



FernUniversität in Hagen
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

**Den Aufgabenbogen der Klausur können Sie mit nach Hause nehmen.
Es muss nur der Lösungsbogen abgegeben werden!**

Klausur: Klausur „Instrumente des Controllings“

B-Modul 31601

Termin: 10.09.2018, 14⁰⁰ bis 16⁰⁰ Uhr

Prüfer: Univ.-Prof. Dr. Jörn Littkemann

Aufgabe	1	2	3	Summe
maximale Punktzahl	35	60	25	120
erreichte Punktzahl				

Gesamtpunktzahl	Note
Prüfer	

Hinweise für die Bearbeitung

1. Die Klausur umfasst einen **Aufgabenbogen** mit 7 Seiten sowie einen **Lösungsbogen** mit 18 Seiten. Der Lösungsbogen ist vom Aufgabenbogen abzutrennen.
2. Überprüfen Sie den Aufgabenbogen und den Lösungsbogen auf **Vollständigkeit**. Sind der Aufgabenbogen oder der Lösungsbogen nicht vollständig, melden Sie sich umgehend bei der Klausuraufsicht. **Spätere Reklamationen können nicht mehr berücksichtigt werden.**
3. Die **Bearbeitungszeit** für die Klausur beträgt **120 Minuten**. Die maximal zu erzielende **Punktzahl** beträgt **120 Punkte**. Daraus ergibt sich pro Punkt eine Sollbearbeitungszeit von einer Minute. Bitte beachten Sie diese Vorgabe bei der Bearbeitung der Klausur.
4. Der Platz in den Lösungsbögen ist so dimensioniert, dass Sie bei normaler Schriftgröße ausreichend Raum für den Eintrag der Lösung haben. **Es ist nicht zwingend erforderlich, dass Sie den Platz komplett nutzen** (s. hierzu insbes. Punkt 3).
5. Es sind **alle** Aufgaben zu bearbeiten.
6. Folgende **Hilfsmittel** sind zugelassen:
 - Die Verwendung eines Taschenrechners ist dann und nur dann erlaubt, wenn dieser einer der folgenden Modellreihen angehört:
Casio fx86 oder Casio fx87 **Texas Instruments TI 30 X II** **Sharp EL 531**
Die Verwendung anderer Taschenrechnermodelle wird als Täuschungsversuch gewertet und mit der Note „**nicht ausreichend**“ (5,0) sanktioniert.
Ob ein Taschenrechner einer der Modellreihen angehört, können Sie selbst überprüfen, indem Sie die vom Hersteller auf dem Rechner angebrachte Modellbezeichnung mit den oben angegebenen Bezeichnungen vergleichen: Bei **vollständiger** Übereinstimmung ist das Modell erlaubt. Ist die auf dem Rechner angebrachte Modellbezeichnung umfangreicher, enthält aber eine der oben angegebenen Bezeichnungen **vollständig**, ist das Modell ebenfalls erlaubt. In allen anderen Fällen ist das Modell nicht erlaubt. Eventuelle Vorgänger- oder Nachfolgemodelle, die nicht in der oben aufgeführten Liste enthalten sind, sind ebenfalls nicht erlaubt.
 - Schreib- und Zeichenutensilien,
 - Stempel mit Namen und Matr.-Nr.
7. Tragen Sie die Lösungen **ausschließlich in die dafür vorgesehenen Lösungsbereiche des Lösungsbogens ein**. Nur Lösungen, die in den Lösungsbereichen eingetragen sind, können bei der Bewertung berücksichtigt werden.
8. Für Nebenrechnungen und Notizen, die nicht Teil der Lösung sind, können Sie die Rückseiten des Aufgaben- und ggf. des Lösungsbogens benutzen. **Zusätzliches Papier ist nicht zugelassen.**
9. Eintragungen sind mit **Kugelschreiber** oder **Füllfederhalter** vorzunehmen. **Zeichnungen, Skizzen** und **Eintragungen in vorgedruckten Tabellen** können mit **Bleistift** vorgenommen werden. Zur Verdeutlichung von Sachverhalten in Zeichnungen und Skizzen können **Buntstifte** eingesetzt werden.
10. Tragen Sie **auf jeder bearbeiteten Seite** des Lösungsbogens Ihren **Namen** und Ihre **Matrikelnummer** ein. Fehlt diese Eintragung und kann eine Seite einem Studierenden nicht zugeordnet werden, so geht dieses zu Ihren Lasten.
11. Am Ende der Klausur ist nur der **Lösungsbogen abzugeben**. Der Lösungsbogen ist **auf der letzten bearbeiteten Seite** zu **unterschreiben**. Den Aufgabenbogen können Sie mit nach Hause nehmen.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg!



FernUniversität in Hagen
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

Aufgabenbogen

Klausur: Klausur „Instrumente des Controllings“
B-Modul 31601
Termin: 10.09.2018, 14⁰⁰ bis 16⁰⁰ Uhr
Prüfer: Univ.-Prof. Dr. Jörn Littkemann

Aufgabe	1	2	3	Summe
maximale Punktzahl	35	60	25	120
erreichte Punktzahl				

Gesamtpunktzahl	Note
Prüfer	

Aufgabe 1: Beschaffungscontrolling (35 Punkte)

Die Büroartikel GmbH ist ein mittelständisches Unternehmen und auf die Herstellung von Büroartikel spezialisiert. Sie arbeiten in der Controllingabteilung eng mit Ihrer Vorgesetzten Frau Klara Himmel zusammen. Unterstützen Sie Frau Himmel bei den nachfolgenden Aufgaben.

Aufgabe 1 a) (11 Punkte)

Frau Himmel hat einen interessanten Beitrag zu der XYZ-Analyse gelesen. Allerdings wurden bestimmte Themengebiete nur in geringer Weise beschrieben. Unterstützen Sie Frau Himmel und bearbeiten Sie die folgenden Teilaufgaben i) – iv).

- i) Nennen Sie zwei Merkmale von Y- sowie zwei Merkmale von Z-Gütern.
- ii) Nennen Sie Konsequenzen bezüglich der Lagerhaltung von X-Gütern. Begründen Sie Ihre Antwort.
- iii) Beantworten Sie in einem Satz, welche Aussage mithilfe des Schwankungskoeffizienten nach Hartmann getroffen werden kann.
- iv) Geben Sie die Berechnungsformel für den Schwankungskoeffizienten nach Hartmann an. Definieren Sie dazu auch kurz die vorkommenden Variablen.

Aufgabe 1 b) (15 Punkte)

Das Sortiment der Büroartikel GmbH beinhaltet unter anderem die Produktgruppe Bürostühle. Innerhalb dieser Produktgruppe werden die zwei Stühle „Schlaf gut“ und „Hellwach“ produziert, die sich hauptsächlich durch ihre Polsterung unterscheiden. Klara Himmel bittet Sie zunächst, eine **Profilanalyse** für die Zulieferer der Polsterung des Stuhls „Schlaf gut“ vorzunehmen.

Die Lieferanten sollen hinsichtlich sechs verschiedener Bewertungskriterien mit Punktwerten zwischen 1 (= ungenügend) und 7 (= exzellent) bewertet werden. Die Kriterien und die gestellten Mindestanforderungen der jeweiligen Kriterien sind der folgenden Abbildung zu entnehmen:

Kriterium	Mindestanforderung	Kriterium	Mindestanforderung
Maximale Liefermenge	3	Produktqualität	5
Preis	4	Lieferzuverlässigkeit	4
Maximale Lieferzeit	5	Dauer der Geschäftsbeziehung	3

Abbildung 1: Kriterien und Mindestanforderung

Die Büroartikel GmbH geht von einer **maximalen Liefermenge** von „Schlaf gut“ Polsterungen in Höhe von 14.000 Stück aus. Für diese maximale Liefermenge soll der höchste Punktwert 7 (exzellent) vergeben werden. Die maximalen Liefermengen der jeweiligen Lieferanten sollen linear umgerechnet werden. Beachten Sie, dass je höher die Kriterienausprägung ausfällt, desto mehr Punkte sollen verteilt werden. Bei der Ermittlung des Punktwertes für jeden Lieferanten ist der Höchstpunktwert 7 zu beachten.

Für die **maximale Lieferzeit** geht die Büroartikel GmbH von 21 Tagen aus, bei dem der niedrigste Punktwert 1 (ungenügend) vergeben werden soll. Die maximalen Lieferzeiten der jeweiligen Lieferanten sollen linear umgerechnet werden. Beachten Sie, dass je geringer die Kriterien-

ausprägung ausfällt, desto mehr Punkte sollen verteilt werden. Bei der Ermittlung des Punktwertes für jeden Lieferanten ist der niedrigste Punktwert 1 zu beachten.

Für die weiteren vier Bewertungskriterien wurden die folgenden **Punkteskalen** entwickelt:

Produktqualität und Lieferzuverlässigkeit		Preis pro Stück (P) in Euro		Dauer der Geschäftsbeziehung (G) in Jahren	
exzellent	7	$P < 5$	7	$G > 10$	7
sehr gut	6	$5 < P \leq 10$	6	$10 > G \geq 8$	6
gut	5	$10 < P \leq 15$	5	$8 > G \geq 6$	5
befriedigend	4	$15 < P \leq 20$	4	$6 > G \geq 4$	4
ausreichend	3	$20 < P \leq 25$	3	$4 > G \geq 2$	3
mangelhaft	2	$25 < P \leq 30$	2	$2 > G \geq 1$	2
ungenügend	1	$P > 30$	1	$G < 1$	1

Abbildung 2: Punkteskalen der Bewertungskriterien

Ihre weiteren Analysen führten zu den nachstehenden Informationen dreier potenzieller **Lieferanten**:

Lieferant	Max. Liefermenge pro Jahr	Max. Lieferzeit (L) in Tagen	Produktqualität	Lieferzuverlässigkeit	Preis pro Stück (P) in Euro	Dauer der Geschäftsbeziehung (G) in Jahren
LieferAnt	15.000	15	gut	ausreichend	7,80	2,50
LieferBent	10.000	6	sehr gut	befriedigend	11,90	4,00
LieferCent	12.000	3	gut	sehr gut	10,00	3,50

Abbildung 3: Profile potenzieller Lieferanten der Büroartikel GmbH „Schlaf gut“

Führen Sie auf Basis vorstehender Daten eine **Profilanalyse** durch. Nutzen Sie hierfür die Abbildung 8 im Lösungsbogen und füllen Sie sämtliche leeren Zellen dieser Abbildung aus.

Beantworten Sie anschließend, welcher Lieferant aufgrund Ihrer Ergebnisse für eine weitere Analyse nicht in Betracht kommt. Nennen Sie darüber hinaus einen Vorteil der Profilanalyse.

Aufgabe 1 c) (9 Punkte)

Nachdem Sie die Profilanalyse aus Aufgabenteil b) präsentiert haben, bittet Sie Frau Klara Himmel nun für die Polster des Bürostuhls „Hellwach“ das **Scoring-Verfahren** anzuwenden. Eine Profilanalyse in tabellarischer Darstellungsweise mit zwei potenziellen Lieferanten liegt Ihnen bereits vor. Im Vergleich zur Teilaufgabe 1 b) wurden dabei die gleichen Kriterien, andere Lieferanten und keine Mindestanforderungen betrachtet.

Auch die Gewichtung der Kriterien ist fast vollständig abgeschlossen. Sie einigen sich darauf, die noch fehlende Gewichtung des Kriteriums **Dauer der Geschäftsbeziehung** als Restgröße in weiteren Berechnungen zu berücksichtigen. Die bisherigen Ergebnisse sind der folgenden Abbildung 4 zu entnehmen.

Kriterium	in %	Punkte	
	Gewichtung	Lieferant LieferEins	Lieferant LieferZwei
Max. Liefermenge	4 %	2	7
Produktqualität	22 %	5	3
Preis	27 %	6	3
Max. Lieferzeit	24 %	4	2
Liefer- zuverlässigkeit	18 %	5	6
Dauer der Geschäfts- beziehung	?	2	7
Summe	100 %		

Abbildung 4: Profilanalyse und Gewichtung „Hellwach“

Ermitteln Sie mit Hilfe der gegebenen Daten die **Scoring-Werte** der zwei Lieferanten LieferEins und LieferZwei. Runden Sie Ihr Ergebnis auf zwei Nachkommastellen.

Beantworten Sie anschließend aufgrund Ihrer Ergebnisse, welcher Lieferant auszuwählen ist.

Aufgabe 2: Marketingcontrolling (60 Punkte)

Aufgabe 2 a) (14 Punkte)

Die Büroartikel GmbH hält Anteile an der Zusatz GmbH. Das Sortiment der Zusatz GmbH ist in zwei Produktgruppen (Schreibwaren und Ordner) eingeteilt. Innerhalb dieser Produktgruppen finden sich jeweils drei Produkte.

Die einzelnen Produkte sowie die Zugehörigkeit zu den Produktgruppen können der folgenden Darstellung und der Abbildung 9 im Lösungsbogen entnommen werden.

Produktgruppen	Schreibwaren			Ordner		
Produkte	Tintenroller	Kugelschreiber	Bleistift	schmal	mittel	breit
Produktion	700.000,00	300.000,00	250.000,00	250.000,00	90.000,00	260.000,00
Preis	2,10	1,79	1,19	3,57	4,76	5,95
Materialeinzelkosten	0,30	0,25	0,20	1,00	1,20	1,70
Fertigungslöhne	0,10	0,10	0,05	0,60	0,80	0,70
Vertriebseinzelkosten	0,05	0,05	0,03	0,45	0,45	0,45
Fixe Fertigungs- und Materialkosten	80.000,00	60.000,00	45.000,00	53.000,00	49.500,00	32.500,00
	175.000,00			95.000,00		
Vertriebsgemeinkosten	15.000,00	50.000,00	22.000,00	20.000,00	35.500,00	28.000,00
	150.000,00			132.500,00		

Abbildung 5: Daten der Zusatz GmbH

Führen Sie eine stufenweise Fixkostendeckungsrechnung durch. Nutzen Sie hierfür die Abbildung 9 im Lösungsbogen und füllen Sie sämtliche leeren Zellen dieser Abbildung aus.

Berücksichtigen Sie, dass die Angabe der Preise inkl. 19 % MwSt erfolgte. Runden Sie Ihr Ergebnis auf zwei Nachkommastellen.

Aufgabe 2 b) (8 Punkte)

Erstellen Sie eine Ansoff Matrix und nennen Sie anschließend für jedes Feld der Ansoff-Matrix ein Beispiel.

Aufgabe 2 c) (10 Punkte)

Die Gap-Analyse ist ein Instrument, das im Rahmen des strategischen Controllings eingesetzt wird. Beschreiben Sie dieses Instrument und gehen Sie dabei auf die Einsatzmöglichkeiten und Grenzen ein.

Aufgabe 2 d) (28 Punkte)

In der folgenden Abbildung ist die Grundsystematik der Abweichungsanalyse dargestellt. Einige Begrifflichkeiten fehlen, ordnen Sie daher den Ziffern 1 bis 4 (in den gestrichelten Rechtecken) aus der Abbildung 6 die fehlenden Begrifflichkeiten zu.

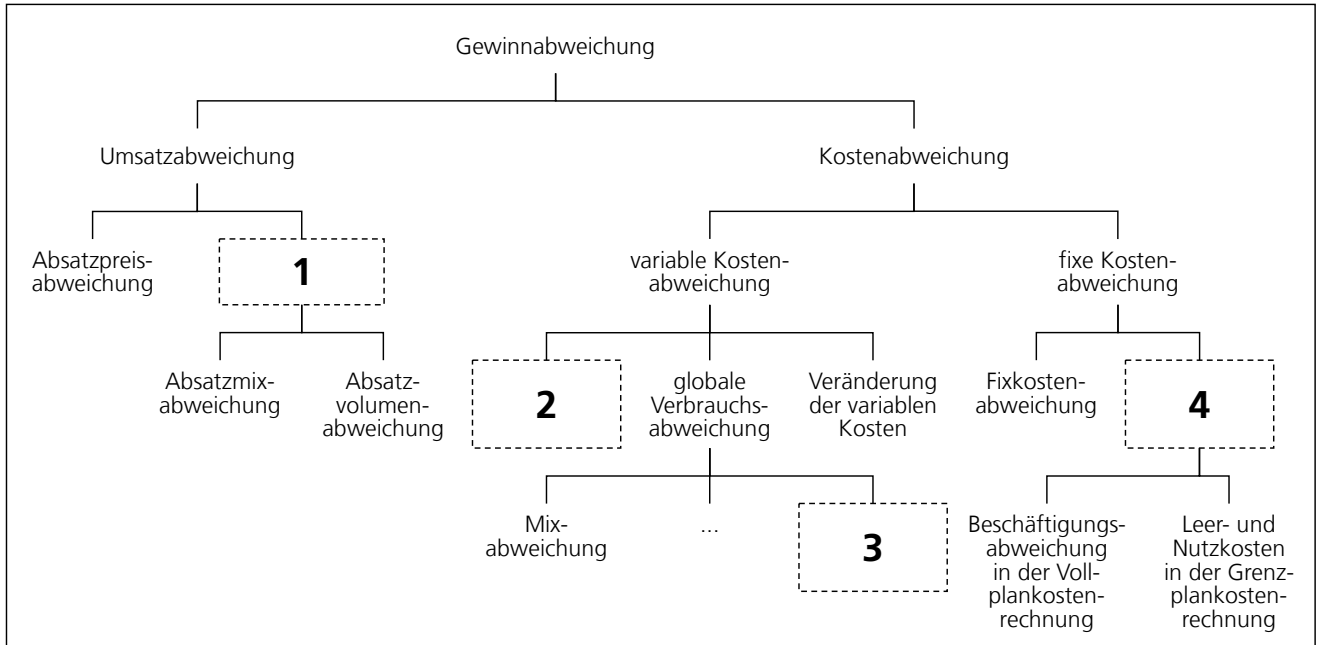


Abbildung 6: Grundsystematik der Abweichungsanalyse

Führen Sie anschließend eine Erlösabweichungsanalyse für zwei neue Drucker durch, die die Büroartikel GmbH in das Produktsortiment neu aufgenommen hat.

Berechnen Sie hierzu die folgenden sechs Abweichungen für jeweils beide Drucker:

- i) Umsatzabweichung
- ii) Mengenabweichung kum.
- iii) Sekundäre Abweichung
- iv) Preisabweichung kum.
- v) Mixabweichung
- vi) Volumenabweichung

Nutzen Sie für Ihre Berechnungen die Informationen aus der nachstehenden Abbildung. Runden Sie die Teilergebnisse und Abweichungen auf zwei Nachkommastellen.

Produkte		Büroartikel GmbH	
		Laserdrucker	Tintenstrahldrucker
Planwerte	Menge _p	1.000	3.000
	variable Stückkosten _p	145,00 €	30,00 €
	Deckungsbeitrag _p	123.000,00 €	105.000,00 €
Istwerte	Preis _i	269,90 €	64,69 €
	variable Stückkosten _i	143,90 €	31,82 €
	Deckungsbeitrag _i	122.472,00 €	105.184,00 €

Abbildung 7: Daten neuer Drucker

Aufgabe 3: Personalcontrolling (25 Punkte)

Im Bereich des Personalcontrollings hat die Büroartikel GmbH bisher wenig Erfahrung. Unterstützen Sie Frau Himmel und bearbeiten Sie die unten stehenden Aufgaben.

Aufgabe 3 a) (14 Punkte)

Geben Sie zunächst die aus den Zielen des Personalcontrollings abgeleiteten **Hauptaufgaben** an. Nennen Sie darüber hinaus die vier **Servicefunktionen** und jeweils zwei **Instrumente** des Personalcontrollings, deren Ausprägungen eher als monetär und als nichtmonetär einzuordnen sind.

Sofern das Personalcontrolling durch eine eigene Abteilung wahrgenommen wird, ist eine **Institutionalisierung** als Stabstelle mit Zuordnung zu der oder dem obersten Personalverantwortlichen vorstellbar. Nennen Sie zum einen drei Vorteile dieser Möglichkeit und zum anderen zwei weitere Möglichkeiten der organisatorischen Verankerung.

Aufgabe 3 b) (11 Punkte)

Geben Sie die Formel der Kennzahl „Überstundenquote“ an und beschreiben Sie zwei Hinweise bzw. Rückschlüsse, die durch eine hohe Ausprägung der Kennzahl gewonnen werden können.

Beschreiben Sie darüber hinaus vier Vorteile, die mit dem Kennzahleneinsatz im Personalbereich verbunden sind.

--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname



FernUniversität in Hagen
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

Lösungsbogen

Klausur: Klausur „Instrumente des Controllings“

B-Modul 31601

Termin: 10.09.2018, 14⁰⁰ bis 16⁰⁰ Uhr

Prüfer: Univ.-Prof. Dr. Jörn Littkemann

Aufgabe	1	2	3	Summe
maximale Punktzahl	35	60	25	120
erreichte Punktzahl				

Gesamtpunktzahl	Note
Prüfer	

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 a) (11 Punkte)

/

...wird fortgesetzt

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 a) (Fortsetzung)

//

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 b) (15 Punkte)

Kriterium	Mindestanforderung	Lieferant LieferAnt	Lieferant LieferBent	Lieferant LieferCent
max. Liefermenge				
Produktqualität				
Preis				
Max. Lieferzeit				
Lieferzuverlässigkeit				
Dauer der Geschäftsbeziehung				

Abbildung 8: Profilanalyse Polster "Schlaf gut"

...wird fortgesetzt

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 b) (Fortsetzung)

//

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 c) (9 Punkte)

--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 a) (14 Punkte)

Unternehmen	Zusatz GmbH								
	Schreibwaren			Ordner					
	Tintenroller	Kugelschreiber	Bleistift	schmal	mittel	breit			
Umsatz	1.235.294,12		250.000,00		360.000,00	1.300.000,00			
	35.000,00		7.500,00	112.500,00	40.500,00	117.000,00			
		436.260,50	242.500,00	637.500,00	319.500,00	1.183.000,00			
Material Einzelkosten	210.000,00	75.000,00	50.000,00	250.000,00	108.000,00				
Fertigungslöhne	70.000,00	30.000,00	12.500,00	150.000,00	72.000,00				
DB I	920.294,12	331.260,50	180.000,00	237.500,00		559.000,00			
Produktartenfixkosten	95.000,00	110.000,00	67.000,00	73.000,00		60.500,00			
DB II	825.294,12	221.260,50	113.000,00	164.500,00		498.500,00			
					717.500,00				
Produktgruppenfixkosten		325.000,00				227.500,00			
DB III		834.554,62				490.000,00			
Σ DB III			1.324.554,62						
			687.000,00						
DB IV (Ergebnis)			637.554,62						

Abbildung 9: Lösungstableau Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung

...wird fortgesetzt

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 a) (Fortsetzung)

Platz für Nebenrechnungen:

//

...wird fortgesetzt

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 a) (Fortsetzung)

Platz für Nebenrechnungen:

///

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 b) (8 Punkte)

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 c) (10 Punkte)

/

...wird fortgesetzt

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 c) (Fortsetzung)

//

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 d) (28 Punkte)

/

...wird fortgesetzt

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 d) (Fortsetzung)

//

...wird fortgesetzt

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 d) (Fortsetzung)

///

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 3 a) (14 Punkte)

/

...wird fortgesetzt

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 3 a) (Fortsetzung)

//

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 3 b) (11 Punkte)