

## Modulprüfungen SVF-ASFC

Nullserie 2013

### Nullserie (Modulbeschreibung 2013)

# Rechnungswesen

## Aufgabenstellung

### inkl. Lösungsempfehlung

**Dauer der Prüfung:**

90 Minuten

**Erlaubte Hilfsmittel:**

Netzunabhängiger, nicht programmierbarer Taschenrechner

Kleben Sie Ihre  
Prüfungsmarke hier auf!

---

Punkte: \_\_\_\_\_

Note: \_\_\_\_\_

Unterschrift Experte 1: \_\_\_\_\_

Unterschrift Experte 2: \_\_\_\_\_

# San AG

## Unternehmen und Ihre Funktion

Die San AG ist eines der führenden Schweizer Unternehmen für sanitäre Bauteile für Badezimmer- und Küchenausstattungen. Die Gesellschaft wird als Familienbetrieb in der zweiten Generation geführt. Während des über 50-jährigen Bestehens ist die San AG stetig gewachsen. Heute beschäftigt das Unternehmen rund 65 Mitarbeitende an fünf verschiedenen Standorten. An vier Standorten mit jeweils 6 Mitarbeitenden (St. Gallen, Zürich, Bern und Basel) werden die Produkte den Kunden in Ausstellungen präsentiert. Die Produktion erfolgt in Müllheim TG, wo sich auch die Geschäftsleitung und die zentrale Administration befinden.

Als Teamleiter/Teamleiterin am Standort Zürich (mit einem aktuellen Jahresumsatz von 8 Mio. CHF) sind Sie für die administrative und personelle Führung von fünf Verkaufsspezialisten zuständig. Zusätzlich sind Sie auch für das Controlling, die Budgetierung und auch für fallweise Analysen für Ihren Bereich mitverantwortlich.

## Produkte und Marktsituation

Die San AG bietet eigen produzierte Gesamt- oder Teillösungen für den Ausbau von Küche und Bad an. Dabei wird zwischen Standard- und Spezialausführung unterschieden:

- Das Standardprogramm wird oftmals im Rahmen von Gesamtüberbauungen für Eigentumswohnungen oder Reiheneinfamilienhäuser angeboten. Dabei verfügt der Kunde über einen Kostenrahmen; er kann sich dann individuell die Ausstattungen für Bad oder Küche aussuchen. Das Angebot besteht aus Normteilen mit fünf verschiedenen Designs.
- Beim Spezialprogramm handelt es sich um Einzelanfertigungen nach Wunsch des Kunden, der Form, Grösse und Design der Einbauteile frei bestimmen kann.

Das Angebot bei den Handelswaren ermöglicht dem Kunden, alles für die Ausstattung von Bad und Küche aus einer Hand zu beziehen. Dafür hat die San AG mit verschiedenen Anbietern (Lieferanten) Vereinbarungen abgeschlossen, worin die Einkaufspreise, die Qualität, die Lieferfristen, die Garantieleistungen, Konkurrenzverbote usw. geregelt sind.

Der Marktanteil der San AG in der Schweiz betrug vor 5 Jahren 5 % und konnte als Folge des durch die tiefen Hypothekarzinsen getragenen Immobilienbooms auf 7 % erhöht werden. Der Ausblick für das kommende Jahr ist anhand der zu erwartenden Projekte verhalten positiv. Dank der ausgezeichneten Vernetzung und den guten Beziehungen zu den grössten Generalunternehmen hofft die San AG auf den Zuschlag für namhafte Aufträge.

Die Geschäftsleitung hat für den Inlandmarkt als Zielvorgabe für das kommende Jahr eine Umsatzsteigerung von 5 % vorgegeben. Für den Standort Zürich beträgt die Umsatz-Zielvorgabe der Geschäftsleitung plus 10 %; dies weil die Marktentwicklung im Einzugsgebiet Zürich positiver beurteilt wird. Gleichzeitig rechnet die Geschäftsleitung aber mit einem leichten Rückgang des Deckungsbeitrags (dies wegen Preiskämpfen bei grösseren Projekten und generell wegen des Eindringens von Unternehmen aus dem europäischen Raum in den Schweizer Markt).

## Controllingbericht San AG

Position	Werte in CHF		Abweichung	
	2010	2011	absolut	in %
<b>Umsatzerlös</b>	<b>17'611'948</b>	<b>18'650'336</b>	<b>1'038'388</b>	<b>5.90%</b>
Aufwand für Material-, Hilfs- und Betriebsstoffe	5'935'273	6'000'001	64'728	1.09%
Lieferskonti/Lieferboni	32'914	30'559	-2'355	-7.16%
Materialaufwendungen	5'902'359	5'969'442	67'083	1.14%
Fremdleistungen	4'098'264	4'463'402	365'138	8.91%
<b>Deckungsbeitrag 1 / Rohertrag</b>	<b>7'578'411</b>	<b>8'186'933</b>	<b>608'522</b>	<b>8.03%</b>
Personalaufwendungen	6'121'613	6'137'413	15'800	0.26%
- Ausbildung	499'120	143'629	-355'491	-71.22%
Abschreibungen	618'942	422'190	-196'752	-31.79%
Vertriebsaufwendungen	396'335	394'908	-1'427	-0.36%
- davon Werbung	52'498	21'867	-30'631	-58.35%
Betriebsaufwendungen	91'215	119'162	27'947	30.64%
Verwaltungsaufwand	410'650	382'085	-28'565	-6.96%
- davon Rechts- und Beratungskosten	138'692	76'530	-62'162	-44.82%
<b>Fixkosten gesamt</b>	<b>7'638'755</b>	<b>7'455'758</b>	<b>-182'997</b>	<b>-2.40%</b>
<b>DB 3 / Betriebsergebnis</b>	<b>-60'344</b>	<b>731'175</b>	<b>791'519</b>	<b>n/a</b>
Finanzergebnis	3'052	27'032	23'980	785.71%
ausserordentliches Ergebnis	99'872	2'691	-97'181	-97.31%
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>42'580</b>	<b>760'898</b>	<b>718'318</b>	
Ertragssteuern	12'774	228'269	215'495	
Überschuss / Fehlbetrag	29'806	532'629	502'823	1686.98%

Die Geschäftsleitung hat die Kadermitarbeitenden zu einem Kaderworkshop eingeladen und zur Vorbereitung den Controllingbericht mit folgendem Einladungsschreiben des CEO zugestellt:

*Sehr geehrte Kadermitarbeitende*

*Wir dürfen auf ein ausserordentlich erfolgreiches Jahr 2011 zurückblicken. Dank dem tollen Einsatz aller Mitarbeitenden konnten wir den Turnaround schaffen und das Unternehmen „fit für die Zukunft“ machen. [...]. An der letzten Geschäftsleitungssitzung haben wir beschlossen, dass der beiliegende Controllingbericht in Zukunft über alle Führungsstufen zur Anwendung kommt. Unsere Erfahrungen waren dermassen positiv, dass wir überzeugt sind, dadurch einem echten Bedürfnis von Ihnen zu entsprechen.*

In Ihrer vorbereitenden Diskussion mit anderen Standortleitenden über den Jahresabschluss und den Controllingbericht ist die Meinung vorherrschend, der Controllingbericht in der vorliegenden Weise sei nicht sinnvoll und der sog. „positive Geschäftsverlauf“ alles andere als nachhaltig.

Sie haben den Controllingbericht auch Ihren Mitarbeitenden gegeben, um im Team darüber zu diskutieren. Ihre Mitarbeitenden stellen Ihnen eine Liste mit Begriffen zu, die ihnen unklar sind und die Sie daher erklären müssen.

1.1 Begründungen Sie, weshalb der vorgeschlagene Controllingbericht aus der Perspektive der Standortleitenden nicht sinnvoll ist. (4 Punkte)

Beschreiben Sie sodann 3 Bereiche, zu denen der Controllingbericht Ihnen zusätzliche Informationen offerieren sollte. Ein Beispiel: Mitarbeitendenzufriedenheit. (6 Punkte)

<b>Begründungen</b>	
	– <i>Der Controllingbericht enthält nur finanzielle Daten, welche auf der Stufe Gesamtunternehmen aggregiert (zusammengefasst) sind. Detaillierte Daten über die einzelnen Standorte sind nicht ersichtlich.</i>
	– <i>Die Unterteilung in ganze Jahre ist zu „grobkörnig“. Es wäre sinnvoll, wenn mindestens eine Unterteilung pro Quartal, besser pro Monat ersichtlich wäre.</i>
	– <i>Hilfreich für ein zukunftsgerichtetes Controlling wäre, wenn neben dem vergangenen Jahre auch das aufgelaufene Jahr dargelegt, sowie ein Vergleich mit dem Budget erfolgt.</i>
	– <i>Ebenfalls wäre sinnvoll, wenn der Controllingbericht noch zusätzliche grafische Elemente (z.B. Säulendiagramme) enthält.</i>

<b>Zusätzliche Bereiche</b>	
<b>1</b>	<i>Kundenzufriedenheit, Debitorenfristen usw.</i>
<b>2</b>	<i>Qualität der Prozesse (u.a. Bearbeitungszeiten, Durchlaufzeiten, Fehlerquoten)</i>
<b>3</b>	<i>Lagerbestände, Lagerumschlag, Lieferfähigkeit</i>

- 1.2 Legen Sie kurz dar, weshalb der Gewinn sehr wahrscheinlich nicht nachhaltig ist.  
(4 Punkte)

<b>Darlegung, weshalb der Gewinn sehr wahrscheinlich nicht nachhaltig ist</b>
<i>Grossmehrheitlich hat das Unternehmen nicht im operativen Bereich (Personalkosten, Materialkosten) gespart oder entsprechende Ertragssteigerungen erzielt, sondern vielmehr wurden die Kosten im Bereich Ausbildung, Werbung sowie Recht und Beratung reduziert. Diese Reduktionen sind kaum nachhaltig. Kurzfristig können diese Kosten problemlos reduziert werden, jedoch entstehen längerfristige Probleme. So z.B. führt das Streichen der Ausbildungsbudget zu einer sinkenden Mitarbeitendenmotivation und somit zu einer tendenziell höheren Fluktuationsrate usw.</i>

- 1.3 Erklären Sie für Ihre Mitarbeitenden die in der linken Spalte angegebenen Begriffe.  
(5 Punkte)

<b>Begriff</b>	<b>Erklärung</b>
<b>Controlling</b>	<i>Das Controlling übernimmt in Organisationen steuernde und koordinierende Aufgaben. Dabei unterstützt das Controlling die Organisation im Rahmen der Zielerreichung.</i>
<b>Deckungsbeitrag (DB)</b>	<i>Entspricht der Differenz zwischen Verkaufspreis und variablen Kosten. Dient zur Deckung der Fixkosten. Sobald diese gedeckt sind, erwirtschaftet ein Unternehmen Gewinn.</i>
<b>Break-Even-Point (Nutzwelle)</b>	<i>Punkt, an dem die Erlöse genau den Kosten entsprechen</i>
<b>Abschreibungen</b>	<i>Wertverlust (Wertminderung) von Vermögenswerten aufgrund der (zeitlichen) Alterung bzw. der Benutzung des Vermögenswertes</i>
<b>Fixkosten</b>	<i>Kosten, die über eine bestimmte Zeitperiode oder für unterschiedliche Produktionsmengen konstant bleiben.</i>

## Aufgabe 2: Investitionsentscheid

15 Punkte

Da gewisse Handelswaren nicht vorrätig waren, sind in den letzten Monaten einige Stornierungen von Kundenbestellungen zu verzeichnen. Es besteht die Ansicht, dass durch eine Bevorratung von schnell drehenden Handelsprodukten eine Umsatzsteigerung erreicht werden könnte.

Das Controlling schlägt dazu die Anschaffung eines Regallagers vor. Ein Kollege von Ihnen ist der Meinung, dass sog. Umlauflager wesentlich vorteilhafter als reguläre Regallager sind. Er stellt Ihnen nachstehende Informationen über die Kosten des Umlauflagers zur Verfügung:

- Jährliche Betriebskosten: CHF 500'000
- Kapitaleinsatz: CHF 3'200'000
- Liquidationserlös am Ende der Nutzungsdauer: CHF 800'000
- Nutzungsdauer: 15 Jahre
- Kalkulatorischer Zinsfuß: 8 %

2.1 Erstellen Sie in der folgenden Tabelle auf der Basis der aufgeführten Informationen einen Kostenvergleich. (5 Punkte)

Position	Regallager	Umlauflager
Jährliche Betriebskosten	800'000	500'000
Abschreibungen	260'000	160'000
Kalkulatorischer Zins	104'000	160'000
Total Kosten	1'164'000	820'000
Rangfolge	2	1

2.2 Unabhängig vom Kostenvergleich, möchten Sie den Investitionsentscheid zusätzlich anhand von wesentlichen weiteren Kriterien abstützen, die Sie an der nächsten Abteilungssitzung präsentieren wollen. Nennen Sie 5 Kriterien. (5 Punkte)

	Weitere Kriterien
1	Platzbedarf
2	Bedienerfreundlichkeit
3	Kapazität
4	Individuelle Kandidatenlösung
5	Individuelle Kandidatenlösung

- 2.3 Aus früheren Fällen wissen Sie, dass die Handelsmarge rund 35 % beträgt. Um wie viel Prozent muss der Umsatz zusätzlich im Minimum gesteigert werden, dass sich die Investition ausbezahlt? Ermitteln Sie die Umsatzsteigerung sowohl für die Variante Regallager als auch für die Variante Umlauflager. (5 Punkte)

Minimale Umsatzsteigerung
<i>Die Handelsmarge ist definiert als Bruttogewinn / Umsatz.</i>
<i>Variante Regallager: 1'164'000 / 0.35 = 3'325'714</i>
<i>Variante Lauflager: 820'000 / 0.35 = 2'342'857</i>

### Aufgabe 3: Preiskalkulation

10 Punkte

Kunde Müller wünscht eine Spezialanfertigung einer runden Badewanne. Von der Controlling-Abteilung erhalten sie die folgenden Kalkulationssätze:

Materialgemeinkostenzuschlag zum Einzelmaterial	42 %
Produktionsmaschinen	212.00 CHF/Std.
Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkostenzuschlag zu den Herstellkosten	22 %
Reingewinnzuschlag zu den Selbstkosten	10 %

Die Produktionsabteilung teilt Ihnen mit, dass für die Badewanne Rohmaterial im Wert von CHF 618.00 verbraucht wird und die Produktionsstrasse während 3.5 Stunden belegt ist.

Berechnen Sie den Verkaufspreis für diese Einzelanfertigung. Runden Sie auf ganze Rappen. Der Lösungsweg ist zu dokumentieren.

Berechnung des Verkaufspreises	
<i>Rohmaterial</i>	<i>618.00</i>
<i>+ Materialgemeinkosten 42 % von 618.00</i>	<i>259.56</i>
<i>+ Maschinenkosten 3.5 Std. * 212.00</i>	<i>742.00</i>
<i>= Herstellkosten</i>	<i>1'619.56</i>
<i>+ V &amp; V Gemeinkosten 22 % von 1'619.56</i>	<i>356.30</i>
<i>= Selbstkosten</i>	<i>1'975.86</i>
<i>+ Reingewinnzuschlag 10 % von 1975.86</i>	<i>197.59</i>
<i>= Verkaufspreis</i>	<i>2'173.45</i>

#### Aufgabe 4: Kostenvergleich

11 Punkte

Die San AG macht sich Gedanken, Teile der Produktion (Chromgussteile) nach Osteuropa auszulagern; dies wegen der wesentlich tieferen Lohnkosten, den günstigeren Anlagekosten und des aktuell tiefen Eurokurses.

Sie haben den Auftrag, für die Geschäftsleitung ein Budget und damit eine Grundlage für den Entscheid zu erarbeiten. Die Frage lautet: Wie hoch könnte bei einer Auslagerung die jährliche Kosteneinsparung ausfallen?

Für den Standort Osteuropa stehen Ihnen folgende Angaben zu Verfügung:

- betriebsnotwendiges Kapital: CHF 2'500'000; kalkulatorischer Zinssatz 7 %
- lineare Abschreibungen: Produktionsliegenschaft im Wert von CHF 1'500'000 mit Nutzungsdauer 20 Jahre, Produktionslagen Anschaffungswert CHF 1'000'000 mit Nutzungsdauer 8 Jahre
- Lohnkosten 30 % tiefer als in der Schweiz; Sozialaufwand 12 % der Lohnkosten
- übrige Betriebskosten im gleichen Rahmen
- jährliche Mehrkosten für Kommunikation, Transporte usw.: CHF 60'000

Um wie viel können die Kosten total reduziert werden?

Ergänzen Sie die untenstehende Tabelle. Die Berechnungen sind detailliert zu dokumentieren.

Produktionskosten Chromgussteile	Kosten Schweiz	Kosten Osteuropa
Lohnkosten	865'000	605'500
Sozialaufwand	216'000	72'660 <small><math>605'500 \cdot 0.12</math></small>
Abschreibungen	220'000	200'000 <small><math>1'500'000/20 + 1'000'000/8</math></small>
Zinskosten	122'000	175'000 <small><math>2'500'000 \cdot 0.07</math></small>
Übrige Betriebskosten	62'000	62'000
Mehrkosten dezentraler Produktionsstandort		60'000
Total Kosten Chromgussteile	1'485'000	1'175'160
Jährliche Kosteneinsparung		309'840



## Aufgabe 5: Kalkulation

10 Punkte

Wegen der vermehrt spürbaren Konkurrenz aus dem Ausland ist die San AG darauf angewiesen, bei den Lieferanten der Handelswaren zu vorteilhafteren Konditionen einkaufen zu können. Für die Vorbereitung der notwendigen Gespräche müssen Sie einige Berechnungen vornehmen.

- 5.1 Bis anhin wurde bei den Küchenelektrogeräten mit einem Bruttogewinnzuschlag von 50 % auf den Einkaufspreis gerechnet. Im abgelaufenen Geschäftsjahr beliefen sich die zu deckenden Fixkosten auf CHF 264'000 und der Umsatz der Elektrogeräte lag bei CHF 747'000. Ermitteln Sie den Gewinn, der im vergangenen Jahr mit den Elektrogeräten erzielt wurde. (4 Punkte)

Gewinnermittlung Elektrogeräte Vorjahr		
<i>Umsatz</i>	<i>747'000</i>	<i>150 %</i>
<i>./. Warenaufwand</i>	<i>498'000</i>	<i>100 %</i>
<i>= Bruttogewinn</i>	<i>249'000</i>	<i>50 %</i>
<i>./. Fixkosten</i>	<i>264'000</i>	
<i>= Verlust</i>	<i>-15'000</i>	

- 5.2 Für das laufende Geschäftsjahr gelten für die Elektrogeräte folgende Ziele: Umsatz CHF 800'000, Gewinn CHF 50'000, budgetierte Fixkosten höchstens CHF 270'000. Mit welchem Bruttogewinnzuschlag wird hier kalkuliert? Wie viele Prozent Rabatt müssen die Lieferanten auf die Einkaufspreise des letzten Jahres gewähren? Rechnen Sie auf zwei Stellen nach dem Komma. (6 Punkte)

Ermittlung des Bruttogewinnzuschlags		
<i>Umsatz</i>	<i>800'000</i>	<i>166.67 %</i>
<i>./. Warenaufwand</i>	<i>480'000</i>	<i>100.00 %</i>
<i>= Bruttogewinn</i>	<i>320'000</i>	<i>66.67 %</i>
<i>./. Fixkosten</i>	<i>270'000</i>	
<i>= Gewinn</i>	<i>50'000</i>	

Ermittlung des Rabattsatzes
<i>Neu müsste mit einem Bruttogewinnzuschlag von 66.67 % gerechnet werden. Angewendet auf die Ausgangssituation ergäbe dies bei einem Umsatz von <math>747'000 / 1.6667 = 448'218</math> für den Warenaufwand. <math>498'000 - 448'218 = 49'782</math> Nachlass dies entspricht 10 % Rabatt vom alten Einkaufspreis (<math>49'782 / 498'000 * 100 = 9.996\%</math>).</i>

## Aufgabe 6: Break Even und Deckungsbeitrag

13 Punkte

Ein Kollege erläutert Ihnen, wie schwierig es ist, sein eigenes Bad zu konzipieren und er gar nicht weiss, worauf man achten muss. Sie möchten diesen Hinweis für eine Geschäftsidee nutzen: Es könnten entsprechende „Bauherren-Kurse“ angeboten werden mit dem Ziel, dass die Bauherren danach bei Ihnen einkaufen.

Um den Entscheid sorgfältig abzuklären, erstellen Sie eine einfache Nutzwellenanalyse (Break Even Analyse) mit Berücksichtigung der folgenden Angaben:

An einem Kurs nehmen 16 Personen teil. Sie gehen davon aus, dass die Hälfte davon für durchschnittlich je CHF 500 bei der San AG einkaufen. Die Bruttogewinnmarge beträgt rund 50 %. Für den Kurs rechnen Sie mit folgenden Kosten:

- Marketingkampagne (fix) CHF 3 000
- Kursunterlagen (variabel) CHF 500
- Räumlichkeiten und Verpflegung (variabel) CHF 400
- diverse Auslagen (variabel) CHF 100
- Personalkosten usw. können vernachlässigt werden.

6.1 Wie viele Schulungen müssen Sie anbieten, um den Break Even (Nutzwelle) zu erreichen? (4 Punkte)

### Anzahl Schulungen zur Erreichung der Nutzwelle

*Variable Kosten:  $500 + 400 + 100 = \text{CHF } 1'000$*

*Erlös pro Kurs:  $8 * 500 * 50 \% = 2'000$*

*Deckungsbeitrag = 1'000*

*Total müssen drei Kurse angeboten werden.*

6.2 Wie viele Schulungen müssen Sie anbieten, um damit zusätzlich einen Gewinn von mindestens CHF 2'500 zu erzielen? (3 Punkte)

### Anzahl Schulungen zur Erreichung eines Gewinns von CHF 2'500

*$(3'000 + 2'500) / 1'000 = 5.5$  Kurse*

*Total müssen 6 Kurse angeboten werden.*

- 6.3 Eine Umfrage bei Kursinteressenten hat ergeben, dass wenn die San AG einen Rabattgutschein von 15 % offerieren würde, danach rund 75 % der Teilnehmenden bei der San AG für durchschnittlich CHF 600 einkauft. Lohnt sich eine solche Massnahmen unter der Annahme, dass alle anderen Angaben gleich bleiben? (6 Punkte)

**Berechnung, ob sich die Vergabe eines Rabattgutscheins lohnt**

$12 * 600 * (50\% - 15\%) = 2'520$

*Variable Kosten = 1'000*

*Deckungsbeitrag = 1'520*

*Der Deckungsbeitrag kann um CHF 520 erhöht werden. Entsprechend lohnt sich diese Massnahme.*

**Aufgabe 7: Budgetierung****12 Punkte**

Sie müssen für Ihren Verkaufsstandort Zürich das Budget für das erste Halbjahr (Januar bis Juni) erstellen. Sie haben folgende Angaben:

Bruttolohnkosten pro Mitarbeiter im Durchschnitt CHF 6'500 pro Monat, Total 6 Mitarbeiter, alle Mitarbeiter erhalten einen 13. Monatslohn. Der Sozialaufwand ist mit 25 % vom Bruttolohn zu berücksichtigen. Die monatlichen Mietkosten belaufen sich auf CHF 8'200, zusätzliche Nebenkosten 12 %. Zweimal pro Jahr (jeweils im Herbst und im Frühling) wird ein grösserer Teil der Ausstellung neu gestaltet. Die Kosten im letzten Herbst beliefen sich auf Total CHF 124'000, für diesen Frühling wird mit Kosten von CHF 180'000 gerechnet. Diese Kosten werden jeweils pro rata berücksichtigt. Die Zinsen sind mit CHF 24'000 pro Jahr abgegolten. Die Abschreibungen sind degressiv mit 25 % vom Restwert CHF 84'000 zu berücksichtigen. Die übrigen Kosten pro Quartal betragen CHF 18'000.

7.1 Erstellen Sie das Budget in der folgenden Tabelle. Dokumentieren Sie die Berechnungen und rechnen Sie mit ganzen Franken. (8 Punkte)

<b>Kostenstelle Zürich</b>	<b>Kosten 2. Sem. Vorjahr</b>	<b>Budget 1. Sem.</b>
Lohnkosten	250'000	<i>253'500</i>
Sozialkosten	60'000	<i>63'375</i>
Miete	50'400	<i>49'200</i>
Nebenkosten	6'048	<i>5'904</i>
Ausstellungen	182'000	<i>152'000</i>
Zinsen	13'000	<i>12'000</i>
Abschreibungen	14'000	<i>10'500</i>
Übrige Kosten	36'000	<i>36'000</i>
Total Kosten	611'448	<i>582'479</i>

Berechnungen			
<i>Lohnkosten</i>	$6'500 \cdot 6 \cdot 6.5$	=	<i>253'500</i>
<i>Sozialkosten</i>	$253'500 \cdot 0.25$	=	<i>63'375</i>
<i>Miete</i>	$8'200 \cdot 6$	=	<i>49'200</i>
<i>Nebenkosten</i>	$49'200 \cdot 0.12$	=	<i>5'904</i>
<i>Ausstellung</i>	$124'000/2 + 180'000/2$	=	<i>152'000</i>
<i>Zinsen</i>	$24'000/2$	=	<i>12'000</i>
<i>Abschreibungen</i>	$84'000 \cdot 0.25/2$	=	<i>10'500</i>
<i>Übrige Kosten</i>	$18'000 \cdot 2$	=	<i>36'000</i>

- 7.2 Aus welchen Gründen könnten Kostenabweichungen zum Vorjahr auftreten? Nennen Sie stichwortartig zu beliebigen Kosten vier mögliche Ursachen für Abweichungen. (4 Punkte)

Mögliche Ursachen für Kostenabweichungen	
1	<i>Lohnerhöhungen (Teuerungsausgleich)</i>
2	<i>Steigende Lohnsummen lassen den Sozialaufwand ansteigen</i>
3	<i>Tiefere Mieten infolge von anhaltend tiefen Hypothekarzinsen</i>
4	<i>Tiefere Zinsen aufgrund von tieferen kalkulatorischen Zinssätzen oder geringerem betriebsnotwendigem Kapital</i>

*(und weitere mögliche Antworten)*

Ende der Prüfung