



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:** 09.09.2019, 14<sup>00</sup> bis 16<sup>00</sup> Uhr

**Prüfer:** Univ.-Prof. Dr. Jörn Littkemann

Aufgabe	1	2	3	4	Summe
maximale Punktzahl	30	30	30	30	120
erreichte Punktzahl					

Gesamtpunktzahl	Note
Prüfer	

## Hinweise für die Bearbeitung

- Die Klausur umfasst einen **Aufgabenbogen** mit 6 Seiten sowie einen **Lösungsbogen** mit 24 Seiten. Der Lösungsbogen ist vom Aufgabenbogen abzutrennen.
- 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.**
- Die **Bearbeitungszeit** für die Klausur beträgt **120 Minuten**. Die maximal zu erzielende **Punktzahl** beträgt **120 Punkte**.
- 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. 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. Es sind **alle** Aufgaben zu bearbeiten.
- Als Schreibgerät darf **kein Bleistift** verwendet werden, außer für Zeichnungen, Skizzen und Eintragungen in vordruckten Tabellen. Zur Verdeutlichung von Sachverhalten in Zeichnungen und Skizzen können Buntstifte eingesetzt werden.
- 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. Stempel zur Eintragung (s. u.) sind zulässig.
- 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.**
- 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.
- Folgende **Hilfsmittel** sind zugelassen:
  - Die Verwendung eines Taschenrechners ist dann und nur dann erlaubt, wenn dieser einer der folgenden Modellreihen angehört:

<b>Casio fx86 oder Casio fx87</b>	<b>Texas Instruments TI 30 X II</b>	<b>Sharp EL 531</b>
-----------------------------------	-------------------------------------	---------------------

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 sowie Stempel mit Namen und Matrikelnummer.
- In der Klausur können neben frei zu beantwortenden Aufgaben u. a. auch folgende strukturierte Aufgabentypen vorkommen:

Bei sogenannten Richtig/Falsch-Aufgaben sind Aussagen auf ihre Richtigkeit hin zu prüfen und entsprechend zu kennzeichnen (R/F). Es kann auch eine Begründung für Ihre Entscheidung gefordert werden. Zutreffende Kennzeichnungen werden mit der auf sie entfallenden Punktzahl bewertet.

Bei sogenannten Multiple-Choice-Aufgaben gehören zu einer Teilaufgabe mehrere Aussagen, die auf ihre Richtigkeit zu prüfen und im positiven Fall zu kennzeichnen sind. Zutreffende Kennzeichnungen werden mit der auf sie entfallenden Punktzahl bewertet.

Bei sogenannten Lückentext-Aufgaben sind in formalen oder verbalen Beschreibungen Leerstellen enthalten, die in geeigneter Weise zu füllen sind. Zutreffende Angaben werden mit der auf sie entfallenden Punktzahl bewertet. Nicht alle der beschriebenen Aufgabentypen müssen in der Klausur Verwendung finden.

**Wir wünschen Ihnen viel Erfolg!**



FernUniversität in Hagen  
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

## Aufgabenbogen

**Klausur:** Klausur „Instrumente des Controllings“  
B-Modul 31601  
**Termin:** 09.09.2019, 14<sup>00</sup> bis 16<sup>00</sup> Uhr  
**Prüfer:** Univ.-Prof. Dr. Jörn Littkemann

Aufgabe	1	2	3	4	Summe
maximale Punktzahl	30	30	30	30	120
erreichte Punktzahl					

Gesamtpunktzahl	Note
Prüfer	

## Aufgabe 1: Beschaffungscontrolling (30 Punkte)

In der Tischlerei Morsch wurde vor Kurzem eine Controllingabteilung aufgebaut. Zu diesem Anlass wurden Sie von dem Abteilungsleiter Herr Dieter Handlos neu angestellt. Unterstützen Sie Herrn Handlos bei den nachfolgenden Aufgaben.

### Aufgabe 1 a) (9 Punkte)

Was zeichnet ein A-, ein B- und ein C-Gut im Rahmen einer klassischen ABC-Analyse aus? Was sind die Charakteristika eines X-, eines Y- und eines Z-Gutes im Rahmen der XYZ-Analyse? Stellen Sie jeweils die typische Abweichung des Plan-/Ist-Verbrauchs für ein X-, Y- und Z-Gut grafisch dar. Nutzen Sie dazu die Vorlage im Lösungsbogen.

### Aufgabe 1 b) (12 Punkte)

Führen Sie für die beiden Inputfaktoren der Produktion, Eichenholz und Buchenholz, eine XYZ-Analyse durch, indem Sie jeweils für Eichenholz und Buchenholz die Schwankungsquotienten  $SQ_i$  nach *Hartmann* für die Perioden 1 bis 3 nachvollziehbar rechnerisch ermitteln. Hierfür stehen Ihnen folgende Daten zur Verfügung:

	Periode i	1	2	3
Eichenholz	Prognostizierter Verbrauch $V_i$	50.000	30.000	24.000
	Tatsächlicher Verbrauch $T_i$	200.000	60.000	18.000
Buchenholz	Prognostizierter Verbrauch $V_i$	40.000	60.000	80.000
	Tatsächlicher Verbrauch $T_i$	100.000	45.000	60.000

Servicegrad SG					Sicherheitsfaktor SF
50,00	≤	SG	≤	78,80	0,00
78,81	≤	SG	≤	84,12	1,00
84,13	≤	SG	≤	94,51	1,25
94,52	≤	SG	≤	97,71	2,00
97,72	≤	SG	≤	99,17	2,50
99,18	≤	SG	≤	99,86	3,00
99,87	≤	SG			3,75

Unterstellen Sie für Ihre Berechnungen einen Servicegrad von 99,50 für Eichenholz sowie einen Servicegrad von 98,00 für Buchenholz. Gehen Sie ebenfalls davon aus, dass die jeweils betrachtete Periode nicht weiter in Intervalle unterteilt ist.

### Aufgabe 1 c) (9 Punkte)

Stellen Sie eine ABC-XYZ-Kombinationsmatrix auf und geben Sie für vier der so entstandenen Güterkombinationen eine konkrete Handlungsempfehlung bezüglich der Lagerhaltung.

## Aufgabe 2: Produktionscontrolling (30 Punkte)

Als neu eingestellter Controller sollen Sie Herrn Handlos auch beim Produktionscontrolling unterstützen. Da Herr Handlos bislang ausschließlich bei Dienstleistern beschäftigt war, hat er einige Fragen zum Produktionscontrolling, bei denen Sie ihm behilflich sein sollen.

### Aufgabe 2 a) (5 Punkte)

Auf Grundlage der konkreten Informationsbedarfe einer oder eines Produktionsprozessverantwortlichen hat *Kaiser* ein Kennzahlensystem zur Unterstützung des operativen Produktionsmanagements entwickelt. Dieses Kennzahlensystem adressiert die operative Produktionsplanung und -steuerung auf der untersten Hierarchieebene. Welche beiden weiteren Typen von Kennzahlensystemen für den Produktionsbereich existieren daneben noch? In welche drei Teilbereiche kann das operative Kennzahlensystem nach *Kaiser* untergliedert werden?

### Aufgabe 2 b) (3 Punkte)

Geben Sie formal die Formel zur Ermittlung der durchschnittlichen Fehlmengenkosten an und beschreiben Sie kurz, wie es zur Entstehung von Fehlmengenkosten kommen kann. Nennen Sie darüber hinaus eine Maßnahme, um Fehlmengenkosten zu vermeiden.

### Aufgabe 2 c) (12 Punkte)

Das Unternehmen stellt unter anderem einen Schrank mit dem Modellnamen „Knickum“ her. Zu dem Schrank sind die folgenden Daten bekannt:

Geplante Produktionsmenge	15.600
Ausschuss in der Produktion	580
Produktionsmenge (fehlerfrei)	13.600
Reklamationen	100

Außerdem wird er in einem zweistufigen Fertigungsprozess hergestellt.

	Stufe 1	Stufe 2
Geplante Kapazität in Zeiteinheiten (ZE)	18.750.000	29.875.000
Fertigungszeit in ZE	15.000.000	27.000.000
Stillstandszeit in ZE	320.000	412.500

Bestimmen Sie aus den vorliegenden Daten nachvollziehbar unter Angabe der genutzten Formeln den Beschäftigungs- und Kapazitätsauslastungsgrad für beide Fertigungsstufen sowie die Ausschussquote des Produktes „Knickum“.

### Aufgabe 2 d) (10 Punkte)

Benennen Sie drei Funktionen von Kennzahlen im Produktionsbereich und stellen Sie für jede genannte Funktion ein konkretes Beispiel dar. Nennen Sie darüber hinaus drei Nachteile durch den Einsatz von Kennzahlen in der Produktion und stellen Sie den wesentlichen Vorteil durch den Einsatz eben dieser dar.

## Aufgabe 3: Marketingcontrolling (30 Punkte)

### Aufgabe 3 a) (8 Punkte)

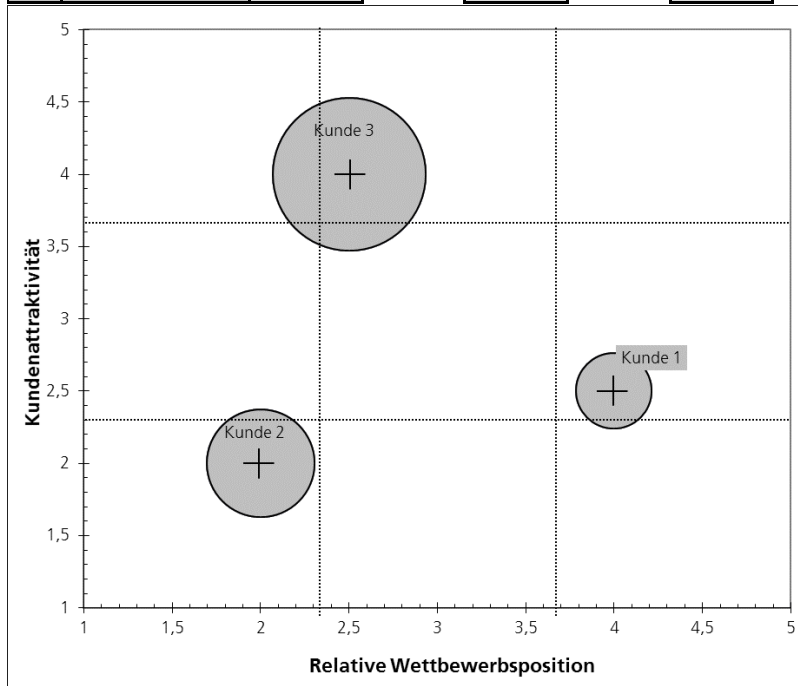
In der Controllingabteilung ist ein Kundenattraktivitäts-Relative Wettbewerbspositions-Portfolio erstellt worden, jedoch stehen Ihnen nicht alle Ausgangsdaten zur Verfügung. Ergänzen Sie daher die noch fehlenden Ausgangsdaten. Nutzen Sie hierzu die Tabelle im Lösungsbogen und runden Sie Ihre Ergebnisse auf eine Nachkommastelle.

	Gewichte	Kunde 1		Kunde 2		Kunde 3	
		Bewertung	Score	Bewertung	Score	Bewertung	Score
Kundenattraktivität	Größe der Einzelaufträge	0,1		0,1	5	0,5	
	Umfang des Folgegeschäfts	0,2		0,4	1		4
	Preissensibilität*		2	0,2			3
	Kooperationsbereitschaft	0,3	2		1	0,3	5
	Image		4			0,9	3
	Summe						

\*:Niedrige Bewertung bedeutet hohe Preissensibilität, da diese negativ zu bewerten ist.  
 Ein attraktiver Kunde ist somit ein wenig preissensibler.

Wettbewerbsposition	Relativer Anteil am Kundengesamtgeschäft		4		1		4	0,4
	Kundenspezifische Leistungsvorteile		4		2		3	0,3
	Stabilität der Kundenbeziehung		4		2	0,6	2	
	Produktqualität		4		1	0,2	3	
	Vollständigkeit des Angebots		4					
	Summe							

Bewertungsskala	Bewertung
sehr hoch	5
hoch	4
mittel	3
gering	2
sehr gering	1



**Aufgabe 3 b)** (10 Punkte)

Interpretieren Sie kurz die Ergebnisse aus der Teilaufgabe 3 a), indem Sie in der im Lösungsbogen angegebenen Tabelle untenstehende Aussagen auf ihre tendenzielle Richtigkeit hin überprüfen und sie eindeutig mit R (für richtig) und F (für falsch) kennzeichnen. Darüber hinaus beziehen Sie kurz Stellung zu Ihrer Antwort.

1.	Aufgrund der geringen relativen Wettbewerbsposition erscheint eine weitere Geschäftsbeziehung zu Kunde 3 für das Unternehmen nicht sinnvoll, so dass Desinvestition und Abbruch der Kundenkontakte zu beschließen ist.
2.	Sollte sich z. B. aufgrund der Insolvenz eines Konkurrenten die relative Wettbewerbsposition bei Kunde 2 verbessern, wären hohe Investitionen sinnvoll, um die Lieferantenposition zu halten.
3.	Kunde 2 hat eine niedrige Preissensibilität und ist daher besonders attraktiv für das Unternehmen.
4.	Ungeachtet dessen, dass mit Kunde 1 ein geringer Umsatz erwirtschaftet wird, sollte die Lieferantenposition gehalten werden.
5.	Aufgrund der hohen Stabilität der Kundenbeziehung des Kunden 2, sollte zwingend investiert werden, um die Kundenbeziehung weiter zu stärken.

**Aufgabe 3 c)** (6 Punkte)

Mit der Verwendung von Portfoliomodellen geht immer die Akzeptanz der Nachteile der jeweiligen verwendeten Modelle einher. Es gibt jedoch auch einige generelle Nachteile bzw. Schwierigkeiten. Beschreiben Sie vier dieser generellen Probleme des Portfolioeinsatzes, unabhängig von der gewählten Methode.

**Aufgabe 3 d)** (6 Punkte)

Für das Produktcontrolling wird das Lebenszykluskonzept unter anderem als eine Grundlage von Portfoliomodellen genutzt.

Nennen Sie die fünf Ihnen bekannten Phasen des Produktlebenszyklusses und beschreiben Sie kurz einen Kritikpunkt an diesem Modell.

## Aufgabe 4: Logistikcontrolling (30 Punkte)

### Aufgabe 4 a) (10 Punkte)

Die Logistikabteilung hat Ihnen für die folgenden Perioden eine Bedarfsermittlung erstellt:

Periode	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Menge	270	600	400	340	450	360	600	180	400	140	300	500

Ihre Aufgabe wird sein, mit Hilfe der Cost-Balancing-Heuristik die sich aus den oben dargestellten Daten ergebenden Bestellperioden und Bestellmengen sowie die Gesamtkosten je Bestellung nach Anwendung des Verfahrens zu ermitteln. Führen Sie die Berechnungen für die ersten beiden Bestellungen aus.

Die Lagerkosten pro Stück belaufen sich auf 0,09 EUR je Periode und die bestellfixen Kosten betragen 175 EUR. Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Nachkommastellen.

### Aufgabe 4 b) (5 Punkte)

Häufig angewandte Methoden der Materialflusssteuerung sind Just In Time und Kanban. Beschreiben Sie diese Methoden kurz.

### Aufgabe 4 c) (5 Punkte)

Für eine Vielzahl von spezifischen Logistikfragen reicht die Verwendung einer einfachen Logistikkosten- und -leistungsrechnung nicht aus. Es müssen weitere logistikbezogene Controllinginstrumente herangezogen werden, um Fragen der wirtschaftlich optimalen Ausgestaltung bestimmter TUL- bzw. Logistikprozesse beantworten zu können. Nennen Sie in diesem Zusammenhang fünf typische Probleme/Fragestellungen des TUL-Controllings.

### Aufgabe 4 d) (10 Punkte)

Berechnen Sie auf Basis der nachfolgenden Daten die Logistikkennzahl der durchschnittlichen Lieferzeit für das internationale Zentrallager sowie den neuen Lagerstandort Deutschland nachvollziehbar und auf zwei Nachkommastellen gerundet. In welchem von beiden Lagern ist die durchschnittliche Lieferzeit größer?

Lieferzeit in Stunden	Lieferbereitschaftsgrad Zentrallager international
12	52%
24	73%
36	87%
48	92%
60	95%
72	97%
84	99%
96 und mehr	100%

Lieferzeit in Stunden	Lieferbereitschaftsgrad Deutschland neu
24	76%
48	90%
72	94%
96 und mehr	100%



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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname



FernUniversität in Hagen  
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

## Lösungsbogen

**Klausur:** Klausur „Instrumente des Controllings“

B-Modul 31601

**Termin:** 09.09.2019, 14<sup>00</sup> bis 16<sup>00</sup> Uhr

**Prüfer:** Univ.-Prof. Dr. Jörn Littkemann

Aufgabe	1	2	3	4	Summe
maximale Punktzahl	30	30	30	30	120
erreichte Punktzahl					

Gesamtpunktzahl	Note
Prüfer	

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 a)** (9 Punkte)

/

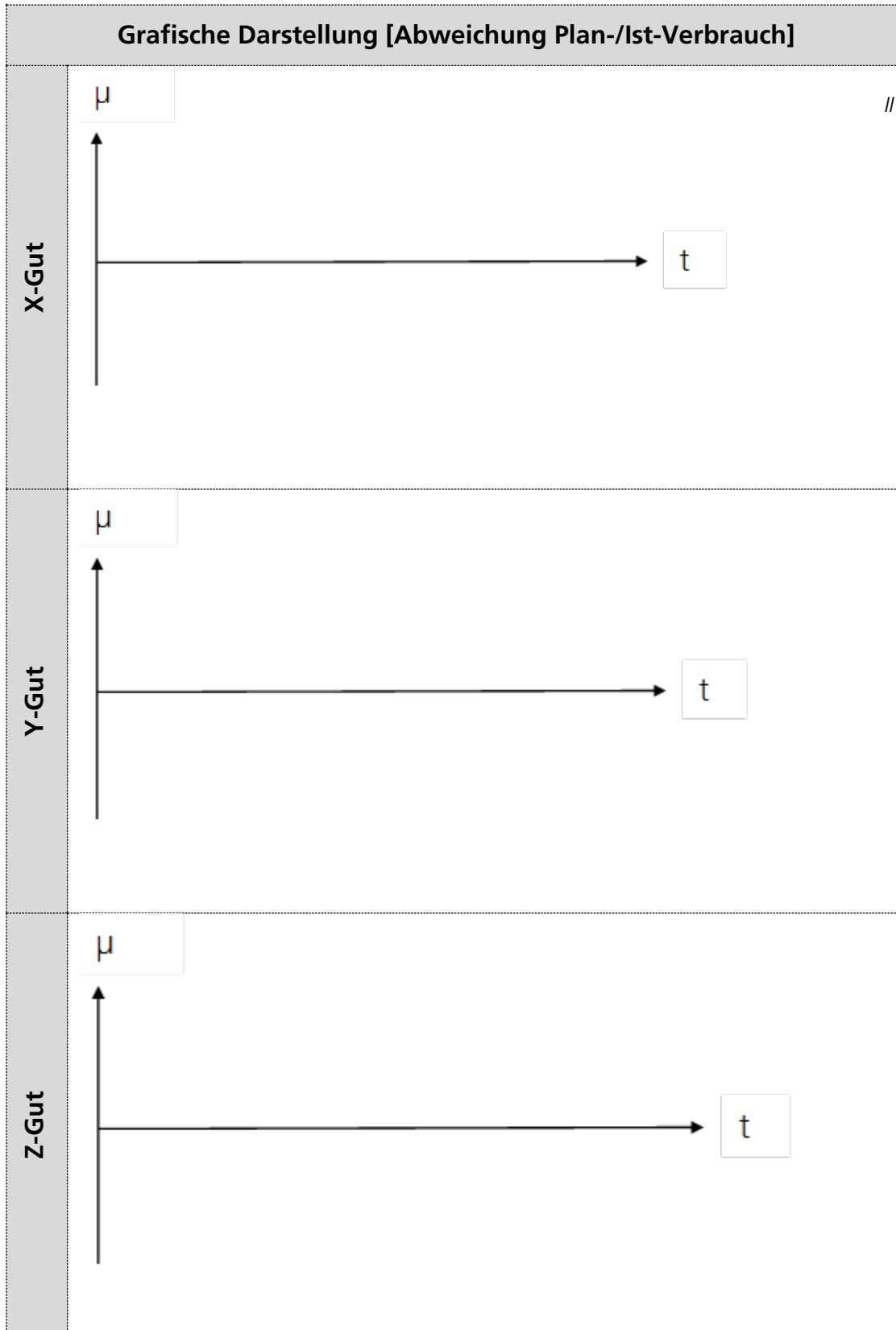
*...wird fortgesetzt*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 a)** (Fortsetzung)



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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 b)** (12 Punkte)

/

*...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)** (5 Punkte)

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 2 b)** (3 Punkte)



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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 2 c)** (12 Punkte)

/

*...wird fortgesetzt*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 2 c)** (Fortsetzung)

//

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 2 d)** (10 Punkte)

/

*...wird fortgesetzt*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 2 d)** (Fortsetzung)

//

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 a)** (8 Punkte)

	Kunde 1		Kunde 2		Kunde 3	
	Bewertung	Score	Bewertung	Score	Bewertung	Score
<b>Kundenattraktivität</b>						
Größe der Einzelaufträge		0,1	5	0,5		
Umfang des Folgegeschäfts		0,2	1		4	0,8
Preissensibilität*					3	
Kooperationsbereitschaft		0,3	1	0,3	5	1,5
Image				0,9	3	0,9
Summe						
<b>Wettbewerbsposition</b>						
Relativer Anteil am Kundengesamtgeschäft	4		1		4	0,4
Kundenspezifische Leistungsvorteile	4		2		3	0,3
Stabilität der Kundenbeziehung	4		2	0,6	2	
Produktqualität	4		1	0,2	3	
Vollständigkeit des Angebots	4					
Summe						

...wird fortgesetzt

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 a)** (Fortsetzung)

Platz für Nebenrechnungen:

//

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 b)** (10 Punkte)

		<b>R</b>	<b>F</b>
1.	Aufgrund der geringen relativen Wettbewerbsposition erscheint eine weitere Geschäftsbeziehung zu Kunde 3 für das Unternehmen nicht sinnvoll, so dass Desinvestition und Abbruch der Kundenkontakte zu beschließen ist.		
<u>Stellungnahme</u>     			
2.	Sollte sich z. B. aufgrund der Insolvenz eines Konkurrenten die relative Wettbewerbsposition bei Kunde 2 verbessern, wären hohe Investitionen sinnvoll, um die Lieferantenposition zu halten.		
<u>Stellungnahme</u>     			
3.	Kunde 2 hat eine niedrige Preissensibilität und ist daher besonders attraktiv für das Unternehmen.		
<u>Stellungnahme</u>     			

Wird fortgesetzt...

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 b)** (Fortsetzung)

		<b>R</b>	<b>F</b>
4.	Ungeachtet dessen, dass mit Kunde 1 ein geringer Umsatz erwirtschaftet wird, sollte die Lieferantenposition gehalten werden.		
	<u>Stellungnahme</u>		
5.	Aufgrund der hohen Stabilität der Kundenbeziehung des Kunden 2, sollte zwingend investiert werden, um die Kundenbeziehung weiter zu stärken.		
	<u>Stellungnahme</u>		



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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 c)** (6 Punkte)

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 d)** (6 Punkte)

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 4 a)** (10 Punkte)

/

*...wird fortgesetzt*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 4 a)** (Fortsetzung)

//

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 4 b)** (5 Punkte)

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 4 c)** (5 Punkte)

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 4 d)** (10 Punkte)

/

*...wird fortgesetzt*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 4 d)** (Fortsetzung)

//