



FernUniversität in Hagen  
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

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

**Klausur:** „Innovationscontrolling“

B-Modul 31611

**Termin:** 10.03.2020, 09<sup>00</sup> bis 11<sup>00</sup> Uhr

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

Aufgabe	1	2	3	Summe
maximale Punktzahl	60	30	30	120
erreichte Punktzahl				

Gesamtpunktzahl	Note
Prüfer	

## Hinweise für die Bearbeitung

- Die Klausur umfasst einen **Aufgabenbogen** mit 6 Seiten sowie einen **Lösungsbogen** mit 23 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:** „Innovationscontrolling“

B-Modul 31611

**Termin:** 10.03.2020, 09<sup>00</sup> bis 11<sup>00</sup> Uhr

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

Aufgabe	1	2	3	Summe
maximale Punktzahl	60	30	30	120
erreichte Punktzahl				

Gesamtpunktzahl	Note
Prüfer	

## Aufgabe 1: Investitionscontrolling (60 Punkte)

Das Unternehmen UrlaubsCamp ist ein mittelständisches Unternehmen, welches sich auf die Produktion und den Vertrieb von Camping- und Freizeitartikeln spezialisiert hat. Seit Kurzem werden in dem Unternehmen innovative Ideen der unterschiedlichen Abteilungsleiter gefördert. In der Umsetzung sollen die verschiedenen Abteilungsleiter schließlich durch die Controllingabteilung, in der Sie beschäftigt sind, unterstützt werden. Bearbeiten Sie dazu die vorliegenden Aufgaben.

### Aufgabe 1 a) (16 Punkte)

Um Heringe unabhängig von der Beschaffenheit des Untergrunds in Böden zu befestigen, hat Herr K. Loppo aus der Forschungsabteilung die Idee, einen Hammer so zu modifizieren, dass die eigene Kraft unterstützt wird. Es existieren zwei Maschinen, mit denen solche Modifikationen möglich sind. Herr K. Loppo legt Ihnen die relevanten Informationen der Maschinen K1 und K2 in der folgenden Abbildung 1 vor:

Position	Maschine K1	Maschine K2
Anschaffungsauszahlung [in EUR]	250.000	180.000
Einzahlungsüberschüsse (EZÜ) in $t=1$ [in EUR]	50.000	45.000
Jährliche Steigerung der EZÜ, jeweils bezogen auf das Vorjahr [in %]	20	15
Nutzungsdauer (ND) der Maschinen [in Jahren]	6	6

Abbildung 1: Daten Maschine K1 und K2

Bestimmen Sie nachvollziehbar anhand der Informationen aus Abbildung 1 zunächst die Zahlungsfolgen und ermitteln Sie anschließend mithilfe der dynamischen Amortisationsrechnung die Pay-off-Perioden für beide Maschinen. Berechnen Sie darüber hinaus mithilfe der Kapitalwertmethode die Kapitalwerte für beide Maschinen. Verwenden Sie bei Ihren Berechnungen einen Kalkulationszinsfuß in Höhe von 8 %.

Beantworten Sie schließlich, welche Investitionsalternative das Unternehmen UrlaubsCamp entsprechend Ihrer Ergebnisse auswählen sollte. Begründen Sie Ihre Antwort.

### Aufgabe 1 b) (11 Punkte)

Als Leiter der Produktionsabteilung kommt auch der Betriebsälteste Herr H. Änder mit einer Idee auf Sie zu. Er schlägt vor, eine Maschine anzuschaffen, um Vorzelte für Campingbusse zu produzieren. Zur Auswahl stehen die beiden Maschinen H1 und H2, die sich hinsichtlich bestimmter Erfüllungsgrade von relevanten Zielkriterien der herzustellenden Zelte unterscheiden.

Bezüglich der Zielkriterien und der Einschätzung der entsprechenden Punktwerte, die Aufschluss über die jeweiligen Erfüllungsgrade der Maschinen geben, legt Ihnen Herr H. Änder folgende Informationen in der Abbildung 2 vor:

Zielkriterien	Maschine H1 Punktwerte	Maschine H2 Punktwerte
Wetterfestigkeit	9	6
Aussehen	2	9
Fläche	6	7
Komplexität des Aufbaus	7	6

Abbildung 2: Zielkriterien und Punktwerte

Schnell fällt Ihnen auf, dass die Gewichtungen der einzelnen Kriterien fehlen. Sie einigen sich darauf, dass Wetterfestigkeit das wichtigste Kriterium darstellt. Für das Kriterium der Fläche konnten Sie die zweite Relevanz durchsetzen, noch vor dem Kriterium der Komplexität des Aufbaus. Als Kriterium mit der geringsten Bedeutung entscheiden Sie sich gemeinsam für das Aussehen.

Führen Sie anhand dieser Informationen zunächst einen paarweisen Kriterienvergleich zur Gewichtung der Zielkriterien durch. Füllen Sie dazu die leeren Zellen der Abbildung 6 im Lösungsbogen vollständig aus.

Bestimmen Sie anschließend mit Hilfe der Information aus Abbildung 2 die Teilnutzenwerte der einzelnen Kriterien und schließlich die Gesamtnutzenwerte jeweils für die Maschinen H1 und H2. Beantworten Sie anhand von Ihren Ergebnissen, für welche Maschine sich das Unternehmen UrlaubsCamp entscheiden sollte.

### **Aufgabe 1 c)** (18 Punkte)

Der Onkel der Geschäftsführerin und gleichzeitig der Leiter der Marketingabteilung gibt zu bedenken, dass auch quantitative Faktoren entscheidend dafür sind, ob das Vorzelt für den Bus tatsächlich angeboten wird. Er untermauert seine Ausführungen mit folgenden Informationen:

- Das Unternehmen steht vor der Entscheidung, ob die Herstellung und der Verkauf des Zeltes tatsächlich angeboten wird und somit entweder die Maschine H1, die Maschine H2 oder keine Maschine angeschafft wird.
- Bei den hier zu betrachteten relevanten Eigenschaften unterscheiden sich die Maschinen lediglich durch die jährliche maximale Produktionsmenge und durch die Höhe der Anschaffungskosten. Maschine H1 hat eine Kapazität von maximal 15.000 Zelten pro Jahr, Maschine H2 eine maximale Kapazität von 25.000 Zelten pro Jahr. Die Anschaffungskosten für Maschine H1 betragen 250.000 EUR, die der Maschine H2 liegen um das 1,5-fache höher.
- Unabhängig davon welche Maschine gekauft wird, ist die tatsächliche Nachfragemenge mit Unsicherheit behaftet. Grundsätzlich bestehen 3 mögliche Fälle. In einem realitätsnahen Fall liegt die Nachfragemenge bei 16.000 Zelten. Die Wahrscheinlichkeit dafür liegt bei 40 % ( $w = 0,4$ ). Ein positiver oder ein negativer Fall bezüglich der Nachfragemenge tritt jeweils mit derselben Wahrscheinlichkeit ein. Im positiven Fall werden 22.000 Zelte nachgefragt, in dem negativen Fall lediglich 12.000.
- Die Deckungsbeiträge eines Vorzeltes betragen 20 € und bildet die einzigen Einzahlungen. Neben den Anschaffungskosten der Maschinen fallen keine weiteren Auszahlungen an.

Bilden Sie diese Situation in einem Entscheidungsbaum ab. Verwenden Sie dazu die Abbildung 7 im Lösungsbogen. Verwenden Sie Linien, um die verschiedenen Elemente zu verbinden. Nicht alle Elemente der Abbildung müssen verwendet werden. Beschriften Sie die von Ihnen verwendeten Entscheidungen, Linien und Konsequenzen und bestimmen Sie die fehlenden Werte.

Berechnen Sie anschließend mithilfe des Entscheidungsbaumverfahrens die Erwartungswerte für die entsprechenden Investitionsalternativen. Die Zielgröße setzt sich dabei aus der Differenz von Ein- und Auszahlungen zusammen. Berücksichtigen Sie bei Ihren Berechnungen die Produktions- und Absatzrestriktionen. Gehen Sie davon aus, dass sich sämtliche Zahlungsströme auf ein Jahr beziehen, sodass keine Zinseffekte zu berücksichtigen sind. Beantworten Sie anhand von Ihren Ergebnissen, für welche Maschine sich das Unternehmen UrlaubsCamp entscheiden sollte.

**Aufgabe 1 d)** (15 Punkte)

Beurteilen Sie bei jeder Aussage der Abbildungen 8, 9 und 10 im Lösungsbogen, ob es sich um eine richtige oder falsche Aussage handelt. Kreuzen Sie dazu in den zu den Aussagen gehörenden Feldern entweder richtig oder falsch an.

**Aufgabe 2: Schnittstellencontrolling (30 Punkte)**

**Aufgabe 2 a)** (11 Punkte)

Für das neu geplante Produkt „Winterzelt“ soll ein Target Costing durchgeführt werden. Aus der Investitionsrechnung konnten realisierbare Preise und Absatzzahlen für das neue Zelt entnommen werden (siehe Abbildung 3).

Periode	1	2	3	4	5
Preis	200 €	200 €	200 €	190 €	175 €
Absatz	4200	4000	3900	4300	4100

Abbildung 3: Periodische Preise und Absatzmengen

Aus der Produktionsplanung erhalten Sie eine Aufstellung der Kosten für die einzelnen Komponenten (siehe Abbildung 4).

	Verteilung der Kosten auf die Komponenten				
	Gesamt	1	2	3	4
Materialeinzelkosten	65 €	25%	25%	40%	10%
Fertigungseinzelkosten	25 €	10%	10%	60%	20%
Materialgemeinkosten	15%	20%	20%	40%	20%
Fertigungsgemeinkosten	35%	25%	25%	25%	25%

Abbildung 4: Verteilung der Kosten auf die Komponenten

Die Geschäftsführerin setzt eine Umsatzrentabilität von 19 % fest. Sie veranschlagen für die Kosten der Fixkostenbereiche einen prozentualen Gemeinkostensatz in Höhe von 25 %. Für Entwicklung, Investitionskosten, Werbung etc. nochmals 11 %, welche noch nicht durch den ersten Gemeinkostensatz abgegolten waren.

Berechnen Sie auf Grundlage der in Abbildung 3 und 4 gegebenen Informationen das gewichtete Mittel der Preise, die allowable costs i. w. S. und i. e. S. pro Stück sowie die drifting costs der einzelnen Komponenten und des Produkts insgesamt.

Nennen Sie anschließend den Bereich, in dem sich die target costs befinden können. Füllen Sie die im Lösungsbogen vorgegebene Abbildung 11 aus. Runden Sie auf zwei Nachkommastellen.

**Aufgabe 2 b)** (19 Punkte)

Bei dem bereits bestehenden Produkt „Sommerzelt“ sollen die weiteren Varianten A, B und C angeboten werden. Dafür soll ein Budgetplan aufgestellt werden, weshalb bereits mit diversen Abteilungen Rücksprache gehalten wurde. Als Ergebnis stehen die nachfolgenden Informationen in Abbildung 5 zur Verfügung. Der Budgetierungszeitraum soll ein Jahr betragen.

	Produkt		
	A	B	C
Geplanter Absatz über Internet-Vertriebsweg [pro Jahr]	30.000	24.000	21.000
Geplanter Absatz über sonstige Vertriebswege [pro Jahr]	20.000	16.000	14.000
Lageranfangsbestand	5.000	-	7.000
Produktionsminuten [pro Stück]	15	30	40
Variable Fertigungs- und Materialgemeinkosten [pro Min.]	4,60 €	4,80 €	9,40 €

Benötigte Bauteile pro Produkt:	Produkt		
	A	B	C
<b>Bauteile</b>			
I	5	5	-
II	3	-	2
III	-	2	1

Bauteile	Einkaufspreise	Anfangsbestand
I	1,20 €	75.000
II	2,40 €	21.000
III	5,00 €	-

Weitere Angaben	
Investitionskosten für das kommende Jahr	600.000 €
Anschaffungskosten für das Sonderprojekt "neue Maschine"	1.460.000 €
Monatliche Miete für den Produktionsbereich	900.000 €
Energiekosten [pro Jahr]	2.200.000 €

Weitere Budgets	
Absatzbudget	2.900.000 €
Materialkostenbudget	2.100.000 €
Lohnkostenbudget	2.500.000 €
Vertriebsbudget	4.800.000 €
Verwaltungsbudget	900.000 €
F&E-Budget	220.000 €

Abbildung 5: Informationen zur Budgetplanung

Lagerendbestände werden nicht benötigt und es bestehen keine Absatzverpflichtungen. Die Anschaffungskosten für das Sonderprojekt „neue Maschine“ werden über 5 Jahre linear abgeschrieben.

Ermitteln Sie nachvollziehbar folgende Budgets anhand der in Abbildung 5 genannten Daten:

- Fertigungsbudget
- Beschaffungsbudget
- Investitionsbudget
- Betriebsbudget

Nutzen Sie die im Lösungsbogen vorgegebenen Lösungsräume. Bewertet werden nur die dort vorgenommenen Eintragungen.

### **Aufgabe 3: Methoden des Projektmanagements und -controllings (30 Punkte)**

#### **Aufgabe 3 a)** (15 Punkte)

Beurteilen Sie bei jeder Aussage in der Abbildung 12 im Lösungsbogen, ob es sich um eine richtige oder falsche Aussage handelt. Kreuzen Sie dazu in den zu den Aussagen gehörenden Feldern entweder richtig oder falsch an.

#### **Aufgabe 3 b)** (7 Punkte)

Für das effiziente und effektive Arbeiten eines Gremiums ist es wichtig, die Kompetenz- und Aufgabenabgrenzung zwischen den Gremien, der Linie und den Projekten klar festzulegen. Zeichnen Sie die Verknüpfungen innerhalb der Sekundärorganisation in die im Lösungsbogen vorgegebene Abbildung 13. Beschriften Sie dabei die jeweiligen Verknüpfungen mit den dazugehörigen Eigenschaften (Information, Empfehlungen, Weisungen, Probleme). Nennen Sie anschließend jeweils einen Vor- und Nachteil der Verknüpfung der Primär- mit der Sekundärorganisation.

#### **Aufgabe 3 c)** (8 Punkte)

In den unterschiedlichen Phasen eines Innovationsprozesses kommen verschiedene Instrumente des Projektcontrollings zum Einsatz, da das Controlling in der Forschungsphase anderen Zielsetzungen als das Controlling in der Entwicklungsphase zu folgen hat. Welche Controllinginstrumente bzw. -tätigkeiten können zur Projektsteuerung in den unterschiedlichen Phasen der Entwicklung einer Prozessinnovation eingesetzt werden? Nennen Sie für jede im Lösungsbogen vorgegebene Phase jeweils eine mögliche Controllingtätigkeit. Nutzen Sie dafür die vorgegebenen Lösungsräume.



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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname



FernUniversität in Hagen  
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

## Lösungsbogen

**Klausur:** „Innovationscontrolling“

B-Modul 31611

**Termin:** 10.03.2020, 09<sup>00</sup> bis 11<sup>00</sup> Uhr

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

Aufgabe	1	2	3	Summe
maximale Punktzahl	60	30	30	120
erreichte Punktzahl				

Gesamtpunktzahl	Note
Prüfer	

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 a)** (16 Punkte)

**Zahlungsfolge, Kapitalwert und Pay-off-Periode** /

*Wird fortgesetzt...*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 a)** (Fortsetzung)

<b>Zahlungsfolge, Kapitalwert und Pay-off-Periode</b>	//

*Wird fortgesetzt...*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 a)** (Fortsetzung)

<b>Zahlungsfolge, Kapitalwert und Pay-off-Periode</b>	///

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 b)** (11 Punkte)

<b>Paarweiser Kriterienvergleich und Nutzwerte</b> /						
Paarvergleich von Kriterien	Wetterfestigkeit	Aussehen	Fläche	Komplexität des Aufbaus	Summe	<b>Gewichtung</b>
Wetterfestigkeit						
Aussehen						
Fläche						
Komplexität des Aufbaus						
Summe						

Abbildung 6: Paarweiser Kriterienvergleich

*Wird fortgesetzt...*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 b)** (Fortsetzung)

**Paarweiser Kriterienvergleich und Nutzwerte**

//

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 c)** (18 Punkte)

Entscheidungsbaum		/
▽ □ ▽ ▽ ○ ▽ ▽ ○ ▽ ▽		
○ ○ □ ○ □ ▽ ○ ○ □ □		
□ ○ □ ▽ □ □ ○ ▽ ○ ○	<p>Legende Entscheidungen: □ Ereignisse bzw. Zustände: ○ Konsequenzen: ▽</p>	
Abbildung 7: Entscheidungsbaum		
		<i>Wird fortgesetzt...</i>

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 c)** (Fortsetzung)

<b>Entscheidungsbaum</b>		//



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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 d)** (15 Punkte)

<b>Richtig/Falsch-Aufgaben</b>			/
<b>Aussagen zu Kennzahlen</b>	<b>Richtig</b>	<b>Falsch</b>	
Die Nettoinvestitionsdeckung ist eine Größe für die Innenfinanzierungskraft eines Unternehmens.			
Die Formel der Kennzahl Neuproduktrate ist unter anderem durch die Anzahl der Patente determiniert.			
Liegt die Wachstumsquote dauerhaft unter 100 %, schrumpft das Unternehmen tendenziell; liegt sie darüber, wächst es entsprechend.			
Wenn die Maschinenzahl 20 und die Werkstattfläche 100 beträgt, beträgt die Maschinenzahl pro Fläche 0,2.			
Da Investitionsprozesse häufig eine nicht unerhebliche Komplexität und zudem einen hohen Innovationsgrad aufweisen, ist die Konzeption eines allgemeinen und umfassenden Kennzahlensystems für alle Phasen des Investitionsprozesses in der Regel nicht möglich.			

Abbildung 8: Richtig/Falsch-Aufgaben

*Wird fortgesetzt...*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 d)** (Fortsetzung)

<b>Richtig/Falsch-Aufgaben</b>			//
<b>Aussagen zur Sensitivitäts- und Risikoanalyse</b>	<b>Richtig</b>	<b>Falsch</b>	
Die Sensitivitätsanalyse stellt ein statisches Verfahren der Investitionsrechnung unter Unsicherheit dar.			
Ein häufig angewendetes Verfahren der Sensitivitätsanalyse ist die Ermittlung kritischer Werte. Dabei wird unter anderem der Wert gesucht, an dem sich eine Vorteilsentscheidung zugunsten einer anderen Investitionsalternative ändert.			
Bei der Risikoanalyse wird versucht, auf Basis von Wahrscheinlichkeitsverteilungen der Inputgrößen einer Investition Rückschlüsse auf entsprechende Wahrscheinlichkeitsverteilungen der zu betrachtenden Ergebnisgröße zu ziehen.			
Sofern eine Risikosituation durch einen neuen Markt und durch ein bekanntes Verfahren geprägt ist, empfiehlt sich eine Risikoanalyse der unsicheren Inputgrößen Absatzmengen und Produktpreise.			
Dreiecks- und Gleichverteilungen sollten nicht als Standardverteilungen bei der Ermittlung von Wahrscheinlichkeiten herangezogen werden.			

Abbildung 9: Richtig/Falsch-Aufgaben

*Wird fortgesetzt...*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 1 d)** (Fortsetzung)

<b>Richtig/Falsch-Aufgaben</b>			///
<b>Aussagen zu Realloptionen</b>	<b>Richtig</b>	<b>Falsch</b>	
Im Rahmen von Realloptionen bezeichnet die Dividende den Wertverlust des betrachteten Investitionsprojekts, wenn beispielsweise Wettbewerber zuvor kommen und somit Vorteile zunichtemachen, die insbesondere den Marktpionieren zu Gute kommen.			
Der Bruttobarwert der erwarteten Einzahlungsüberschüsse – oder der Projektwert – ermittelt sich bei Realloptionen entsprechend der Kapitalwertmethode.			
Gewinnpotenzial entsteht im Rahmen von Realloptionen im Wesentlichen durch drei Effekte: Lern-, Versuchs- und Wachstumseffekte.			
Ein Vorteil der Methode der Realloptionen ist darin zu sehen, dass diese die Grenzen anderer Modelle zumindest teilweise aufheben und eine exaktere Problemwahrnehmung und -lösung ermöglichen.			
Würde das Entscheidungsbaumverfahren um zeit- und zustandsabhängige Diskontierungsfaktoren erweitert, so kann es zu gleichen Ergebnissen wie die Realloptionen kommen.			

Abbildung 10: Richtig/Falsch-Aufgaben

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 2 a)** (11 Punkte)

Target Costing		/

*Wird fortgesetzt...*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 2 a)** (Fortsetzung)

<b>Target Costing</b>						//
	<b>4</b>					
	<b>3</b>					
<b>Komponente</b>	<b>2</b>					
	<b>1</b>					
<b>Gesamt</b>						
<b>Kosten</b>						<b>drifting costs</b>

Abbildung 11: Target Costing

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 2 b)** (19 Punkte)

<b>Fertigungsbudget</b>		/

*Wird fortgesetzt...*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 2 b)** (Fortsetzung)

<b>Beschaffungsbudget</b>		//
<i>Wird fortgesetzt...</i>		

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 2 b)** (Fortsetzung)

<b>Investitionsbudget</b>		///
<b>Betriebsbudget</b>		



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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 a)** (15 Punkte)

<b>Richtig/Falsch-Aufgaben</b>			/
<b>Aussagen</b>	<b>Richtig</b>	<b>Falsch</b>	
Eine Prozessinnovation hat zum Ziel neue Faktorkombinationen hervorzubringen, die die Effizienz der Produktion eines Gutes steigern.			
Was eine Innovation ist, lässt sich rein objektiv bestimmen und ist unabhängig von der subjektiven Perspektive.			
Prägende Merkmale von Projekten sind eine definierte Zielsetzung, eine zeitliche Befristung sowie eine Einmaligkeit bzw. Neuartigkeit.			
Die traditionelle Linienorganisation wird den speziellen Anforderungen eines Projekts in der Regel gerecht.			
Bei der Kreativitätstechnik "Methode 635" werden sechs Lösungsvorschläge von drei Teilnehmern in einem fünffachen Durchlauf entwickelt.			
Die Kreativitätstechnik "Morphologische Analyse" kann nur in Gruppenarbeit durchgeführt werden.			
Ein Vorteil der Einfluss-Projektorganisation sind die weitreichenden Kompetenzen des Projektleiters.			

*Wird fortgesetzt...*

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 a)** (Fortsetzung)

<b>Richtig/Falsch-Aufgaben</b>			//
<b>Aussagen</b>	<b>Richtig</b>	<b>Falsch</b>	
Ein Vorteil der Matrix-Projektorganisation ist die Ressourcenteilung mit anderen Projekten, d. h. die Ressourcen können mehrfach und flexibel eingesetzt werden, ohne aus der Linienorganisation herausgelöst zu werden.			
Die Einfluss-Projektorganisation ist prinzipiell für alle mittleren und großen Innovationsprojekte geeignet, die eine ausgeprägte interdisziplinäre Zusammenarbeit mehrerer Linienstellen erfordern.			
Bei der reinen Projektorganisation haben die Linieninstanzen keinen Einfluss und keinen Zugriff auf die dem Projekt zur Verfügung gestellten sachlichen und personellen Ressourcen.			
Die Einrichtung einer reinen Projektorganisation bedeutet einen geringeren Aufwand im Vergleich zu einer Einfluss-Projektorganisation.			
Durch Gremien wird eine zeitlich befristete Aufgabe bearbeitet, die keiner anderen Instanz zur Erledigung zugewiesen ist.			
<i>Wird fortgesetzt...</i>			

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 a)** (Fortsetzung)

<b>Richtig/Falsch-Aufgaben</b>		
<b>Aussagen</b>	<b>Richtig</b>	<b>Falsch</b>
Ein Lenkungsausschuss hat die Aufgabe, alle Projekte in einem Unternehmen zu steuern und für projektübergreifende und koordinierende Entscheidungen zu sorgen.		
Der Produktstrukturplan beschreibt die vollständige, hierarchisch strukturierte Aufstellung aller physischen Komponenten des Liefer- und Leistungsumfanges des Projektergebnisses.		
Die Verfahren zur Beurteilung von F & E-Projekten lassen sich in projekt- und prozessorientierte Instrumente gliedern.		

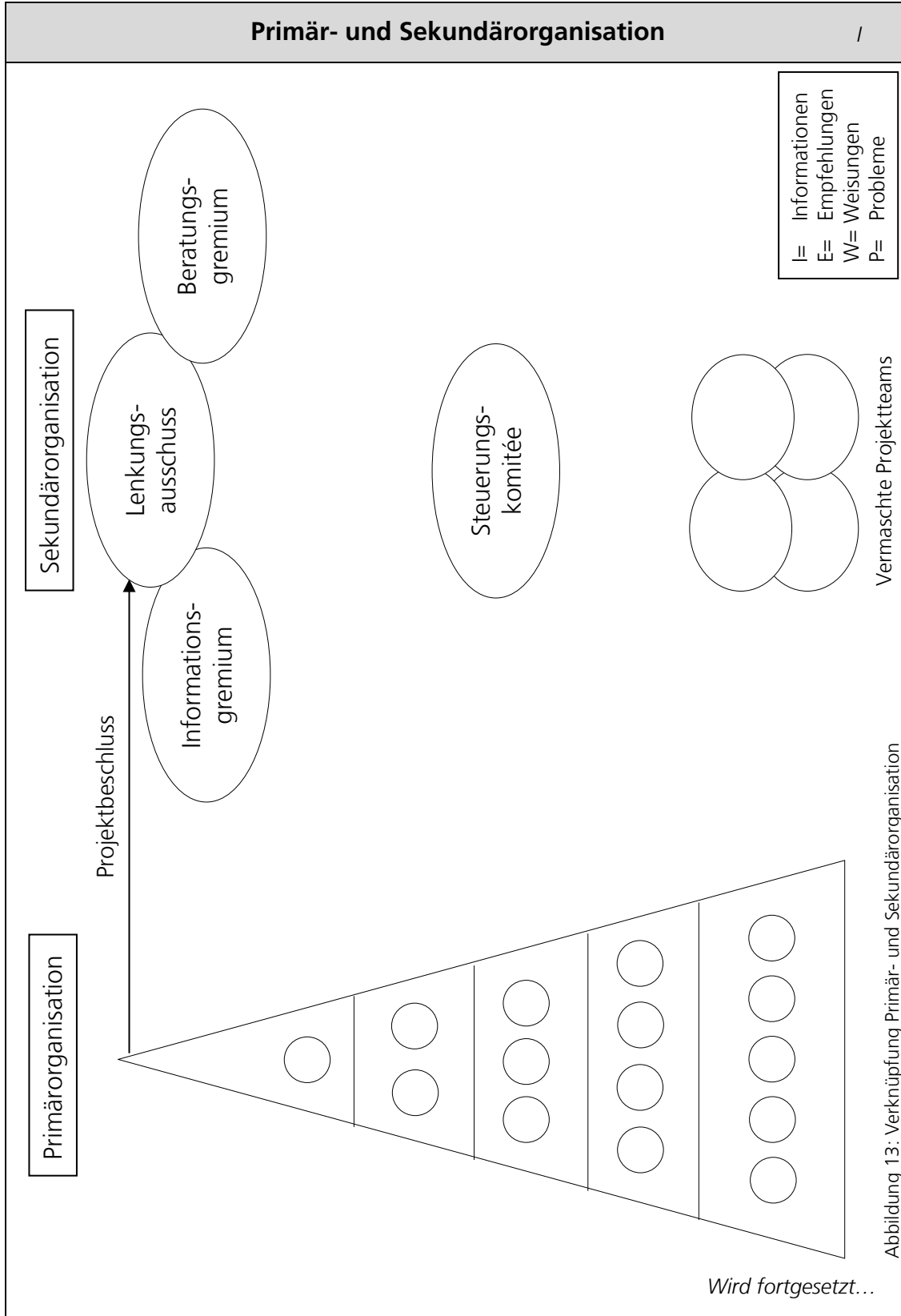
Abbildung 12: Richtig/Falsch-Aufgaben

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 b)** (7 Punkte)



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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 b)** (Fortsetzung)

<b>Primär- und Sekundärorganisation</b>	<b>//</b>

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 c)** (8 Punkte)

<b>Controllinginstrumente zur Projektsteuerung</b> /	
<b>Controllingphasen</b>	<b>Controllingtätigkeit bei Prozessinnovationen</b>
Problemsuche und -auswahl (bottom up)	
Zielsetzung (top down)	
Ursachenanalyse	
Maßnahmenableitung/ Wirkungsanalyse (bottom up)	<i>Wird fortgesetzt...</i>

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

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

**Lösung Aufgabe 3 c)** (Fortsetzung)

<b>Controllinginstrumente zur Projektsteuerung</b>		//
<b>Controllingphasen</b>	<b>Controllingtätigkeit bei Prozessinnovationen</b>	
Bewertung (bottom up) und Auswahl (top down)		
Operativplanung		
Durchführung		
Kontrolle (top down)		