



Institut für Wirtschaftswissenschaftliche Forschung und Weiterbildung GmbH
Institut an der FernUniversität in Hagen

IWW-Studienprogramm

Vertiefungsstudium

Modul XVII: „Controlling“

1. Musterklausur

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdruckes, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des IWW – Institut für Wirtschaftswissenschaftliche Forschung und Weiterbildung GmbH reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Dies gilt auch für jede Form der Kommunikation zwischen den Studierenden des IWW.

Konzeption des Controllings**Aufgabe 1: Planungs- und Kontrolltätigkeiten/Interdependenzen¹**

Planungs- und Kontrolltätigkeiten zählen zu den zentralen Verrichtungen des Controllings. Sie dienen vorrangig der zielorientierten *Steuerung* der betreffenden Controllingobjekte.

Aufgabenteil a) (15 Punkte)

Nennen Sie stichpunktartig Aufgaben, die das Controlling im Rahmen der Planungs- und Kontrolltätigkeiten übernimmt. Nehmen Sie dabei eine Untergliederung in strategische und operative Aufgaben vor!

Aufgabenteil b) (5 Punkte)

Skizzieren Sie in aller Kürze, was sich im Zusammenhang mit der Aufstellung von Plänen hinter den Begriffen „top-down“, „bottom-up“ und „Gegenstromverfahren“ verbirgt.

Aufgabenteil c) (15 Punkte)

Planungsaktivitäten – beispielsweise die jährlichen Ergebnisplanung – werden in aller Regel durch die Unternehmensleitung und die einzelnen Funktionsbereiche durchgeführt. Das Controlling fungiert dabei als Schnittstelle zwischen der Unternehmensleitung und den Funktionsbereichen.

Nachfolgend ist ein idealtypischer Planungsprozess mit den Beteiligten „Unternehmensleitung“, „Controller“ und „Funktionsbereiche“ abgebildet. Nehmen Sie grafisch eine Zuordnung der einzelnen Planungsaktivitäten zu den Prozessbeteiligten im Sinne des Gegenstromverfahrens vor (*mit einem Kreis oder einem Kreuz*) und zeichnen Sie anschließend einen typischen Weg durch diesen Planungsprozess, indem Sie die Kreise oder Kreuze sinnvoll verbinden.

¹ Vgl. Littkemann, J.: Konzeption des Controlling, in: Littkemann, J. (Hrsg.), Unternehmenscontrolling, Verlag NWB, Herne/Berlin 2006, S. 33 ff. und S. 59 ff.

Planungs- und Kontrolltätigkeiten/Interdependenzen

		Unternehmens- leitung	Controller	Funktions- bereiche
Phase 1:	Initiative Technische Voraussetzungen			
Phase 2:	Bestimmung von Erwartungswerten (Prognosen) Herstellung eines einheitlichen Informations- standes			
Phase 3:	Bewertung der Erwartungswerte			
Phase 4:	Maßnahmen- planung Einbindung der operativen Bereiche			
Phase 5:	Entschluss (Vorgabe)			
Phase 6:	Laufender Soll-Ist- Vergleich			
Phase 7:	Endkontrolle			

Aufgabenteil d) (10 Punkte)

Beschreiben Sie in Stichpunkten, was unter gepoolten, sequenziellen und reziproken Interdependenzen zu verstehen ist!

Aufgabenteil e) (15 Punkte)

Skizzieren Sie im Rahmen eines Beispiels jeweils ein Instrument, mit dessen Hilfe den genannten Interdependenzen begegnet werden kann.

Investitionscontrolling

Aufgabe 2: Amortisationsrechnung/Entscheidungsbaumverfahren²

Aufgabenteil a) (10 Punkte)

Skizzieren Sie die zentralen Aspekte der statischen und der dynamischen Amortisationsrechnung. Benennen Sie dabei insbesondere die Formeln zur Berechnung und die zentralen Prämissen der beiden Verfahren. Machen Sie darüber hinaus Angaben zu den Entscheidungsregeln.

Ein kritischer Vergleich soll an dieser Stelle noch nicht erfolgen (vgl. dazu Aufgabenteil c))!

Aufgabenteil b) (12 Punkte)

Gegeben sind folgende Zahlungsreihen der Investitionsalternativen A und B:

Zahlungsreihe	0	1	2	3	4	5	6
Investitionsalternative A	-5.200	1.568	1.568	1.325	1.325	758	758
Investitionsalternative B	-5.000	2.295	1.728	1.080	1.080	189	189

Berechnen Sie die Kapitalwerte und die jeweilige Pay-off-Periode der beiden Zahlungsreihen nach der dynamischen Amortisationsrechnung. Gehen Sie dabei von einem Kalkulationszinsfuß von 10 % aus. Runden Sie Ihre Ergebnisse auf ganze Zahlen.

Aufgabenteil c) (10 Punkte)

Nehmen Sie eine vergleichende kritische Würdigung der statischen und der dynamischen Amortisationsrechnung vor. Stützen Sie sich dabei auf die in Aufgabenteil a) genannten Aspekte und berücksichtigen Sie die Ergebnisse aus Aufgabenteil b).

Aufgabenteil d) (28 Punkte)

Als zentrale Investitionsobjekte im Profifußball sind nach wie vor die Fußballspieler zu identifizieren. Denn nicht nur der sportliche Erfolg, sondern infolge dessen auch der wirtschaftliche Erfolg ist in erster Linie auf sie zurückzuführen. Als Beispiel für ein solches Investitionsobjekt wird im Folgenden ein realer Fall aus der 1. (deutschen) Bundesliga beschrieben:

² Vgl. Schulte, K./Littkemann, J.: Investitionscontrolling, in: Littkemann, J. (Hrsg.), Unternehmenscontrolling, Verlag NWB, Herne/Berlin 2006, S. 597 ff., 625 ff. und 646 ff.

Warum sich Delpierre mit dem neuen Vertrag Zeit lässt.³

Drei deutsche Nationalspieler sind weg, sechs ausländische auch. Matthieu Delpierre (25) trainiert in Stuttgart mit dem verbliebenen Rest. Und das, obwohl er nun schon im zweiten Jahr auf hohem Niveau verteidigt und ständig besser wird. Dennoch hatte er bislang noch keinen Kontakt zu Frankreichs Nationaltrainer Raymond Domenech, der in der Equipe Tricolore auf sein WM-Duo Lilian Thuram (35, FC Barcelona) und William Gallas (29, Arsenal) baut. [...] "Matthieu hat sich gegenüber dem Vorjahr sehr gesteigert", sagt Armin Veh, "er ist einer, der führt." Der VfB-Trainer glaubt, dass Delpierre in Deutschland längst Nationalspieler wäre, doch findet er die Überlegung müßig. Veh: "Er ist eben Franzose."

Natürlich möchten die Schwaben mit dem linken Innenverteidiger, dessen aktueller Arbeitsvertrag noch bis 2008 läuft, vorzeitig verlängern.^[4] Es laufen längst Gespräche, doch bis es zur Unterzeichnung kommt, kann es sich noch hinziehen. Delpierre: "Es ist für mich ein ganz wichtiger Vertrag." Da muss der ruhige Franzose schon mal ein bisschen länger überlegen. [...] Der Stuttgarter Trainer möchte auf Matthieu Delpierre nicht verzichten. Weder kurz- noch langfristig.

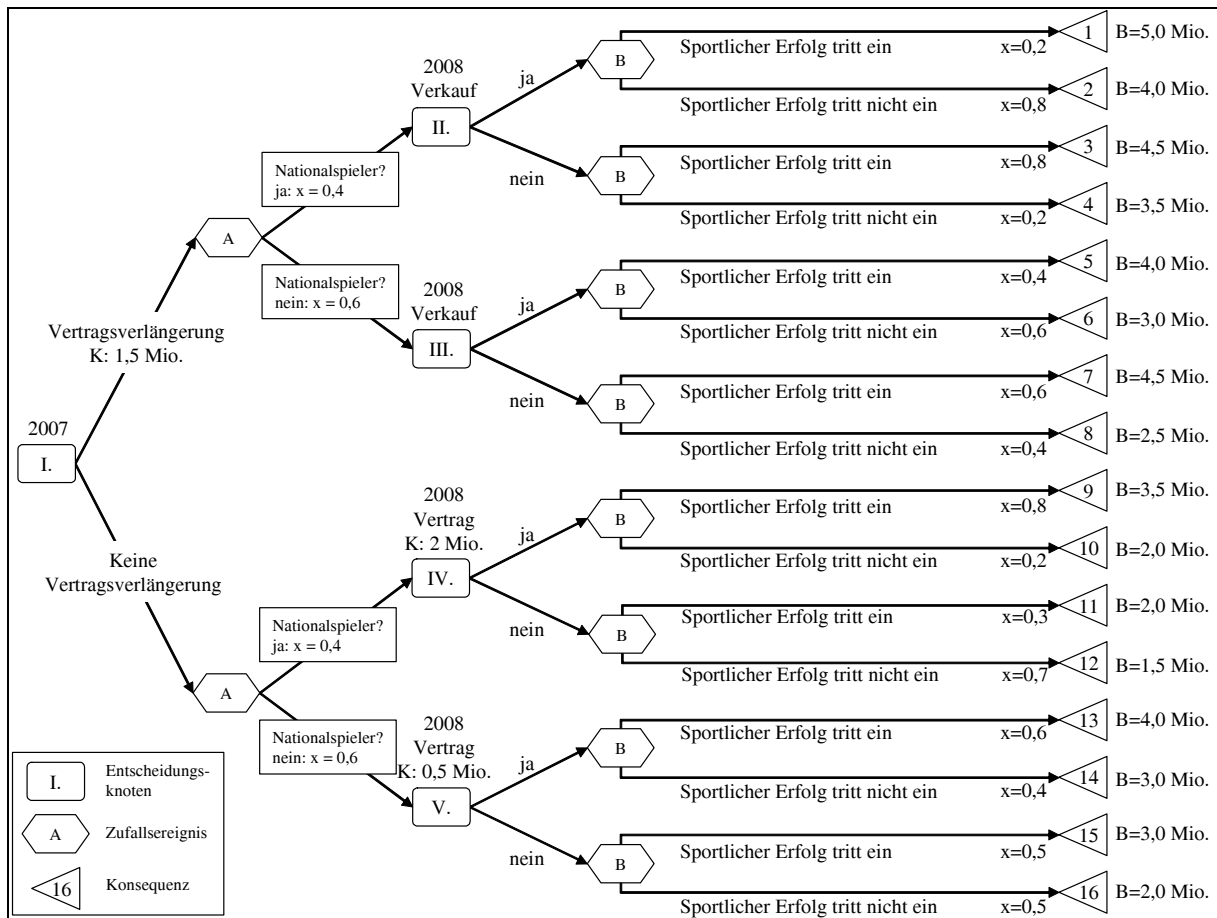
Den Vertrag mit Delpierre hat der VfB Stuttgart mittlerweile bis 2012 verlängert.

Wie hätte sich das Management des Vereins im Jahr 2007 entscheiden müssen, wenn es zuvor den nachfolgend abgebildeten (fiktiven) Entscheidungsbaum korrekt interpretiert hätte? Ermitteln Sie die richtige Entscheidung im Entscheidungsknoten I. mit Hilfe des Rollback-Verfahrens.

³ Messerer (2007), in: kicker Sportmagazin, Nr. 25, 22. März 2007, S. 12.

⁴ Anmerkung: Nur für diesen Fall könnte der VfB Stuttgart in den Folgejahren bei Verkauf des Spielers eine Ablösesumme erzielen. Andernfalls – d. h. nach Ablauf der Vertragslaufzeit – kann der Spieler den Verein ablösefrei verlassen.

Amortisationsrechnung/Entscheidungsbaumverfahren



Legende:

K: Auf den Entscheidungsknoten I. abgezinste Kosten (nicht in den Barwerten enthalten!)

B: Auf den Entscheidungsknoten I. abgezinste Barwerte der jeweiligen Konsequenz (etwaige Verkaufserlöse sind in den Barwerten enthalten!)

x: Wahrscheinlichkeit

Erläuterung:

- Entscheidungsknoten I.: Vertragsverlängerung/keine Vertragsverlängerung
- Zufallereignis A.: Delpierre wird Nationalspieler/Delpierre wird kein Nationalspieler
- Entscheidungsknoten II.: Verkauf des Nationalspielers Delpierre/kein Verkauf
- Entscheidungsknoten III.: Verkauf des Nicht-Nationalspielers Delpierre/kein Verkauf
- Entscheidungsknoten IV.: Neuer Vertrag für den Nationalspieler Delpierre/kein neuer Vertrag
- Entscheidungsknoten V.: Neuer Vertrag für den Nicht-Nationalspieler Delpierre/kein neuer Vertrag
- Zufallereignis B.: Sportlicher (Mannschafts-)Erfolg tritt ein/Sportlicher (Mannschafts-)Erfolg tritt nicht ein