

	Indoor-Bikes	Ergometer	Hanteln	Laufbänder
rel MA	80%	175%	160%	30%
Umsatzanteil	12%	32%	48%	8%
Marktwachstum	5%	8%	3%	1%

Fitech AG zu stärkstem Konkurrenten

Anteil am Gesamtumsatz von 75.000 T€

gegeben



Genauere Blasengrößen waren nicht erforderlich. Unsere Lösung wurde mit Excel erstellt.

Vorschlag zu Kraftstationen

Das Portfolio ist nicht ausgewogen.

Die SGE Hanteln ist zwar eine gewichtige Cashcow und die SGE Ergometer stellt ein zukunftssträchtiges Star-Produkt dar.

Die beiden anderen Produkte des Portfolios sind allerdings "poor dogs", wobei die SGE Indoor-Bikes zu den "Cinderellas" zählt und die SGE Laufbänder eher ein Schrottoprodukt darstellt.

Es sind derzeit keinerlei Nachwuchsprodukte vorhanden.



Die FITECH AG sollte deshalb die neue SGE Kraftstationen einführen, zumal sich auf diesem Markt die Nachfrage nach diesen Geräten stetig steig.



1.2 Social Media Marketing

5 BE

Unrecht hat sie nicht, die Marketingleiterin. Influencer müssen in diesem Fall sehr zuverlässig sein. Es besteht immer die Gefahr, dass das eigene Produkt mit einem eventuell negativen Auftreten des Influencers Schaden nimmt.



- Aber:
- Diese Form des Social Media Marketing ist kostengünstig,
 - spricht genau die Zielgruppe an
 - die Reichweite in der Zielgruppe ist sehr groß



Die FITECH AG sollte den Influencer sorgfältig auswählen. Er sollte eine positive Ausstrahlung haben, fitnessbewussten Menschen ein Vorbild sein und Orientierung anzubieten. Die Risiken eines Fehlverhaltens des engagierten Influencers könnte durch vertragliche Verhaltensvereinbarungen evtl. verringert werden. In diesem Bereich muss stets zwischen hoher Reichweite und möglichem Imageschaden abgewogen werden.



AP 2023 HT III.2

4 BE

Sicherheitsbestand: $3 * 100 = 300$ Meter
 Meldebestand: $100 * 5 + 300 = 800$ Meter
 Bestellintervall: $1.000 / 100 = 10$ Tage ✓✓

Der Sicherheitsbestand dient dazu, die Produktion auch bei Materialengpass oder kurzfristigen Lieferschwierigkeiten aufrechtzuerhalten.

Zuverlässige Lieferfähigkeit ist ein wichtiges Element der Kundenzufriedenheit.

Ein Sicherheitsbestand ist daher dringend zu empfehlen. ✓✓

AP 2023 HT III.3

6 BE

Beschreibung:

In der Karikatur von Karsten Schley sind zwei Männer dargestellt, die sich am Arbeitsplatz unterhalten. Im Hintergrund ist schematisch eine Produktionsstätte zu sehen, in der sich die beiden Männer befinden.

Der Mann auf der rechten Bildseite trägt Hausschuhe, einen Schlafanzug, ist unrasiert, ungekämmt und sieht verschlafen aus. In seiner linken Hand hält er einen Teddybären. Der andere Mann trägt saubere Arbeitskleidung, einen Sicherheitshelm und ist rasiert. Er hält in der rechten Hand eine Mappe. Erstaunt und ungläubig äußert er: „Lassen Sie mich raten, Herr Wurstpapp - die Frühschicht ist zu früh für Sie?“. ✓

Bedeutung zuordnen:

Der Mann in Arbeitskleidung symbolisiert den Schicht- oder Fertigungsleiter der Produktionsstätte, der für den Personaleinsatz verantwortlich ist. Der andere Mann stellt einen Mitarbeiter dar, der verspätet und offensichtlich unvorbereitet am Arbeitsplatz erscheint.

Er ist stellvertretend für alle Arbeitnehmer zu sehen, die Probleme mit den wechselnden Arbeitszeiten im Mehrschichtbetrieb haben. ✓

Interpretation:

Der Karikaturist verweist hier auf das Problem, dass eine Anwendung von flexiblen Arbeitszeitmodellen - wie hier beispielsweise die Umstellung von Einschicht- auf Mehrschichtbetrieb - zu Anpassungsproblemen bei den Mitarbeitern führen kann.

Schlafmangel kann sich negativ auf die physische Gesundheit des Mitarbeiters auswirken. Dies beeinträchtigt häufig das Leistungsvermögen der Mitarbeiter. In der Konsequenz führt dies zu einer geringeren Produktivität, wenn beispielsweise der Ausschuss steigt, Fehlzeiten sich erhöhen, Krankheitstage zunehmen oder die Fluktuation größer wird. ✓✓

Hintergrund:

Die Einführung des Mehrschichtbetriebs ist für die Unternehmensleitung häufig eine notwendige Maßnahme, um die erforderlichen Stückzahlen herzustellen bzw. durch eine hohe Auslastung der Maschinen die stückfixen Kosten zu senken. Andererseits führt der Schichtbetrieb bei den Arbeitnehmern oft zu den oben beschriebenen Problemen. Daher sollte die Unternehmensleitung die individuellen Bedürfnisse der Arbeitnehmer bei der Gestaltung der Arbeitszeit so weit wie möglich berücksichtigen. Eine wertschätzende Haltung dem Mitarbeiter gegenüber ist wichtig, um diesen an das Unternehmen zu binden und dem Arbeitskräftemangel entgegenzuwirken. ✓✓