

1.1 Projektarbeit

Sie haben die Unternehmerprüfung positiv abgelegt und sich kurz darauf mit einem mitarbeiterintensiven Dienstleistungsbetrieb selbständig gemacht. Nun sind sie bereits seit mehreren Jahren Unternehmer. Sie wissen, dass ihr Maschinenpark leider veraltet ist. Eine Neuinvestition wäre dringend notwendig. Daher besuchen Sie die Branchenmesse, auf der die neuesten Errungenschaften, gerade in der Produktions- und Dienstleistungstechnik, präsentiert werden. Einige Aussteller bzw. deren Maschinen haben es Ihnen besonders angetan. Mit reichlichem Prospektmaterial und einigen "Messeangeboten" kommen Sie nach Hause.

Bisher hat die Situation in Ihrem Betrieb wie folgt ausgesehen: Pro Jahr fallen Gesamtkosten in Höhe von € 500.000,- an, darin ist auch der Materialverbrauch von € 30.000,- enthalten. Sie haben 9.500 Auftragsstunden pro Jahr verkauft. Ihr Betrieb rechnet mit einem durchschnittlichen Bruttostundenlohn von € 10,-, wobei Sie zusätzlich 100% Lohnnebenkosten annehmen müssen.

Welche Schritte werden Sie unternehmen, um genau zu kalkulieren, ob sich ein bestimmtes Angebot rechnet?

1.1.1 Kostenrechnung

Berechnen Sie bitte:

- a) Die Lohneinzelkosten inkl. Lohnnebenkosten für Ihren Betrieb
- b) Die Gemeinkosten Ihres Betriebes
- c) Den Gemeinkostenstundensatz
- d) Den Bruttoverkaufspreis einer Stunde, wenn Sie von einem Gewinnzuschlag von 15 % ausgehen und
- e) mit dem ermittelten Verkaufspreis pro Stunde den Gesamtumsatz ohne Umsatzsteuer und mit Umsatzsteuer. Hinweis: Vergessen Sie nicht auf den Gewinnzuschlag von 10% auf das Material!

1.1.2 Wirtschaftlichkeitsberechnung

Beim Ankauf Ihrer Wunschmaschine würde sich die Situation im Detail wie folgt darstellen:

Die Maschineninvestition würde € 75.000,- kosten. Sie gehen von einer betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer von 10 Jahren aus. Der Materialverbrauch könnte durch den Einsatz dieser Maschine um jährlich 15 % reduziert werden. Der Energie- und Instandhaltungsaufwand verringert sich um ca. € 7.000,- pro Jahr und weitere € 3.000,- pro Jahr an sonstigen Kosten würden wegfallen. Mit dem Einsatz dieser Maschinen ist es außerdem möglich, nach einer entsprechenden Umorganisation im Betrieb pro Jahr zusätzliche 500 Auftragsstunden durch besseren und effizienteren Einsatz der Mitarbeiter zu verkaufen. Eine erste Überprüfung hat auch ergeben, dass Sie am Markt diese zusätzlichen 500 Stunden tatsächlich verkaufen können, da eine entsprechende Nachfrage nach Ihren Produkten/Ihrer Dienstleistung existiert.

Berechnen Sie auf Basis dieser neuer Daten:

- a) Die Lohneinzelkosten inkl. Lohnnebenkosten für Ihren Betrieb
- b) Die Gemeinkosten Ihres Betriebes
- c) Den Gemeinkostenstundensatz
- d) Die Gewinnspanne bei gleichbleibendem Bruttoverkaufspreis pro Stunde
- e) Mit dem gleichbleibenden Verkaufspreis pro Stunde den Gesamtumsatz ohne Umsatzsteuer und mit Umsatzsteuer. Hinweis: Vergessen Sie nicht auf den Gewinnzuschlag von 10% auf das Material

1.1.3 Investitionsentscheidung

Werden Sie die Maschine kaufen oder nicht? Begründen Sie Ihre Entscheidung mit wenigstens drei Argumenten:

1.1.4 Offert

Nach einer telefonischen Anfrage erhalten Sie folgendes Offert:

Walter OG
Maschinenfabrik
4240 Freistadt, Marcusstraße 7
ARA: 6329- UID: ATU 19234628- FN: 182364, LG Linz- DVR: 0261724

Firma
Franz Huber
Pelzgasse 35
4060 Linz

Datum: 20...1 0-13
Zeichen: pj
Bearbeiter: Peter Jedlicka
Tel. & Fax: 07942 764 50

Offert -Waltermaschine X15

Sehr geehrter Herr Huber,

wir danken für Ihre Anfrage auf der Herbstmesse und unterbreiten Ihnen gemäß unseren beiliegenden Lieferbedingungen folgendes Offert:

Ware: 1 Stück Waltermaschine X15.
Preis: € 75.000,- + 20% USt frei Haus.
Lieferzeit: 2 Wochen nach Auftragseingang.
Zahlung: 60 Tage nach Lieferung ohne Abzug.

Mit freundlichen Grüßen

WALTER OG

ppa Peter Jedlicka

Lieferbedingungen

Es folgen die auf der Rückseite des Offertes abgedruckten "Allgemeine Verkaufs- und Lieferbedingungen" der Firma Walter OG.

Allgemeine Verkaufs- und Lieferbedingungen

1. Geltungsbereich

Diese allgemeinen Verkaufs- und Lieferbedingungen sind neben den besonderen Bedingungen der Auftragsbestätigung (Annahme des Angebotes) die Grundlage aller mit uns geschlossenen Verträge und von uns erstellten Angebote und haben Geltung, soweit im Einzelnen nichts anderes vereinbart wird.

2. Angebote und Abschlüsse

Der Auftrag (Angebot) wird erst durch schriftliche Auftragsbestätigung (Annahme des Angebotes) für uns verbindlich. Insbesondere werden mündliche Vereinbarungen mit unseren Vertretern und Reisenden sowie fernmündliche oder telegrafische Weisungen oder Bestellungen erst nach schriftlicher Bestätigung durch uns wirksam. Änderungen oder Streichungen bereits erteilter Aufträge bedürfen unserer schriftlichen Zustimmung. Allenfalls auf den Bestellscheinen der Käufer angeführte Bedingungen sind für uns unverbindlich, wenn sie von uns nicht ausdrücklich bestätigt werden.

Alle unsere Angebote sind freibleibend, d.h. dass wir vor Annahme unseres Angebotes an dieses nicht gebunden sind.

3. Menge und Preise

Die Preise gelten freibleibend, d.h. eine zwischen Vertragsabschluss und Lieferung eintretende Erhöhung der Herstellungskosten berechtigt uns zu einer entsprechenden Erhöhung des vereinbarten Kaufpreises oder zum Rücktritt vom Verträge.

4. Lieferfristen und Lieferung

Die Lieferfristen laufen ab Datum der Auftragsbestätigung. Für eine bestimmte Lieferfrist wird nicht gehaftet. Unvorhergesehene Hindernisse und höhere Gewalt entbinden uns von der Lieferverpflichtung, ohne das abgeschlossene Geschäft rückgängig zu machen. Es steht uns in solchen Fällen das Recht zu, von dem Auftrag, soweit er noch nicht erfüllt ist, zurückzutreten, ohne dass wir deshalb zum Schadenersatz verpflichtet sind. Für sämtliche Bestellungen gilt- wenn nichts vereinbart- als Mindestfrist 3 Wochen. Die vereinbarten Lieferfristen verstehen sich für die Verladung in unserer Fabrik.

5. Mängelhaftung und Schadenersatz

Beanstandungen können nur berücksichtigt werden, wenn sie unverzüglich nach Empfang der Ware bzw nach Einlangen der Ware in der Eisenbahnstation des Empfängers schriftlich erfolgt sind. Weitergabe der Ware an Dritte gilt als vorbehaltlose Annahme der Ware. Alle Reklamationen müssen genau umschrieben sein. Verspätet erhobene und allgemein gehaltene Reklamationen erkennen wir nicht an. Rücksendungen werden nur nach vorheriger erteilter Zustimmung angenommen, andernfalls deren Annahme verweigert wird. Eine Verpflichtung zum Ersatz des Schadens oder entgangenen Gewinnes unserer Kunden oder der Regressansprüche Dritter an dieselben, auch Verpflichtungen aus verlorengangenen oder verdorbenen Inhalten von Glasemballagen lehnen wir in allen Fällen grundsätzlich ab und kann uns eine solche Verpflichtung weder deshalb noch wegen verspäteter Lieferung treffen.

6. Rechnungsstellung

Die Berechnung erfolgt unter dem Datum des Versandes der Ware.

7. Gerichtsstand

Für alle Zusendungen und sonstigen Verpflichtungen des Käufers gilt der Sitz der Gesellschaft als Erfüllungsort; daselbst können auch alle Klagen gegen den Käufer erhoben werden. Ansprüche gegen uns können im Klagewege nur bei den sachlich zuständigen Gerichten am Sitz der Gesellschaft geltend gemacht werden.

Tipp:

Lesen Sie zuerst die folgenden Fragen genau durch! Wonach genau wird gefragt? Danach suchen Sie nach den Antworten im Text des Angebots bzw. in den "Allgemeinen Verkaufs- und Lieferbedingungen".

a. Handelt es sich um ein bindendes oder ein freibleibendes Offert?
Begründen Sie Ihre Antwort.

b. Wer trägt die Transportkosten? Bitte begründen Sie Ihre Antwort.

c. Angenommen, Sie bestellen die Maschine. Wodurch kommt im vorliegenden Fall der Vertragsabschluss zustande?
Lösung durch Ankreuzen!

- 0 Bestellung
- 0 Anfrage
- 0 Offert
- 0 Auftragsbestätigung
- 0 Lieferungsanzeige
- 0 Annahme der Lieferung
- 0 Zahlung

1.1.5 Verhandlung mit der Bank

Sie brauchen einen Investitionskredit. Wie gehen Sie nun vor, um sich das Geld für den Ankauf dieser Maschine bei einer/Ihrer Bank zu beschaffen?

- a. Bereiten Sie Ihre Überzeugungspräsentation bei der Hausbank vor. Welche Ziele werden Sie sich setzen? Formulieren Sie wenigstens drei Ziele.
- b. Welche Unterlagen benötigen Sie für das Gespräch mit der Bank? .
Nennen Sie mindestens zwei.

1.1.6 Schriftverkehr

Ihre Entscheidung ist gereift. Sie haben alle "Wenn" und "Aber" abgewogen.

Sie werden Ihre Maschine bestellen. Schreiben Sie eine Bestellung, die alle wesentlichen Teile eines Geschäftsbriefes und die folgenden besonderen Punkte enthalten soll:

- die Lieferung muss fix in Woche 51 erfolgen
- bei Nichteinhaltung des Liefertermins verlangen Sie ein Pönale von € 500,- täglich bis zum Erhalt der Lieferung.
- Fixpreis € 75.000,- + 20% USt
- Kostenlose Aufstellung und Einschulung durch den Lieferanten
- 3 Jahre Garantie
- Zahlungsbedingung: 3 % Skonto innerhalb von 8 Tagen oder 60 Tage netto.
- Die Allgemeinen Verkaufs- und Lieferbedingungen der Firma Walter OG werden nicht Vertragsbestandteil

1.1.7 Akzeptanz durch Mitarbeiter

Sie überlegen nun, wie Sie Ihre Mitarbeiter auf die "neue Maschine" vorbereiten können. Nennen Sie wenigstens drei konkrete Maßnahmen.

1.1.8 Organisationsentwicklung

Im Zuge einer Mitarbeiterbesprechung werden gravierende Änderungen für die Ablauforganisation Ihres Betriebes diskutiert. In dieser Diskussion wird u.a. festgestellt, dass eine neue Stelle einzurichten ist. Ihr Hauptaufgabengebiet sollte die Arbeitsvorbereitung sein. Aus Ihrem Team findet sich ein Mitarbeiter, der nahezu spontan diesen Job übernehmen würde.

a. Welche konkreten Vorbereitungsmaßnahmen (im Bereich der Betriebsorganisation) werden Sie ergreifen, um diese organisatorische Weiterentwicklung Ihres Betriebes möglichst reibungslos zu verwirklichen? Nennen Sie wenigstens vier Maßnahmen.

b. Nach der Durchführung der erforderlichen Maßnahmen ist Ihr Unternehmen wie folgt organisiert:

Die Leitung des Gesamtunternehmens hat der Unternehmer, der zugleich auch für den Verkauf zuständig ist. Für die Produktion ist ein Meister als Werkstättenleiter zuständig. Er hat die Verantwortung für die drei Produktionsmaschinen, an denen jeweils vier Mitarbeiter beschäftigt sind. Pro Maschine hat einer dieser Mitarbeiter die Funktion des Maschinenführers inne. Der Maschinenführer leitet die Produktion an der Maschine und untersteht direkt dem Werkstättenleiter. Die neu geschaffene Stelle Arbeitsvorbereitung ist dem Werkstättenleiter als Stabsstelle zugeordnet. Die Abteilung Verwaltung, welche die Gattin des Unternehmers leitet, besteht aus den Stellen Einkauf, Lager und Rechnungswesen.

Aufgabe: Zeichnen Sie das Organigramm .

c. Der Mitarbeiter in der Arbeitsvorbereitung und der Maschinenführer der Maschine 2 sind sich uneinig. Darf der Mitarbeiter in der Arbeitsvorbereitung dem Maschinenführer Anweisungen erteilen?

Begründen Sie Ihre Antwort!

d. Nennen Sie ein Beispiel für einen Unterstützungsprozess.

1.1.9 Verkaufsförderung

a. Ursprünglich haben Sie eingeschätzt, dass Sie die 500 zusätzlichen Stunden problemlos verkaufen können. Nach drei Monaten zeigt sich aber, dass der Verkauf Ihrer zusätzlichen 500 Stunden eher schleppend beginnt. Überlegen Sie sich sechs konkrete Maßnahmen aus Marketingsicht, die Sie treffen könnten, um das Verkaufsergebnis zu verbessern.

b. Sie haben sich unter anderem für ein Direct Mail entschieden. Welche Gestaltungselemente müssen Sie unbedingt beachten? Nennen Sie 6 Punkte. Begründen Sie, warum jeder Punkt wichtig ist.

1.2 Fallbeispiele und Verständnisfragen

1.2.1 Grundlagen des Marketing

a. Warum ist es für Unternehmerinnen so wichtig, kundenorientiert zu denken und zu handeln?

b. Sie haben eine Tischlerei. Geben Sie für eine Sitzecke aus Vollholz die 3 Nutzenkategorien an.

c. Das Marktpotenzial für ein Unternehmen im Baunebengewerbe erhöht sich, wenn mehr gebaut wird?

Bitte kreuzen Sie die richtige Lösung an.

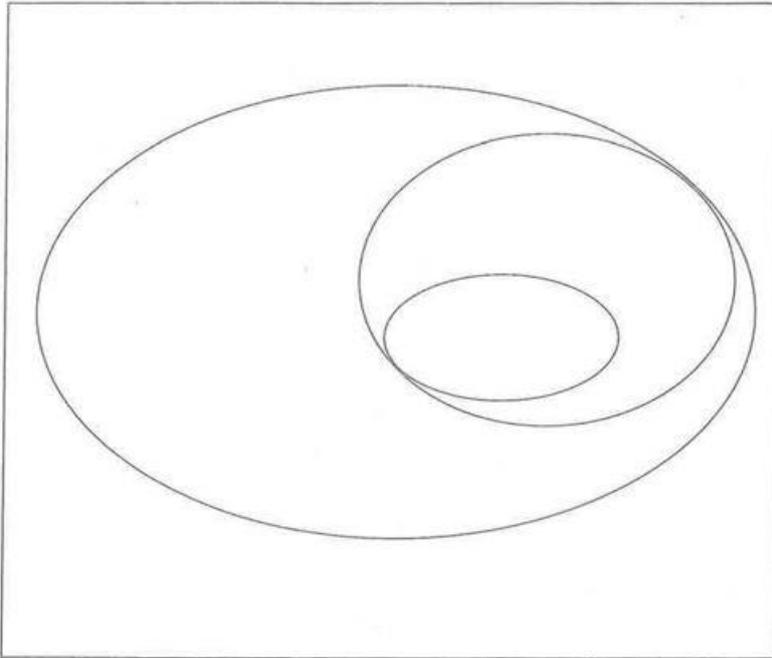
0 ja

0 nein

Steigt deshalb auch sein Markenanteil? Begründen Sie Ihre Antwort.

d. Setzen Sie in der Abbildung die Nummer der folgenden Begriffe an der richtigen Stelle ein!

1. Marktpotenzial
2. Marktvolumen
3. Marktanteil



e. Das Marktpotenzial beträgt (Annahme) € 500.000,-, der Umsatz Ihrer Mitbewerber € 300.000,-, Ihr Umsatz in diesen Markt € 80.000,-. Wie groß sind das Marktvolumen (in Euro) und Ihr Marktanteil (in Euro und in Prozent)?

1.2.2 Marketingkonzept Bäcker

Sie führen eine Bäckerei im Wohngebiet einer Stadt. Sie haben in Erfahrung gebracht, dass in den letzten 5 Jahren der Anteil der Singles um 32 % zugenommen hat. Ihr Umsatz ist rückläufig.

Beschreiben Sie Ihre künftigen Maßnahmen (jeweils wenigstens zwei) in Bezug auf

a. die Sortimentsgestaltung

bisher:

kein Angebot an Halbfertigprodukten viele Brotsorten als Kilo-Wecken

b. die Preisgestaltung

bisher:

günstige Preise bei Brotlaiben a 2 kg

c. die Öffnungszeiten

bisher:

von 8:00 bis 12:00 Uhr und von 15:00 bis 18:00 Uhr

d. die Werbung

bisher: Slogan des Betreibers lautete: „ Brot und Gebäck für die ganze Familie – immer frisch bei Ihrem Bäcker Hans Hauber!“

1.2.3 Mahnplan

- a. Bei der Überprüfung der Außenstände stellen Sie fest, dass ein Kunde trotz erfolgter Zahlungserinnerung noch immer nicht bezahlt hat. Welche Schritte setzen Sie, um Ihre Ansprüche durchzusetzen?
- b. Welche betriebswirtschaftliche Kennzahl wird durch ein ordentliches/unordentliches Mahnwesen am stärksten beeinflusst?
- c. Heute ist der 26. Juni. Herr Karl Außerwinkler hat die Rechnung Nr. 1132 vom 12. Mai, fällig nach 30 Tagen, noch nicht bezahlt. Verfassen Sie den Text für ein Erinnerungsschreiben.
- d. Ein Unternehmen hat folgenden Mahnplan:

Termin	Maßnahme
1. 14 Tage nach Fälligkeit der Rechnung	1. Mahnung (Erinnerungsschreiben)
2. nach weiteren 14 Tagen	2. Mahnung mit Fristsetzung
3. nach weiteren 14 Tagen	3. Mahnung (Setzen einer letzten Nachfrist und Androhung eines Inkassobüros)
4. nach weiteren 14 Tagen	Einschaltung eines Inkassobüros
5. nach weiteren 14 Tagen	Einschaltung eines Rechtsanwaltes, der eine letzte Frist setzt und gerichtliche Schritte androht
6. nach weiteren 14 Tagen	Einleitung des gerichtlichen Mahnverfahrens

Heute ist der 10. Juli. Herr Karl Außerwinkler hat die Rechnung Nr. 1132 über € 1.120,- + 20% USt vom 12. Mai, fällig nach 30 Tagen, noch nicht bezahlt. Das Erinnerungsschreiben vom 26. Juni blieb ohne Erfolg. Verfassen Sie den Text für das entsprechende Schreiben gemäß Mahnplan. Es sind keine Zinsen und keine Spesen zu verrechnen.

Warum wird der Schuldner häufig mittels eingeschriebenen Briefes in Verzug gesetzt?

Lösung durch Ankreuzen

- Weil nur eingeschriebene Briefe als Beweismittel vor Gericht anerkannt werden.
- Weil man eindeutig beweisen kann, dass der Schuldner in Verzug gesetzt wurde.
- Weil für die Einleitung gerichtlicher Schritte eine eingeschriebene Mahnung Voraussetzung ist.
- Weil der säumige Zahler bei der Übernahme des eingeschriebenen Briefes erschrickt.

Sind die Inhalte des Mahnplans ein Teil der Aufbau- oder der Ablauforganisation?

Lösung durch Ankreuzen.

- Aufbauorganisation
- Ablauforganisation

Welcher Teilbereich der Buchhaltung betrifft das Mahnwesen? Lösung durch Ankreuzen .

- die Anlagenbuchhaltung
- die Debitorenbuchhaltung = Kundenbuchhaltung
- die Kreditorenbuchhaltung = Lieferantenbuchhaltung
- die Sachkontenbuchhaltung

Ziel der Organisation des Mahnwesens muss es sein, säumige Zahler pünktlich und konsequent zu mahnen. Warum kommt der Pünktlichkeit im Mahnwesen größte Bedeutung zu?

Nennen Sie wenigstens drei Gründe.

Eine Rechnung über € 1.500,- + 20 % USt ist offen.

Wieviel ist vom Kunden insgesamt zu fordern, wenn Sie 12 % p.a. Verzugszinsen vom Bruttorechnungsbetrag für 1 Monat und € 5,- an Mahnspesen verrechnen?

1.2.4 Speisekarte

Ein Metzgermeister mit angeschlossenem Selbstbedienungsrestaurant möchte seine Speisekarte neu gestalten. Dazu möchte er sein Angebot durch kalkulieren. Im Bereich der Hauptspeisen ermittelt er folgende Daten:

Gericht	variable Kosten (Wareneinsatz)	Kartenpreis inkl. 10% USt	verkaufte Menge (Stück)
Pfeffersteak	6,25	16,90	890
Zwiebelrostbraten	5,63	12,40	370
Tafelspitz	4,50	14,80	218
Wiener Schnitzel	4,00	11,30	916

- a. Berechnen Sie für jedes Gericht:
 - den Nettorohaufschlag (= Deckungsbeitrag) pro Portion auf Cent genau;
 - den Nettorohaufschlag (= Deckungsbeitrag) insgesamt auf Cent genau.

- b. Wenn der Gastwirt ein Produkt von der Speisekarte streichen möchte, welches wird das sein? Begründen Sie Ihre Antwort!

- c. Welche marketingpolitische Maßnahme ist "das Streichen eines Produktes aus der Karte"? Wie heißt der entsprechende marketingtechnische Fachausdruck?

- d. Welche marketingpolitischen Maßnahmen könnte der Gastwirt für den "Tafelspitz" treffen, um die Situation zu verbessern?
Nennen Sie wenigstens zwei marketingpolitische Maßnahmen.

- e. Der Gastwirt möchte den Deckungsbeitrag beim Wiener Schnitzel im nächsten Halbjahr um 10% steigern. Nennen Sie wenigstens zwei Möglichkeiten, dieses Ziel zu erreichen!

1.2.5 Stellenbeschreibung

a. Sie sind handelsrechtlicher Geschäftsführer der Firma "Friends, Heizung, Sanitäre, Ölfeuerung Ges.m.b.H. & Co. KG", Viaduktbogen 68, 8010 Graz, Kontonummer bei der Steirischen Gebietskrankenkasse 800005, XYZ-Mitarbeitervorsorgekasse AG, 1020, Wien, Untere Donaustraße 49, MVK-Leitzahl 71555. Ihr Unternehmen betreibt einen Installateur- und Fliesenlegerbetrieb und ist auf die Komplettausstattung von Nasszellen (Badezimmer, Duschen, WCs etc.) spezialisiert. Auch ein Fachhandelsgeschäft ist angeschlossen.

In letzter Zeit hatte das Unternehmen eine sehr gute Auftragslage, zugleich aber klagen immer mehr Mitarbeiter über Überlastung, insbesondere im Lager (Montagelager und Handelswarenlager) muss dringend etwas geschehen. Sie entschließen sich, einen Lagerarbeiter zur Unterstützung des Lagerverantwortlichen einzusetzen.

Die Aufgabenanalyse ergibt, dass der neue Mitarbeiter folgendes zu tun haben wird:
Einräumen, Sortieren, Überprüfen von Lieferungen (Qualität und Quantität), Ausfolgen von
Waren gegen Ausfolgeschein, Führen der Lagerkartei, Bestellabwicklung für spezielle Teile.

Entwerfen Sie eine Stellenbeschreibung für den Lagerarbeiter. Treffen Sie selbständig die
erforderlichen Annahmen, die Sie neben den Angaben zur vollständigen Ausarbeitung der
Stellenbeschreibung benötigen.

b. Auf Ihre Anzeige meldet sich Peter Weber, wohnhaft in 8443 Gleinstätten Uferweg 4,
Versicherungsnummer 3044080290, ein gelernter Installateur, der bisher manuell auf
Baustellen gearbeitet hat. Er gibt an, sich von der manuellen Arbeit wegentwickeln zu wollen.
Er macht einen angenehmen Eindruck und Sie können sich vorstellen, dass er seine Aufgaben
im Lager zufriedenstellend erfüllen wird. Sie stellen Peter Weber per 1. Oktober
mit einem monatlichen Bruttogehalt für die Normalarbeitszeit von
€ 1.500,- als Vertragsangestellten ein und vereinbaren 1 Monat Probezeit.

Welche administrativen Tätigkeiten (=Arbeiten im Büro) sind bei der Aufnahme eines
Dienstnehmers durchzuführen? Nennen Sie mindestens drei!