

Name: _____ Stud.-Nr.: _____ Datum: _____

Fernaufgabe 1

Ordnen Sie die aufgeführten Sachaussagen als Vor- und Nachteile den einzelnen Management-by-Techniken zu! Schreiben Sie die Nummern von den Sachaussagen in die Kästchen!

- 1 Klarheit der Ziele
- 2 Gefahr der Enthumanisierung
- 3 Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen
- 4 Individuelle Leistung ist transparent
- 5 Gefahr, dass Anspruch und Wirklichkeit auseinander fallen
- 6 Ganzheitliche Betrachtung des Unternehmens

Management-by-Technik	Vorteil	Nachteil
Exception	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Delegation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Motivation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objektives	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Results	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Systems	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fernaufgabe 2

Ordnen Sie die nachfolgenden Aussagen den Führungsstilen zu! Schreiben Sie die Nummern der Sachaussagen in ein Kästchen des Führungsstils, für den die Aussage zutrifft!

- 1 Klare Anweisungen für festgelegte Verantwortungsbereiche
- 2 Verzicht auf Durchsetzung eines Führungswillens
- 3 Improvisierte Hau-Ruck-Entscheidungen
- 4 Verantwortungsübertragung und Befugnisse nach sachlichen Gesichtspunkten
- 5 Versachlichung und Aufteilung der Führung auf viele spezialisierte Führungskräfte
- 6 Reglementierte Arbeitsabläufe

Führungsstile	gilt für		
autoritär	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
kooperativ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
passiv	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
autokratisch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
bürokratisch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
charismatisch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Name: _____ Stud.-Nr.: _____ Datum: _____

Fernaufgabe 3

Bei der Auswahl für die Besetzung einer Abteilungsleiterfunktion einer neuen Abteilung hat sich der Mitarbeiter A ihrer Abteilung beworben. Vor Ihnen steht die Aufgabe, die Geschäftsführung dahingehend zu beraten, ob Ihrer Meinung nach der Kollege für die Aufgabe geeignet ist.

Für Mitarbeiter A können Sie aus der Zusammenarbeit folgende Aussagen positiv bewerten:

- **Allgemeine Qualitäten**
 - Parteilichkeit
 - Verantwortungsbewusstsein
- **Charakterliche Qualitäten**
 - Übereinstimmung von Wort und Tat
 - Ehrlichkeit und Wahrheitsliebe
 - hohe Arbeitsbereitschaft
 - Konsequenz
- **Pädagogische Qualitäten**
 - Fähigkeit, Menschen zu gewinnen
 - Überzeugungskraft, optimistische Grundhaltung
- **Fachliche Qualitäten**
 - Fundierte leitungswissenschaftliche, wirtschaftswissenschaftliche und technische Kenntnisse
 - Erkennen des Wesentlichen und Konzentration auf Schwerpunkte
- **Organisatorische Qualitäten**
 - Fähigkeit zur initiativfördernden und rationellen Organisation der Arbeit
 - Fähigkeit zur Zusammenarbeit
 - Vermögen, die eigene Arbeit rationell zu gestalten

Kreuzen Sie Ihren Entscheidungsvorschlag an!

- ☐ Ja, weil er die wesentlichen Bedingungen erfüllt!
- ☐ Ja, obwohl er nicht 80 % der Qualitätskriterien erfüllt!
- ☐ Nein, weil ihm wesentliche Voraussetzungen fehlen!
- ☐ Ja, weil er die Qualitätskriterien mit mehr als 80 % erfüllt!
- ☐ Nein, weil er die Qualitätskriterien nicht zu 80 % erfüllt und ihm deshalb wesentliche Voraussetzungen fehlen!

Name: _____ Stud.-Nr.: _____ Datum: _____

Fernaufgabe 1

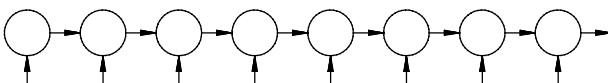
Welche Ziele bei der Anpassung eines Betriebes an neue Anforderungen werden maßgeblich durch das Managementkonzept „Lean Management“ verfolgt? Kreuzen Sie die richtigen Ziele an!

- ☐ Innovationsgeschwindigkeit
- ☐ Erschließen von Wettbewerbsvorteilen
- ☐ Permanente Optimierung von Leistungen, Produkten, Verfahren und Prozessen
- ☐ Entwicklung umfassender Flexibilität
- ☐ Strikte Ausrichtung auf Kundenzufriedenheit, Marktnähe und Zeiterfordernisse
- ☐ Umsetzung der Kundenforderungen in technische Forderungen an das Produkt
- ☐ Veränderung in kleinen Schritten
- ☐ Gewinnsicherung über Optimierung von Sachkriterien
- ☐ Überwindung räumlicher und zeitlicher Grenzen
- ☐ Erschließung neuer Produktivitätsquellen
- ☐ Existenzsicherung über wirtschaftliche Gestaltung ablaufender Prozesse

Fernaufgabe 2

Ordnen Sie die Arbeitsschritte dem methodischen Ablauf für Verbesserungsprozesse zu! Schreiben Sie die Ziffern der Arbeitsschritte in neu geordneter Reihenfolge in die Kreise der Abbildung!

- 1 Bildung des Bearbeitungsteams
- 2 Anerkennung und Belohnung des Arbeitsteams
- 3 Ermittlung des Istzustandes und Aufzeigen der Probleme
- 4 Entwickeln, Einleiten und Durchsetzen der Maßnahmen zur Veränderung
- 5 Einleiten eines erneuten Verbesserungsprozesses
- 6 festlegen der Ziele und Zielgrößen
- 7 Identifizierung der Verschwendung
- 8 Definieren der Verbesserungsbereiche und Verbesserungsziele



Name: _____ Stud.-Nr.: _____ Datum: _____

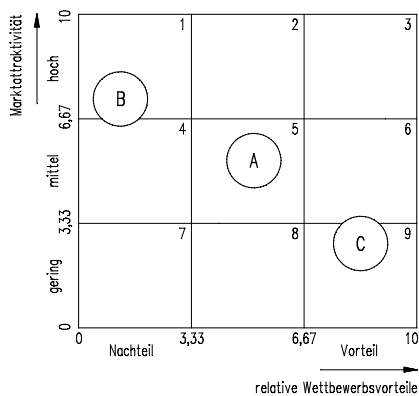
Fernaufgabe 1

In einer Komplexuntersuchung wurden in 3 Branchen Stärken-Schwächen-Analysen in jeweils 3 Betrieben einer Branche durchgeführt.

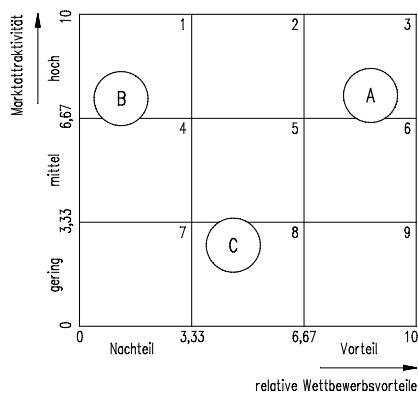
Welches Portfolio-Diagramm gehört zur Branche 3?

Stärke-Schwäche-Analyse	Branche 1			Branche 2			Branche 3		
Marktattraktivität	A1	B1	C1	A2	B2	C2	A3	B3	C3
Marktgröße	1,0	0,9	0,2	1,2	0,6	0,8	0,2	1,4	0,2
Marktwachstum	1,2	1,1	1,8	1,8	1,4	0,2	0,9	1,1	0,4
Wettbewerber	1,4	1,3	1,2	1,4	1,6	0,4	1,7	1,3	0,1
Lieferanten	1,1	1,1	1,5	1,1	0,9	0,5	1,8	1,2	0,2
Abnehmer	1,1	0,3	1,4	1,1	0,4	0,7	1,4	1,1	0,5
Beschaffung	1,8	0,3	1,1	1,3	1,0	0,5	1,4	1,2	1,2

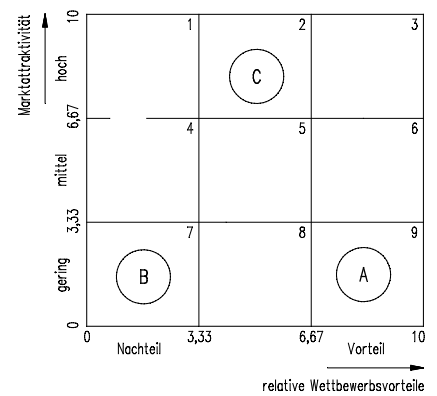
Portfolio-Diagramm X:



Portfolio-Diagramm Y:



Portfolio-Diagramm Z:



Kreuzen Sie die richtige Lösung an!

Zu Branche 3 gehört das Diagramm:

- ☐ X
☐ Y
☐ Z

Name: _____ Stud.-Nr.: _____ Datum: _____

Fernaufgabe 1

Welche der aufgeführten Kriterien gelten vorrangig für die zentrale Personalorganisation? Kreuzen Sie die richtige(n) Lösung(en) an!

- ☐ geringe Zahl der Mitarbeiter
- ☐ großes Unternehmen
- ☐ heterogene Produktpalette
- ☐ geringes Qualifikationsniveau der Mitarbeiter
- ☐ einheitliche Ausrichtung der Personalarbeit
- ☐ viele räumlich weit entfernte Standorte
- ☐ homogenes, wenig komplexes Produktprogramm
- ☐ geringe Entscheidungsspielräume der Geschäfts- und Funktionsbereiche

Fernaufgabe 2

Angenommen, Sie sind Gruppenleiter in einem größeren Unternehmen und brauchen einen neuen Mitarbeiter in Ihrer Arbeitsgruppe. Ihr Chef hat Ihnen bei der Auswahl weitgehend freie Hand gelassen, aber der Betriebsrat hat andere Vorstellungen als Sie.

Ihr Chef sagt: „Setzen Sie sich durch!“

1.1 In welcher Form darf der Betriebsrat nach dem BetrVG in diesem Fall mitbestimmen? Kreuzen Sie die richtige(n) Lösung(en) an!

- ☐ Der Betriebsrat hat ein Vetorecht.
- ☐ Der Arbeitgeber muss die Zustimmung des Betriebsrates zur Einstellung notfalls durch das Arbeitsgericht ersetzen lassen.
- ☐ Der Betriebsrat hat ein Informationsrecht.
- ☐ Der Betriebsrat hat ein Mitentscheidungsrecht.
- ☐ Der Betriebsrat kann bei Meinungsverschiedenheiten die Einigungsstelle anrufen.

1.2 In welcher Weise ist der Betriebsrat nach dem BetrVG an der Einstellung zu beteiligen? Kreuzen Sie die richtige(n) Lösung(en) an!

- ☐ Der Arbeitgeber hat dem Betriebsrat alle erforderlichen Unterlagen der Bewerber vorzulegen.
- ☐ Der Arbeitgeber hat den Betriebsrat an den Vorstellungsgesprächen zu beteiligen.
- ☐ Der Arbeitgeber hat den ausgewählten Bewerber dem Betriebsrat zur Bestätigung vorzustellen.
- ☐ Der Arbeitgeber hat dem Betriebsrat die Unterlagen der in die engere Wahl kommenden Bewerber vorzulegen.
- ☐ Dem Betriebsrat sind sämtliche Bewerbungsunterlagen zur Stellungnahme zu überlassen.

Name: _____ Stud.-Nr.: _____ Datum: _____

Fernaufgabe 1

Ein Unternehmen erhält einen Kundenauftrag zur Sonderanfertigung eines Produkts.

In der Projektinitiierung hat das Projektteam für das Projekt "Sonderanfertigung" bisher folgende Festlegungen getroffen:

Das gesamte Projekt ist in die 3 Projektabschnitte

1. Entwicklung
2. Produktion
3. Logistik

zerlegt und beginnt in der Kalenderwoche 11 (KW 11).

Plandaten für die Vorgänge der einzelnen Sammelvorgänge:

1 Entwicklung			
Nr.	Vorgang	Dauer	Vorgänger
1.1	Entwurf und Konstruktion	2 KW	
1.2	Computersimulation der Belastung	1 KW	1.1
1.3	Belastungstest an einem Testmuster	1 KW	1.2
1.4	Erstellung der Fertigungsunterlagen	2 KW	1.3
1.5	Freigabe zur Fertigung	Milestone	1.4

2 Produktion			
Nr.	Vorgang	Dauer	Vorgänger
2.1	Maschinen umrüsten	2 KW	1.5
2.2	Mitarbeiter einweisen	1 KW	1.5
2.3	Produktfertigung	3 KW	2.1; 2.2; 3.1
2.4	Endkontrolle	Milestone	2.3

3 Logistik			
Nr.	Vorgang	Dauer	Vorgänger
3.1	Material für Produkt bereitstellen	3 KW	1.5
3.2	Material für Verpackung bereitstellen	2 KW	1.5
3.3	Verpackung durchführen	1 KW	2.4; 3.2
3.4	Versandfreigabe	Milestone	3.3

Die Angabe der Dauer der Vorgänge liegt in Kalenderwochen (KW) vor, sodass Wochenenden und andere arbeitsfreie Tage nicht extra berücksichtigt werden müssen.

Ermitteln Sie das PERT-Diagramm (Netzplan) des Projektes „Sonderanfertigung“ und den kritischen Weg (Doppellinie)! Kreuzen Sie die richtige Lösung an!

☐

☐

☐

☐

The diagrams show a project network with the following activities and milestones:

- Activity 1.1:** 11 | 2 | 12 | 11 | 2 | 12 | 0
- Activity 1.2:** 13 | 1 | 13 | 13 | 1 | 13 | 0
- Activity 1.3:** 14 | 1 | 14 | 14 | 1 | 14 | 0
- Activity 1.4:** 15 | 2 | 16 | 15 | 2 | 16 | 0
- Milestone 1.5:** 16
- Activity 2.1:** 17 | 2 | 18 | 17 | 2 | 18 | 1
- Activity 2.2:** 17 | 1 | 17 | 17 | 1 | 17 | 2
- Activity 2.3:** 20 | 3 | 22 | 20 | 3 | 22 | 0
- Milestone 2.4:** 22
- Activity 3.1:** 17 | 3 | 19 | 17 | 3 | 19 | 0
- Activity 3.2:** 17 | 2 | 18 | 21 | 2 | 18 | 4
- Activity 3.3:** 23 | 1 | 23 | 23 | 1 | 23 | 0
- Milestone 3.4:** 23

The critical path (Doppellinie) is highlighted in the fourth diagram as follows:

1.1 → 1.2 → 1.3 → 1.4 → 1.5 → 2.1 → 2.3 → 2.4 → 3.3 → 3.4

Name: _____ Stud.-Nr.: _____ Datum: _____

Fernaufgabe 2

Ermitteln Sie das Gantt-Diagramm für das in Fernaufgabe 1 beschriebene Projekt „Sonderanfertigung“!

Hinweis: Milestone-Vorgänge sind in der Woche eingetragen, an dem sie stattfinden und Puffer sind mit „P“ gekennzeichnet!

Welches der vier nachfolgend dargestellten Gantt-Diagramme stellt die richtige Lösung dar? Kreuzen Sie die richtige Lösung an!

- ☐ Diagramm 1
- ☐ Diagramm 2
- ☐ Diagramm 3
- ☐ Diagramm 4

Diagramm 1:

Vorgang	März			April				Mai					Juni			
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1.1																
1.2																
1.3																
1.4																
1.5																
2.1									P							
2.2								P	P							
2.3																
2.4																
3.1																
3.2									P	P	P					
3.3																
3.4																

Diagramm 2:

Vorgang	März			April				Mai				Juni				
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1.1																
1.2																
1.3																
1.4																
1.5																
2.1																
2.2								P								
2.3																
2.4																
3.1										P	P					
3.2									P	P	P					
3.3																
3.4																

Diagramm 3:

Vorgang	März			April				Mai					Juni			
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1.1																
1.2																
1.3																
1.4																
1.5																
2.1																
2.2																
2.3																
2.4																
3.1																
3.2																
3.3																
3.4																

Diagramm 4:

Vorgang	März			April				Mai					Juni			
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1.1																
1.2																
1.3																
1.4																
1.5																
2.1																
2.2																
2.3																
2.4																
3.1																
3.2																
3.3																
3.4																

Fernaufgaben Lehrgangsform Ost 97



Fachrichtung: Informatik
Unternehmensführung
Lernmodul 6, Blatt 1 von 2

Südstraße 29
49084 Osnabrück

(Lösungen bitte nur an diese Adresse senden)

Name: _____ Stud.-Nr.: _____ Datum: _____

Fernaufgabe 1

Sie planen eine eigene Unternehmung zu gründen und wollen die Investitionen mithilfe von Fremdmitteln finanzieren.

Für die Bewilligung der Fremdmittel müssen Sie der finanzierenden Bank ein Unternehmenskonzept vorlegen, das die Einbeziehung von Fördermitteln und die Erfolgsaussichten darstellt.

Allgemeine Angaben zur Unternehmung

Anzahl der Mitarbeiter	Investitionen	Bruttomonatslohn pro Mitarbeiter	Fördermittel	Eigenkapital	Hausbankdarlehen
4	Geschäftsräume 15,0 T€ Technik 100,0 T€ Fuhrpark 45,0 T€ Büroausstattung 4,0 T€	2,0 T€	ERP-Darlehen, Eigenkapitalhilfe	40,0 T€	30,0 T€

Anmerkung: Alle Geldwerte sind umsatzsteuerfrei anzusetzen. Die zu berechnenden Jahreswerte sind in Tausend € (T€) mit einer Stelle nach dem Komma anzugeben.

Erstellen Sie ein Finanzierungskonzept für die zu gründende Unternehmung, das aus den Teilen

- Kapitalbedarf,
- Kreditbedarf und
- Jährliche Kreditbelastung für die ersten 3 Jahre

besteht!

Kreuzen Sie nach Durchrechnung je einen der folgenden Lösungsvorschläge an!

Der Kapitalbedarf beträgt: ☐ 332,2 T€ ☐ 340,2 T€ ☐ 397,8 T€

Der Kreditbedarf beträgt: ☐ 300,2 T€ ☐ 310,2 T€ ☐ 214,1 T€

Die jährliche Kreditbelastung beträgt

- im 1. Jahr: ☐ 16,8 T€ ☐ 26,3 T€ ☐ 25,9 T€
- im 2. Jahr: ☐ 24,4 T€ ☐ 14,0 T€ ☐ 23,2 T€
- im 3. Jahr: ☐ 16,0 T€ ☐ 25,0 T€ ☐ 27,2 T€

Gehen Sie bei der Lösung von folgenden weiteren Voraussetzungen aus:

Ermittlung des Kapitalbedarfs bei Berücksichtigung folgender Randbedingungen:

- die Gründungskosten betragen 5,0 T€
- für das erste Warenlager sind 50,0 T€ vorzusehen
- Lohn- und Betriebskosten sowie Steuern und Eigenbedarf (Privatentnahmen) sind für ein halbes Jahr zu veranschlagen; für die Bezugswerte gelten folgende Daten:
 - Medien-, Entsorgungs- und Kleinreparaturen: 6,0 T€ jährlich
 - Versicherungen: 4,0 T€ jährlich
 - KFZ-Kosten: 4,8 T€ jährlich
 - Verwaltungskosten: 8,0 T€ jährlich
 - die Bruttolöhne erhöhen sich durch die Arbeitgeberabgaben um 20 %
 - die Privatentnahme des Gründers beträgt 54,0 T€ jährlich
 - Steuern: 6,0 jährlich
- der Kapitaldienst ist zunächst mit 6,0 T€ anzusetzen
- Unvorhergesehenes wird als Sonstige Kosten von 5 % zusätzlich zu den tatsächlichen Kosten bedacht

Festlegung des Kreditbedarfs

Dabei ist zu berücksichtigen, dass der Eigenkapitalhilfekredit das Eigenkapital auf 40 % des Gesamtkapitalbedarfs aufstockt.

Ermittlung der jährlichen Kreditbelastungen für die ersten 3 Jahre unter Berücksichtigung folgender Kreditkonditionen

- Hausbankkredit

Höhe	Laufzeit	Zins	Tilgung
entsprechend der Festlegung	3 Jahre	9,0 %	Raten entsprechend Ratendarlehen mit Zinsberechnung am Anfang des Geschäftsjahres

- ERP-Kredit

Höhe	Laufzeit	Zins	Tilgung
Rest der Fremdfinanzierung	10 Jahre	7,0 %	3 Jahre tilgungsfrei

- Eigenkapitalhilfe

Höhe	Laufzeit	Zins	Tilgung	Bearbeitungsgebühr
Aufstockung des Eigenkapitals auf 40 % der Gesamtinvestition	15 Jahre	1. - 2. Jahr	zinslos 10 Jahre tilgungsfrei	2 % bei Kreditausgabe
		3. Jahr		
		4. Jahr		
		5. Jahr		
		6. - 10. Jahr		
		11.- 15. Jahr		

Name: _____ Stud.-Nr.: _____ Datum: _____

Fernaufgabe 2

Bestimmen Sie für die unter der Fernaufgabe 1 dargestellten Unternehmung die Einnahmeerwartungen für die ersten 3 Geschäftsjahre! Kreuzen Sie die richtige Lösung an!

Die Einnahmeerwartung im 3. Geschäftsjahr entspricht:

- ☐ 572,0 T€
- ☐ 629,2 T€
- ☐ 683,7 T€

Gehen Sie bei der Lösung von folgenden Vorgaben aus:

- Jahresumsatz durch Verkauf: 450,0 T€
- Jahresumsatz durch Service: 30,0 T€
- Jahresumsatz durch Schulungen: 40,0 T€
- Steigerung des Gesamtumsatzes jährlich um 10 %

Fernaufgabe 3

Ermitteln Sie für die unter der Fernaufgabe 1 dargestellten Unternehmung die Kosten der ersten 3 Geschäftsjahre mit den Bestandteilen Warenkosten, Lohnkosten, Sachkosten und Abschreibungen!

Benutzen Sie alle benötigten Angaben aus Fernaufgabe 1 und berücksichtigen Sie weiterhin die folgenden Konditionen:

- der jährliche Rohgewinn I beträgt 35 % des Verkaufsumsatzes
- für die einzelnen Investitionsgüter gelten folgende Nutzungsdauern:
 - Gebäude: 25 Jahre
 - Rechentechnik: 5 Jahre
 - LKW/PKW: 5 Jahre
 - Büroausstattung: 10 Jahre
- Steigerung der Personal- und Sachkosten sowie AfA (Absetzung für Abnutzung = Abschreibung) um jährlich 3 %

Kreuzen Sie für das 2. Geschäftsjahr die richtigen Lösungen an!

Im **2. Geschäftsjahr** ergeben sich folgende Kosten und Abschreibungen:

Warenkosten:	<input type="checkbox"/>	409,0 T€	<input type="checkbox"/>	371,8 T€	<input type="checkbox"/>	520 T€
Lohnkosten:	<input type="checkbox"/>	118,7 T€	<input type="checkbox"/>	120,1 T€	<input type="checkbox"/>	122,2 T€
Sachkosten	<input type="checkbox"/>	23,5 T€	<input type="checkbox"/>	22,8 T€	<input type="checkbox"/>	24,2 T€
Abschreibungen:	<input type="checkbox"/>	29,2 T€	<input type="checkbox"/>	30,2 T€	<input type="checkbox"/>	30,9 T€

