

Prüfungsteilnehmer-Nummer:

IHK

Bundeseinheitliche Fortbildungsprüfung der Industrie- und Handelskammern

Geprüfter Betriebswirt nach dem Berufsbildungsgesetz / Geprüfte Betriebswirtin nach dem Berufsbildungsgesetz - Master Professional in Business Management nach dem Berufsbildungsgesetz

Beispielaufgaben mit Lösungshinweisen

Datum:

Bearbeitungszeit:

Anzahl Aufgaben:

Anzahl Anlagen:

Seiten:

Hinweis: Der schriftliche Prüfungsteil besteht aus drei Aufgabenstellungen. In jeder Aufgabenstellung sind alle fünf Handlungsbereiche enthalten. (vgl. §§ 11, 4 GepBetrWMAProBusManFV)

Bevor Sie mit der Prüfung beginnen, prüfen Sie bitte die Prüfungsunterlagen. Wenn die Prüfungsunterlagen nicht vollständig sind, informieren Sie bitte die Aufsicht.

Bitte lesen Sie die nachfolgenden Bearbeitungshinweise gut durch:

- Alle erlaubten Hilfsmittel wurden Ihnen mit der Einladung mitgeteilt.
- Sie erhalten einen Aufgabenteil sowie ein Heft für Ihre Lösungen.
- Sie können maximal 100 Punkte erreichen.
- Verwenden Sie je Aufgabe bitte eine neue Lösungsseite.
- Wenn Sie die Lösung einer Aufgabe auf eine Anlage schreiben sollen, wird Ihnen dies in der Aufgabe mitgeteilt.
- Stellen Sie Ihre Lösungs- und Rechenvorgänge nachvollziehbar im Lösungsteil dar. Reicht der Platz nicht aus, verwenden Sie bitte das Konzeptpapier. Weisen Sie auf die Fortsetzung hin und kennzeichnen Sie diese.
- Eine nicht lesbare Prüfungsarbeit wird mit der Note „ungenügend“ (null Punkte) bewertet. Die Konsequenzen entnehmen Sie bitte der Prüfungsordnung.
- Es gibt Aufgaben, die eine exakte Anzahl an Antworten vorgeben. Es werden nur die ersten Antworten gewertet. Was über die exakte Anzahl hinausgeht, wird gestrichen.
- Geben Sie alle Ihnen zur Verfügung gestellten Unterlagen am Ende der Prüfung ab.
- Aufgrund der besseren Lesbarkeit bevorzugen wir in diesen Texten die männliche Form. Mit diesem vereinfachten Ausdruck sind selbstverständlich alle Geschlechter gemeint.

Bitte lesen Sie zuerst die betriebliche Situationsbeschreibung zu allen Aufgaben in Anlage 1 sowie die Unternehmensstruktur in Anlage 2

Aufgabe 1

Nach Auswertung und Analyse der Daten der Marktforschung, rechnen Sie im europäischen Markt mit einem harten Konkurrenzkampf in dem umkämpften Markt für Verpackungsmaschinen. Die Geschäftsführung erwartet von Ihnen daher eine Auswahl geeigneter Marketingstrategien.

Da auf den ersten Blick keine der klassischen Marketing-Normstrategien dafür geeignet scheint, werden sie gebeten, sich zunächst mit der „Red-Ocean-Strategie“ auseinanderzusetzen.

a Mögliche Punktzahl: 12

Beschreiben Sie drei Problemstellungen, mit denen die ABC Produktions-GmbH bei der Implementierung einer „Red-Ocean-Strategie“ konfrontiert sein wird.

b Mögliche Punktzahl: 8

Die Geschäftsführung ist der Auffassung, dass durch die hohe Innovationskraft der ABC Produktions-GmbH auch die „Blue-Ocean-Strategie“ infrage kommen könnte.

Formulieren Sie vier Kernfragen, die im Zusammenhang mit der Implementierung der „Blue-Ocean-Strategie“, beantwortet werden müssen, um eine Kostenoptimierung und gleichzeitiger Nutzensteigerung zu erreichen.

Lösungshinweise Aufgabe 1

[VO: § 5 Absatz 2]

a Mögliche Punktzahl: 12

Z. B.:

- Problemstellung: Nur existierende Nachfrage nutzen.

Es wird nur die existierende Nachfrage („Ist-Nachfrage“) genutzt, sodass eine Erhöhung des eigenen Marktanteils immer bedeutet, dass Marktanteile den Wettbewerbern entzogen und selbst zugeführt wird. Damit besteht oft ein harter Verdrängungswettbewerb.

■ Problemstellung: Etablierte Märkte mit vielen Wettbewerbern

Die Kundennachfrage wird i. d. R. mit einer etablierten und starren Wertschöpfungskette von den Wettbewerbern beantwortet. Die Branche orientiert sich meist an den Aktivitäten des Branchenführers („Best-Practice“), sodass es oft wenig Spielraum für Innovation gibt.

■ Problemstellung: Entscheidung zwischen „Differenzierung“ oder „niedrige Kosten“

Eine „Differenzierung“ sowie „niedrige“ Kosten gehen i. d. R. zulasten der Gewinnspanne, sodass sich die ABC Produktions-GmbH nur für eines von beiden entscheiden kann. Damit können nur die finanzstärksten Unternehmen im Wettbewerb „überleben“.

b Mögliche Punktzahl: 8

Z. B.:

- Welche Funktionen bzw. Komponenten der bisherigen Verpackungsmaschinen können eliminiert werden?
- Welche Funktionen bzw. Services der Verpackungsmaschinen können radikal reduziert und unter den Branchenstandard abgesenkt werden?
- Welche Funktionalitäten der Verpackungsmaschinen sind in der Branche bzw. bei den Kunden nicht bekannt und können für höheren Kundennutzen entwickelt werden?
- Welche der bisherigen Funktionalitäten bzw. Services können über den Branchenstandard hinaus weiterentwickelt und angeboten werden?

Aufgabe 2

Die ABC Produktions-GmbH beabsichtigt, für den Fertigungsbereich eine vollautomatische Maschine als Ersatzinvestition für eine bestehende reparaturanfällige halbautomatische Maschine anzuschaffen.

Hierzu liegen aus dem Einkauf sowie dem Controlling folgende Daten vor:

■ Maschine A:

Anschaffungskosten: 300.000 €

Nutzungsdauer: 7 Jahre

[...]

■ Maschine B:

Anschaffungskosten: 340.000 €

Nutzungsdauer: 7 Jahre

[...]

Beiden Maschinen haben denselben Platzbedarf im Fertigungsbereich und auch die bestehende Infrastruktur (z. B. Stromversorgung) kann ohne Umbauarbeiten genutzt werden. Jedoch kann mit Maschine B qualitativ höherwertig gefertigt werden, sodass sich auch der Verkaufspreis der Verpackungsmaschine um durchschnittlich 1,5 % erhöhen lassen könnte.
[...]

a Mögliche Punktzahl: 3

Die Geschäftsführung benötigt dazu eine Entscheidungsgrundlage. Sie sollen dem Controlling hierzu geeignete Investitionsrechenverfahren vorschlagen.

Geben Sie eine Empfehlung für ein statisches Investitionsrechenverfahren und begründen Sie ihre Empfehlung.

b Mögliche Punktzahl: 8

Aus dem Controlling liegen folgende Berechnungsergebnisse von dynamischen Investitionsrechenverfahren vor; siehe Anlage 3.

Beurteilen Sie [...]

c Mögliche Punktzahl: 10

[...]

Lösungshinweise Aufgabe 2

[VO: § 6 Absatz 2]

a Mögliche Punktzahl: 3

- Empfehlung für ein statisches Investitionsrechenverfahren; z. B.:
Gewinnvergleichsrechnung
- Begründung:
Da sich mit der Maschine B ein um durchschnittlich 1,5 % höherer Verkaufspreis der Verpackungsmaschinen erzielen lässt, müssen in einem geeigneten statischen Investitionsrechenverfahren auch die unterschiedlichen Verkaufserlöse berücksichtigt werden. Dies ist bei der Gewinnvergleichsrechnung der Fall.

b Mögliche Punktzahl: 8

Z. B.:

[...]

c Mögliche Punktzahl: 10

Z. B.:

[...]

Aufgabe 3

The ABC Produktions-GmbH has reduced its production range by 45 %. As a result, the purchasing department has become significantly more important as the value chain process occurs at the supplier.

In order to integrate the suppliers into the development process at an early stage, the Chief Procurement Officer (CPO) has encouraged forward sourcing strategy.

[...]

a Mögliche Punktzahl: 8

Describe two advantages and two disadvantages that can arise from the Forward Sourcing strategy

b Mögliche Punktzahl:

[...]

c Mögliche Punktzahl:

[...]

Lösungshinweise Aufgabe 3

[VO: § 5 Absatz 2]

a Mögliche Punktzahl: 8

Two advantages arising from the Forward Sourcing strategy are e.g.:

- Through the shorter development time within the framework of Forward Sourcing, ABC Produktions-GmbH can be faster than the competition in positioning new packaging machines in the market and therefore can create a strategic advantage.
- Innovative developments of the suppliers could be integrated in the packaging machines and thus ABC Produktions-GmbH would be able to offer innovative functions in areas in which they themselves have no core competencies.

Two disadvantages arising from the Forward Sourcing strategy are, e.g.:

- A continuous coordination with suppliers as development partners necessitates a higher level of communication and monitoring.
- The danger exists of a loss of know-how for ABC Produktions-GmbH with the supplier developed technologies and so a higher dependency on the suppliers.

b Mögliche Punktzahl:

[...]

c Mögliche Punktzahl:

[...]

Prüfungsteilnehmer-Nummer:

Anlage 1 zu allen Aufgaben **Betriebliche Situationsbeschreibung zu allen Aufgaben** **(für Aufgabenstellungen 1 bis 3)**

Die ABC Produktions-GmbH mit Sitz in Dresden – eine Tochtergesellschaft der ABC Mittelstand-Holding AG – hat sich auf die Entwicklung und den Bau von Verpackungsmaschinen sowie kompletten Verpackungsanlagen spezialisiert.

Das Unternehmen hat 550 Beschäftigte und hat sich mit einem Marktanteil von 10 % in Deutschland für Verpackungslösungen im Food-Bereich (z. B. für Süßwaren, Dauerbackwaren wie Kekse) gut etabliert. Das Unternehmen möchte seinen Marktanteil in Deutschland – wo es ca. 250 meist mittelständische Wettbewerber gibt – weiter ausbauen und auch innerhalb der Europäischen Union weiter expandieren, nachdem bereits erste Niederlassungen in den Niederlanden und Österreich aufgebaut wurden. Das Statistische Bundesamt gibt im „Statistischen Jahrbuch“ (2019) an, dass in Deutschland Verpackungsmaschinen im Wert von über 5 Mrd. € produziert wurden.

Deshalb die Automatisierung sowie Modularisierung & Standardisierung von Maschinenfunktionen noch stärker in der Produktentwicklung berücksichtigt werden. Durch Digitalisierung möchte man den Industriekunden schnellere Umrüstzeiten und kleinere Losgrößen wirtschaftlich ermöglichen. Ein zunehmender Trend zu u. a. umweltfreundlichen Verpackung (Einsatz von Bioplastik, recycelbare Verpackungen, usw.) und individualisierten Produkten hat auch Auswirkungen auf die Konstruktion von Verpackungsmaschinen.

Die ABC Produktions-GmbH ist u. a. nach DIN EN ISO 9001:2015 zertifiziert sowie nach dem „Eco-Management and Audit Scheme“ („EMAS III“) validiert. Ferner wurde bereits ein Compliance-Managementsystem (nach DIN ISO 19600:2016) im Unternehmen eingeführt.

Die zunehmende Mehrbelastung der Beschäftigten hat dazu geführt, dass die Fluktuationsquote um 5 Prozentpunkte gestiegen ist. Darüber hinaus sollen international Fachkräfte rekrutiert werden.

Sie sind in beratender Funktion für die Geschäftsführung der ABC Produktions-GmbH tätig.

Hinweis an die zu prüfende Person:

Für die genannten Unternehmen gilt die Unternehmensstruktur aus der Anlage 2.

Prüfungsteilnehmer-Nummer:

Anlage 2 zu allen Aufgaben Unternehmensstruktur

Musterunternehmen für die IHK-Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss
„Geprüfter Betriebswirt / Geprüfte Betriebswirtin“



Erläuterungen zur Unternehmensstruktur

Die ABC Mittelstand-Holding AG ist eine Holding ohne eigenen Geschäftsbetrieb. Sie ist zur Aufstellung eines Konzernabschlusses in Deutschland gemäß § 291 HGB nicht verpflichtet. Die ABC Mittelstand-Holding AG bilanziert nach HGB und IFRS, da sie in einen übergeordneten EU/EWR-Konzernabschluss einbezogen wird.

Die ABC Mittelstand-Holding AG hält 100 Prozent der ABC Produktions-GmbH, mit 75 Prozent ist sie an der ABC Handels-GmbH beteiligt und mit 30 Prozent an der ABC Service GmbH.

Des Weiteren ist die ABC Mittelstand-Holding AG alleinige Anteilseignerin an der ABC Beteiligungs-GmbH.

Die ABC Beteiligungs-GmbH ist wiederum alleinige Komplementärin ohne Kapitalanteil an der ABC Private Equity KGaA. Die ABC Beteiligungs-GmbH ist ebenso die Kommanditaktionärin bei der ABC Private Equity KGaA mit einer Hafteinlage von 100.000 Euro.

Die ABC Private Equity KGaA hat des Weiteren 20 Kommanditaktionäre mit einer Hafteinlage von insgesamt 9,9 Millionen Euro. Die Kommanditaktionäre sind Unternehmen, die ihren jeweiligen Geschäftssitz in unterschiedlichen Ländern innerhalb und außerhalb der EU haben.

Die Beteiligungsgesellschaften bilanzieren ausschließlich nach HGB.