

Vorwort

Erstmals erscheint das Arbeitsbuch im DIN A4-Format zum leichteren Aufschlagen und mit viel Platz für eigene Lösungen und Anmerkungen.

Einige Aufgaben nehmen direkten Bezug auf Texte und Beispiele der zugehörigen Lehrbücher. Die meisten Aufgaben sind aber Lehrbuch unabhängig.

Dr. Elke Schmidt-Wessel
Herausgeberin

Zur Benutzung dieses Arbeitsbuches

Liebe Leserin, lieber Leser,

Sie fangen gerade erst mit Ihrer Weiterbildung zur »Geprüften Technischen Betriebswirtin« bzw. zum »Geprüften Technischen Betriebswirt« (im Folgenden der Einfachheit und Lesbarkeit halber nur noch als »TBW« bezeichnet) an und haben dieses Arbeitsbuch mit dem Gesamtpaket »Der Technische Betriebswirt« gekauft?

Dann haben Sie vielleicht gerade beschlossen, es zunächst wegzulegen und erst vor den Klausuren wieder hervorzuholen?

HALT – TUN SIE'S NICHT!

Denn je früher Sie damit beginnen, das im Unterricht Gelernte systematisch nachzuarbeiten, desto besser werden Sie schon während Ihres Lehrgangs »im Stoff stehen«, und umso geringer wird die Stoffmenge sein, die Sie sich kurz vor den Klausuren noch (oder »noch mal«) aneignen müssen.

Dieses Einführungskapitel enthält etliche Hinweise darauf, wie Sie sich – parallel zu dem von Ihnen besuchten Lehrgang und unabhängig von dem darin benutzten Lernmaterial – den Stoff, den Sie zur Prüfung parat haben sollen, aneignen können. Das Arbeitsbuch kann Ihr Lotse sein, der Sie systematisch und zielgerichtet durch den Stoff führt. Nutzen Sie diese Chance **jetzt** – und lesen Sie weiter.

Und wenn Sie das Buch gekauft haben, weil Sie schon kurz vor einer Prüfung stehen? Auch dann ist nicht »alles zu spät«, wenn Sie mit Hilfe dieses Arbeitsbuches Ihre Lücken identifizieren und systematisch auffüllen.

I Rahmenplan und Arbeitsbuch – Ihre Lotsen durch den TBW-Stoff

Neben Ihrem Arbeitsbuch sind zwei andere Quellen unabdingbar:

- Die »**Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Abschluss Geprüfter Technischer Betriebswirt/Geprüfte Technische Betriebswirtin**«; denn dies ist die – einzig verbindliche! – Grundlage für Ihre Prüfung. Ihr können Sie entnehmen, in welchen Inhalten Sie von der »zuständigen Stelle«, nämlich der Industrie- und Handelskammer, in welcher Weise geprüft werden. In ihrer jeweils aktuellen Fassung kann diese Verordnung von der Internetseite des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (www.bmbf.de, dort leider etwas versteckt; am besten über Volltextsuche finden) heruntergeladen werden.
- Der »**Rahmenplan mit Lernzielen**«; denn hieran orientieren sich Aufgabenersteller, Prüfer und Lehrkräfte. Neben Angaben über die zu prüfenden Inhalte, die weitaus detaillierter als in der Verordnung dargestellt werden, enthält der Rahmenplan auch Angaben über den Umfang, den diese Inhalte in der praktischen Tätigkeit eines TBW einnehmen – und folglich auch in der Prüfung einnehmen sollen. Dabei wird die Intensität durch Begriffe wie »überblicken«, »verstehen«, »kennen«, »beherrschen« usw. ausgedrückt, deren Bedeutung die der Auflistung der Lernziele vorangestellte »Taxonomie der Lernziele« beschreibt. Der Rahmenplan kann online unter www.dihk.de, und dort unter »Publikationen«, bestellt werden.

Den Rahmenplan sollten Sie während Ihres Lehrgangs immer wieder zur Hand nehmen. Ziehen Sie am besten auf jeder Seite mit dem Lineal eine Spalte am äußeren Seitenrand und vermerken Sie darin, welche Inhalte Ihnen vermittelt wurden (z. B. durch Haken mit Datumsangabe), aber auch, wie Sie die Beherrschung des Stoffes einschätzen (z. B. durch Markierung in »Ampelfarben«: grün für »gesichert«, gelb für »Nacharbeit«, rot für »kritisch«). Auf diese Weise können Sie zu späteren Zeitpunkten Lücken und Vertiefungsbedarfe rasch identifizieren.

Ihr Arbeitsbuch bietet Ihnen sowohl lernbegleitende Hilfen als auch klausurtypische Aufgaben für die konkrete und zeitnahe Prüfungsvorbereitung. Es handelt zunächst die Prüfungsbereiche zu **Teil A des Rahmenplans** nacheinander ab, nämlich

- A1 Aspekte der allgemeinen Volks- und Betriebswirtschaftslehre
- A2 Rechnungswesen
- A3 Finanzierung und Investition
- A4 Material-, Produktions- und Absatzwirtschaft

und bietet hierzu jeweils

- eine Checkliste,
- eine »ZDF«-Liste (»Zahlen-Daten-Fakten«),
- pro zweiziffrigem Rahmenplanabschnitt einen Kontrollbogen,
- einen Klausurteil mit Aufgaben.

Zu den Handlungsbereichen von **Teil B des Rahmenplans**, nämlich

- B I Organisation und Unternehmensführung
- B II Personalmanagement
- B III Informations- und Kommunikationsmanagement

schließt sich eine Sammlung mit fachübergreifenden, situationsbezogenen Aufgaben an, die die in den genannten Handlungsbereichen enthaltenen Qualifikationsschwerpunkte thematisieren und dabei in unterschiedlichen Kombinationen verknüpfen. Eingeleitet wird diese Sammlung von einer Vorbemerkung, die vor allem Erläuterung zu den Prüfungen enthält.

2 Rechnungswesen

Checkliste

Haken Sie alle erledigten Aufgaben ab. Kennzeichnen Sie diejenigen Aufgaben, die Sie vor der Klausur noch einmal durcharbeiten wollen.

	bearbeitet	wiederholen
Kontrollbögen:		
Kontrollbogen A2.1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontrollbogen A2.2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontrollbogen A2.3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontrollbogen A2.4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontrollbogen A2.5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontrollbogen A2.6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klausurteil A2:		
Aufgabe 2.1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.2-1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.2-2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.2-3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.2-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.2-5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.2-6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.2-7	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.2-8	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.2-9	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.4-1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.4-2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.4-3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.4-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.5-1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.5-2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.6-1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.6-2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.6-3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 2.6-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ZDF-Liste ausgefüllt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zahlen – Daten – Fakten zu Prüfungsbereich A2

Ergänzen Sie diese Auflistung möglichst regelmäßig, auf jeden Fall aber unmittelbar vor Ihrer Klausur, um die aktuellen Werte! Möglicherweise decken sich einige Werte aufgrund gesetzlicher Änderungen nicht mehr mit den in den Lehrbüchern genannten – recherchieren Sie sie daher auf jeden Fall!

Grenzwerte für originäre Buchführungspflicht, § 141 AO:

Umsatzgrenze

Gewinngrenze

Betriebsvermögenshöchstgrenze für Inanspruchnahme des Investitionsabzugsbetrags
(\\$ 7g EStG)

Merkmale	kleine...	mittlere...	große Kapitalgesellschaften:
----------	-----------	-------------	------------------------------

Bilanzsumme

Umsatz

Beschäftigte

Durchschnittliche Anteile des Eigenkapitals am Gesamtkapital:

– Schwerindustrie in Deutschland

– Industrie allgemein in Deutschland

– Industrie allgemein EU

– Industrie allgemein USA

– Handel in Deutschland

Persönlicher Steuerfreibetrag ESt (Grundfreibetrag:

»steuerfreies Existenzminimum«)*

Spitzensteuersatz Einkommensteuer*

Steuersatz Körperschaftsteuer*

Steuervolumen BRD absolut: Lohnsteuer, Einkommensteuer, Körperschaftsteuer,
Umsatzsteuer (in Mio. €)*

Hebesatz Ihrer Gemeinde*

Kontrollbogen A2.1

Richtig (r) oder falsch (f)? Und falls falsch: Wie wäre es richtig?

	Behauptung	r	f	richtig wäre:
1	Hauptanliegen der handelsrechtlichen Rechnungslegungsvorschriften ist die Ermittlung der korrekten Besteuerungsgrundlage.			
2	Ein Freiberufler unterliegt, wenn er bestimmte Einkommensgrenzen übersteigt, der originären Buchführungspflicht.			
3	Nur Kaufleute dürfen Abschreibungen auf ihr Anlagevermögen vornehmen.			
4	Unternehmen, die dem deutschen Recht unterliegen, müssen eine Handelsbilanz nach HGB aufstellen.			
5	Für jede Branche ist ein bestimmter Kontenrahmen vorgeschrieben.			
6	Aktivtauschvorgänge verändern die Bilanzsumme nicht.			
7	Erfolgskonten werden am Jahresanfang aus der Bilanz heraus eröffnet.			
8	Erfolgskonten werden in die Gewinn- und Verlustrechnung abgeschlossen.			
9	Die Mehrwertsteuer belastet den Unternehmer wirtschaftlich nicht.			
10	Eine Inventur muss immer exakt am letzten Tag des Geschäftsjahres durchgeführt werden.			
11	Das Inventurverfahren »Vollaufnahme« bedient sich mathematisch-statistischer Methoden.			
12	Die Durchführung einer Kosten- und Leistungsrechnung ist den Unternehmen gesetzlich vorgeschrieben.			

Kontrollbogen A2.2

Die folgenden Fragen nehmen Bezug auf Inhalte des Rahmenplanabschnitts 2.2 und fordern Sie zu aufmerksamem Lesen des entsprechenden Abschnitts im Lehrbuch oder zu weitergehenden Recherchen auf. Bemühen Sie sich bei Ihrer Lösung um gut ausformulierte Antworten!

1. Das Realisationsprinzip besagt, dass Erträge erst nach ihrer Realisation berücksichtigt werden dürfen. Trotzdem werden Umsatzerlöse aus Zielverkäufen erfolgswirksam verbucht, obwohl die Gegenleistung (Bezahlung) noch nicht erfolgt ist. Warum ist dies kein Verstoß gegen das Realisationsprinzip?
2. Ein entgeltlich erworbener Firmenwert (»Good Will«) muss gem. § 253 Abs. 3 HGB abgeschrieben werden. Warum?
3. Ein Haftungsverhältnis »aus der Regelung und Übertragung von Wechseln« (= Wechselobligo) ist eine Eventualverbindlichkeit und daher nicht in, sondern außerhalb der Bilanz aufzuführen (§ 251 HGB). Beschreiben Sie an einem Beispiel, wie ein solches Wechselobligo zustande kommt.

4. Beschreiben Sie in einem Satz, in welchem Jahr der Methodenwechsel von der degressiven zur linearen Abschreibung bei angestrebtem geringst möglichem Gewinnausweis vorgenommen werden sollte.

5. Recherchieren Sie die Nutzungsdauern der folgenden Gegenstände gemäß der »AfA-Tabelle AV« des Bundesfinanzministeriums:

Anlagegüter	Nutzungsdauer in Jahren
Aktenvernichter (Reißwölfe)	
Alarmanlagen	
Bepflanzungen in Gebäuden	
Bierzelte	
Büromöbel	
Fernsprechnebenstellenanlagen	
Industriestaubsauger	
Lichtreklame	
Löschwasserteiche	
Messestände	
Panzerschränke, Tresore	
Personenkraftwagen	
Photovoltaikanlagen	
Spritzgussmaschinen	

6. Für die Bewertung von Verbindlichkeiten gilt das Höchstwertprinzip. Erläutern Sie an einem Beispiel die Anwendung dieses Höchstwertprinzips bei der Bewertung einer Verbindlichkeit am Jahresende.

7. Erklären Sie, was unter dem Wertaufholungsgebot zu verstehen ist, und bilden Sie ein Beispiel.

8. Die Verbrauchsfolgeverfahren »Lifo« und »Fifo« wirken sich unterschiedlich auf die Bewertung von Endbeständen im Umlaufvermögen aus. Leiten Sie eine allgemein gültige Aussage über diese Auswirkungen ab für den Fall

a) kontinuierlich übers Jahr steigender Preise,

b) kontinuierlich übers Jahr sinkender Preise.

9. Rücklagen und Rückstellungen sind, bei aller Begriffsähnlichkeit, völlig unterschiedlich. Beschreiben Sie den wesentlichen Unterschied im Charakter der beiden Bilanzpositionen!

Kontrollbogen A2.3

Bitte geben Sie zu jedem der folgenden Sachverhalte an, welche Kennzahl geeignet ist, die gewünschte Aussage zu ermöglichen, und beschreiben Sie die grundsätzliche Aussage, die aus dem Wert der jeweiligen Kennzahl abgeleitet werden kann:

1. Betriebe der Schwerindustrie gelten als besonders anlagenintensiv. Dies soll anhand der Bilanz eines Stahlunternehmens geprüft werden.
2. Ein Unternehmen wirbt um neue Investoren mit dem Argument, es verfüge über einen neuen und modernen Anlagenpark. Ein Interessent möchte die Richtigkeit dieser Behauptung überprüfen und erkundigt sich nach dem Wert einer bestimmten Kennzahl: Welcher?
3. Die Vorratsquote eines Unternehmens ist gegenüber dem Vorjahr im Berichtsjahr gesunken. Ein Analyst interpretiert dies als Hinweis auf einen gestiegenen Absatz. Welche weiteren Werte sind geeignet, diese Annahme zu stützen?
4. Wir möchten wissen, ob die Unabhängigkeit unseres Unternehmens von externen Finanzgebern seit dem Vorjahr gestiegen ist.
5. Ist unser Anlagevermögen solide finanziert?
6. Allgemein wird die schlechte Zahlungsmoral von Kunden beklagt. Wir möchten wissen, ob sich die Zahlungsmoral auch unserer Kunden verschlechtert hat.

Kontrollbogen A2.4

Ein paar »Nachdenk-Aufgaben«:

1. Bitte zeichnen Sie für jeden der geschilderten Fälle ein Kostendiagramm (Kosten in Bezug zur Ausbringungsmenge = Fahrtkilometer) und erläutern/begründen Sie Ihr Vorgehen!
 - a) Für unseren Firmen-PKW fallen Ausgaben für Kraftfahrzeugsteuer und -versicherung an.

4 Material-, Produktions- und Absatzwirtschaft (MPA)

Checkliste

Haken Sie alle erledigten Aufgaben ab. Kennzeichnen Sie diejenigen Aufgaben, die Sie vor der Klausur noch einmal durcharbeiten wollen.

	bearbeitet	wiederholen
Kontrollbögen:		
Kontrollbogen A4.1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontrollbogen A4.2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontrollbogen A4.3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontrollbogen A4.4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontrollbogen A4.5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontrollbogen A4.6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontrollbogen A4.7	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klausurteil A4:		
Aufgabe 4.1-1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 4.1-2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 4.1-3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 4.1-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 4.2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 4.3-1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 4.3-2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 4.4-1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 4.4-2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 4.5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 4.6-1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 4.6-2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aufgabe 4.6-3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ZDF-Liste ausgefüllt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zahlen – Daten – Fakten zu Prüfungsbereich A4

Im Folgenden werden einige Zahlen, Daten und Fakten zu den Rechtsbereichen abgefragt, die zwar keiner »Tagesaktualität« unterliegen, die Sie aber dennoch zur Klausur auch »ohne Nachblättern« parat haben sollten.

Verjährungsfristen:

Regelmäßige Verjährungsfrist _____

Verjährungsfrist für Grundstücksrechte _____

Verjährungsfrist aus titulierten Ansprüchen, für Herausgabeansprüche, aus Familien- und Erbrecht _____

Verjährung für Mängelansprüche aus Kaufvertrag _____

Verjährung für Ansprüche wegen Mangels an einem Bauwerk _____

Regelverjährung der Mängelansprüche aus Werkvertrag _____

Verjährung der Mängelansprüche aus Werkvertrag über immaterielle Gegenstände _____

Verjährung der Ansprüche aus Werkvertrag bei arglistigem Verschweigen des Mangels _____

Verjährung der Ansprüche aus Mängeln bei Planungs- und Überwachungsleistungen bei Bauwerken _____

Verjährung von Schadensersatzansprüchen wegen Verletzung des Lebens, Körpers, der Gesundheit oder der Freiheit _____

Verjährung sonstiger Schadensersatzansprüche _____

Verjährungsfrist nach ProdHaftG _____

Erlöschen der Herstellerhaftung _____

Verzug:

Verzugseintritt ohne Mahnung bei Geldschuld

Verzugszinssatz bei Verbrauchergeschäften

Verzugszinssatz bei Geschäften ohne Verbraucherbeteiligung

Kontrollbogen A4.1

Ein paar »Nachdenk- und Recherche-Aufgaben«:

1. Die Werbewirtschaft operiert gern mit dem Alter potenzieller Kunden als Segmentierungsmerkmal. In der Massenwerbung, speziell im TV, erfolgt die Orientierung häufig an einer Kernzielgruppe »14 bis 49 Jahre«.

Überlegen Sie

- a) je zwei Argumente, die für und gegen diese Zusammenfassung sprechen,

- b) je ein Argument für und gegen eine ausschließliche Konzentration auf diese Kernzielgruppe.

2. Umgangssprachlich werden die Begriffe »Trend« und »Prognose« häufig wenig trennscharf benutzt. Definieren Sie jeden dieser Begriffe.

3. »Corporate Identity« ist heute Sammelbegriff für Teilkonzepte zur strategischen Positionierung des Unternehmens, die ebenfalls mit dem Wort »Corporate« beginnen. Benennen und beschreiben Sie mindestens vier derartige Teilkonzepte.

1 Die Projektarbeit

1.1 Allgemeines: Rahmenbedingungen

Zulassung zur Projektarbeit

Die Projektarbeit darf erst begonnen werden, wenn die vorangegangenen Prüfungsteile vollständig bestanden wurden. Das Verfahren wird im Allgemeinen so ablaufen, dass mit der Feststellung des Bestehens der ersten beiden Prüfungsteile, die in der Regel mit der erfolgreich abgeleisteten mündlichen Pflichtprüfung im Fach »Betriebliche Organisation und Unternehmensführung« zusammenfällt, die Aufforderung an die Kandidaten ergeht, Themenvorschläge für die Projektarbeit einzureichen.

Themenvorschläge

Im Allgemeinen werden die Prüfungsausschüsse zwei Themenvorschläge von Ihnen einfordern. Diese Vorschläge sind dem Ausschuss schriftlich einzureichen, wobei jeder Vorschlag zugleich mit der Benennung eines Themas eine kurze Erläuterung und eine erste Gliederung (insgesamt höchstens eine DIN-A4-Seite) beinhalten soll. Die vorgeschlagenen Themen müssen den in der Verordnung genannten Prüfungs- und Handlungsbereichen entsprechen und für eine Bearbeitung auf dem geforderten Niveau (vgl. »Anspruch an die Projektarbeit«) geeignet sein. Die Ausschüsse sind gehalten, das Anspruchsniveau des Lehrgangs gemäß dem Rahmenplan zu beachten, und werden die Themenvorschläge gegebenenfalls modifizieren, indem sie zu einfache Themenvorschläge anreichern oder ablehnen und zu komplexe Vorschläge vereinfachen oder ebenfalls ablehnen. Werden die Vorschläge des Kandidaten insgesamt verworfen oder wurde kein Vorschlag eingereicht, ist der Bestimmung der Verordnung, nach der Vorschläge des Prüfungsteilnehmers berücksichtigt werden sollen, hinreichend Genüge getan: In diesem Falle wird das Thema vom Prüfungsausschuss formuliert. Aber keine Angst: Dies stellt in der Prüfungspraxis die Ausnahme dar.

Anspruch an die Projektarbeit

Die Erstellung einer Projektarbeit ist sicherlich ein Projekt – aber auch der Gegenstand der Arbeit sollte die Bedingungen erfüllen, die lt. DIN 69901 an ein Projekt gestellt und die in Qualifikationsschwerpunkt 7 (»Projektmanagement...«) ausführlich dargestellt werden. Diese Bedingungen sollten Sie jetzt nochmals nachlesen!

Die Projektarbeit der »Geprüften Technischen Betriebswirte« soll nicht die Ansprüche an eine wissenschaftliche Abschlussarbeit erfüllen, d. h. sie dient nicht dem Zweck, »den Stand der Wissenschaft voranzutreiben«. Angesichts des sehr anspruchsvollen Rahmenplanes und der Tatsache, dass der »Technische Betriebswirt IHK« neben dem für kaufmännisch vorgebildete Absolventen konzipierten »Betriebswirt IHK« die Spitze des IHK-Weiterbildungsgebäudes« darstellt, wird aber ein inhaltlich wie formal hohes Niveau erwartet.

Oben wurde bereits ausgeführt, dass die Themenvorschläge »nicht zu einfach, aber auch nicht zu komplex« sein sollen. Zu einfach ist ein Vorschlag sicherlich, wenn er sich allein auf die technische Betrachtung eines Sachverhalts oder auf nur einen einzigen betriebswirtschaftlichen Aspekt bzw. ein einziges Instrument oder Entscheidungskriterium beschränkt. Zu komplex ist ein Thema dann, wenn es nicht möglich erscheint, die wesentlichen Aspekte in einer Arbeit von ca. 30 Seiten Umfang, die innerhalb von 30 Kalendertagen geschrieben werden soll, darzustellen.

Beste Chancen haben Themenvorschläge, die die praktische Bedeutung der gewählten Problemstellung für einen konkreten Betrieb herausstellen und zugleich verdeutlichen, dass die Arbeit die bereits angesprochene ganzheitliche – also die technischen ebenso wie die kaufmännischen Aspekte der Problemstellung berücksichtigende – Beurteilung des Problems anstrebt.

1.2 Möglichkeiten der Ideenfindung und Informationsbeschaffung

Von Techniken zur Ideenfindung (»Kreativitätstechniken«) und ihrer Anwendung haben Sie im Zuge Ihrer Weiterbildung bereits einiges erfahren (vgl. Rahmenplaziffer 9.2.3 und die entsprechenden Ausführungen in Lehrbuch 3). Eher als ein Brainstorming unter Prüfungskandidaten wird aber die Umschau am eigenen Arbeitsplatz Anregungen für die einzureichenden Projektthemen liefern: Möglicherweise gibt es Missstände, die man schon lange gern einer Analyse unterzogen hätte, Verbesserungsvorschläge, die zwar bisher nicht ausformuliert und fundiert wurden, oder aktuelle Aktionen im Arbeitsumfeld, die zwar bisher nicht als Projekt angesehen wurden – aber die Merkmale eines solchen sehr wohl erfüllen.

Oft sind Betriebe an einer Unterstützung ihrer vor dem Prüfungsabschluss zum »Technischen Betriebswirt IHK« stehenden Mitarbeiter hinsichtlich der Projektarbeit interessiert, bietet sich dadurch doch die Gelegenheit, günstig zu zielgerichteten, zügig und intensiv aufbereiteten Entscheidungs- und Planungsgrundlagen für ein ohnehin »angedachtes« Projekt zu gelangen. Sofern es sich bei dem Projektgegenstand um Interna handelt, deren Verbreitung außerhalb des Betriebes nicht gewünscht wird, kann im Allgemeinen mit dem Prüfungsausschuss ein Verfahren vereinbart werden, das die Geheimhaltung des Inhalts einer Projektarbeit gewährleistet. Wichtig ist dabei allerdings, dass der Ausschuss schon bei Einreichung des entsprechenden Themenvorschlags auf diese Notwendigkeit hingewiesen wird!

Was aber, wenn der Betrieb »nicht mitspielt«, nichts von der Weiterbildung wissen soll – oder gar kein Betrieb vorhanden ist? Selbstverständlich wird sich nicht immer zeit- und passgenau eine betriebliche Problemstellung finden oder einrichten

Kontrollbogen A3.1

1. Eine hohe Anlagendeckung (= über 100%ige Deckung des Sachanlagenwerts durch langfristiges Kapital) sagt nichts darüber aus, ob die Fristenkongruenz auch im Kurzfristbereich gegeben ist.

Beispiel: Fällige Lieferantenschulden können nicht beglichen werden, weil keine liquiden Mittel zur Verfügung stehen und auch der Kontokorrentkreditrahmen ausgeschöpft ist. Das Anlagevermögen, das überwiegend aus Spezialanlagen besteht, ist nur schwer – und vor allem nicht kurzfristig – veräußerbar; seine Veräußerung würde dem Geschäft außerdem die Grundlage entziehen. In dieser Situation kann Zahlungsunfähigkeit zur Insolvenz führen.

2. Gegen die Liquiditätsanalyse anhand von Bestandsgrößen können folgende Argumente vorgebracht werden:

- Die zur Beurteilung herangezogenen Bestandsgrößen und die aus ihnen errechneten Liquiditätskennzahlen beziehen sich auf einen einzigen Zeitpunkt. Die Entwicklung der Liquidität im Zeitverlauf, die davon abhängt, in welchem Maße die Fälligkeiten von Liquiditätszuflüssen und Verbindlichkeiten (»Fristenkongruenz«) übereinstimmen, wird nicht berücksichtigt; eine Aussage über die Fähigkeit des Unternehmens, alle Verbindlichkeiten bei Fälligkeit zu zahlen, ist durch statische Analysen nicht erlangbar.
- Die zur Beurteilung herangezogenen Bestandsgrößen und die aus ihnen errechneten Liquiditätskennzahlen sind Vergangenheitswerte. Von existziellem Interesse ist aber die Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit für die Zukunft.
- Die allein an Bestandsgrößen orientierte Liquiditätsbeurteilung berücksichtigt laufende erfolgswirksame Zahlungen (z. B. Lohn-, Steuer-, Zinszahlungen; Miet-, Zinseingänge) nicht.
- Finanzielle Spielräume, die aus einer Kontokorrent-Kreditlinie resultieren, werden nicht berücksichtigt.
- Bei alleiniger Orientierung an den Liquiditätsgraden kann es zu unrentablen Überliquiditäten kommen.

Vorzuziehen ist eine dynamische, zukunftsorientierte Liquiditätsbetrachtung in einem Finanzplan, der für zukünftige Zeiträume unter Berücksichtigung der Fälligkeitsdaten alle erwarteten Einzahlungen zuzüglich der vorhandenen Zahlungsmittelbestände und eventueller Kreditspielräume den erwarteten Auszahlungen gegenüberstellt.

3. a) Eine WCR von 150 % bedeutet, dass

- die kurzfristig fälligen Verbindlichkeiten des Unternehmens zu 150 % durch Umlaufvermögen abgedeckt sind,
- das Umlaufvermögen zu 1/3 längerfristig (d.h. aus Eigenkapital oder längerfristigem Fremdkapital) finanziert ist.

Die Working Capital Ratio in der gängigen Interpretation als »Umlaufvermögenx 100 / kurzfristige Verbindlichkeiten« entspricht der Liquidität III. Grades, für die häufig ein Zielwert > 200 % angegeben wird. Dieser wird hier nicht erreicht. Andererseits ist die Kapitalbindung durch das Umlaufvermögen erheblich. Durch eine dynamische Liquiditätsplanung, die die Zahlungsfähigkeit zukunftsbezogen sicherstellt, sollte dieser Wert in Verbindung mit einem auf die Reduzierung der Kundenkreditdauer und der Vorratsquote abzielenden Working Capital Management ggf. weiter abgesenkt werden können.

- b) Eine WCR von 95 % bedeutet, dass der Saldo aus Umlaufvermögen und kurzfristigen Verbindlichkeiten negativ ist: Das gesamte Umlaufvermögen reicht nicht aus, die kurzfristig fälligen Verbindlichkeiten zu bedienen; anders ausgedrückt: Teile des Anlagevermögens sind kurzfristig finanziert! Diese Situation ist unter Liquiditätsgesichtspunkten hoch kritisch.
4. Eine Steigerung der Eigenkapitalrendite durch den Ersatz von Eigen- durch Fremdkapital kann nur erzielt werden, wenn der durchschnittliche Fremdkapitalzins geringer ist als die Gesamtkapitalrendite. In der geschilderten Situation trifft aber das Gegenteil zu: Die Eigenkapitalrendite wird sich verschlechtern.

Kontrollbogen A3.2

Ergänzen Sie bitte die folgenden Rechenanweisungen, »Formeln« und Aussagen um die fehlenden Größen / Begriffe:

$$1. \text{ Jährliche Nettoeinzahlung : Zinssatz} = \boxed{\text{ewige Rente}}$$

$$2. \text{ Kapitalwert} \cdot \boxed{\text{Kapitalwiedergewinnungsfaktor}} = \text{Annuität}$$

$$3. \text{ Jahres-AfA} = \text{Anschaffungs-/Herstellungskosten} : \boxed{\text{Nutzungsdauer}}$$

$$4. \text{ Statische Rentabilität} = \text{Periodengewinn} \cdot 100 : \boxed{\text{gebundenes Kapital}}$$

$$5. \text{ Working Capital} = \boxed{\text{Umlaufvermögen}} - \text{kurzfristiges Fremdkapital}$$

$$6. \text{ Der Rentenbarwertfaktor ist der Kehrwert des} \quad \boxed{\text{Annuitätenfaktors}}$$

7. Die Tilgung eines Darlehens, das während der gesamten Laufzeit nur verzinst und nicht zurückgezahlt wird, ist endfällig
8. Mit der Uniform-Formel berechnet man den Effektivzins
9. Das Ergebnis einer Abzinsungsrechnung heißt Barwert
10. Die einer Investition innewohnende Effektivverzinsung heißt interner Zinsfuß

Kontrollbogen A3.3

	r	f	richtig wäre:
1		x	Nein: Ihr Vorteil besteht gerade darin, auch qualitative Kriterien berücksichtigen zu können.
2		x	Doch; jede andere Punktwertskala funktioniert; es kommt nur darauf an, dass die Unterschiede in der Bedeutung der verschiedenen Kriterien zutreffend abgebildet werden.
3	x		
4		x	Nicht generell: Dies gilt nur, wenn das der Analyse zugrunde gelegte Punkteschema entsprechend angelegt ist.
5		x	Nein: Ein qualitatives Merkmal muss auf einer Ordinalskala (von »gut bis schlecht«, von »voll erfüllt bis gar nicht erfüllt«) eingeordnet werden können.
6		x	Schulnoten sind keine kardinalen Merkmale: Ein Einser-Aufsatz ist nicht dreimal besser als ein mit einer Drei bewerteter Aufsatz.
7		x	Nein: »Nutzwert je Euro« ist eine sinnlose Größe. Nutzwert darf nicht mit dem (monetären Ertrags-)Nutzen im Sinne einer Kosten-Nutzen-Analyse verwechselt werden.
8	x		
9		x	Nein: Ausschlusskriterien (»KO-Kriterien«) führen in der ersten Stufe der Kriterienauswahl zum Ausschluss der Alternative.
10		x	Leider nein: Bei der Nutzwertanalyse spielen häufig subjektive Einschätzungen eine große Rolle.
11		x	Nein: Zur Vermeidung von Falsch- und Überbewertungen sollten Listenpreise und Rabatte zum Kriterium »Kaufpreis« zusammengeführt und nur als solcher beurteilt werden.

Kontrollbogen A3.4

- Die Maschine wird bei entsprechender Wartung auch dann noch zu einer einwandfreien Leistungsabgabe in der Lage sein, wenn sie keinen Abschreibungsvorteil mehr bietet und zugleich aufgrund von Verschleiß steigende Betriebskosten verursacht. Nicht nur wegen der gestiegenen Kosten, sondern auch wegen der möglichen Überalterung der Technik, des Produktionsverfahrens und/oder des Produkts tritt zwangsläufig zu einem bestimmbaren Zeitpunkt Unwirtschaftlichkeit ein. Der Ersatz der Maschine erfolgt daher vor ihrem »technischen Ableben«.
- Der »Ketteneffekt« (»General Law of Replacement«) besteht darin, dass die Nutzungsdauer jeder Anlage kürzer ist als diejenige ihrer Nachfolgerin. Dies wirkt sich so aus, dass – wie die Beispiele in Abschnitt 3.4.2.1 und 3.4.2.2¹⁾ im Vergleich zeigen –, dass sich die Nutzungsdauer des ersten Projekts um so mehr verkürzt, je mehr Nachfolgeprojekte existieren.
- Eindeutig praxisrelevanter sind nicht-identische Wiederholungen, da Investitionen häufig in technische Anlagen vorgenommen werden und es angesichts von Markt- und Preisveränderungen und vor allem angesichts des dynamischen technologischen Wandels unwahrscheinlich ist, dass wiederholt in identische Wirtschaftsgüter mit identischen Anschaffungskosten und identischen Zahlungsreihen investiert wird.

¹⁾ Bezug: »Der Technische Betriebswirt«, Lehrbuch 1