



Öffentliche Betriebswirtschaftslehre 3 - Lösungsvorschlag

Klausur 2, Lösungsskizze

Aufgabe 1:

Motive für die Änderung der Rechtsform bei der Aufgabenerfüllung der öffentlichen Verwaltung können sein:

1. Mehr Wirtschaftlichkeit:

Von eigenständigen Organisationseinheiten wird eine Unternehmensführung erhofft, die flexibler, hierarchieunabhängiger, mit weniger bürokratischem Aufwand und ohne Vorgaben des öffentlichen Dienstrechts agieren kann. Kaufmännische Grundsätze und Leistungsanreize sollen mehr Wirtschaftlichkeit ermöglichen.

2. Entlastung des Haushalts:

Durch die Verselbstständigung von Aufgaben wird die Möglichkeit einer Gewinnerzielung geschaffen und bei erfolgreicher Unternehmensführung der öffentliche Haushalt entlastet. (Die Defizite der Bundesbahn sollten den Bundeshaushalt nicht mehr belasten.) Im Vordergrund steht allerdings weiterhin die Erfüllung des öffentlichen Zwecks (Beförderung von Gütern + Personen); Gewinne sollen weniger durch drastische Entgelterhöhungen als durch wirtschaftlicheres Profil erreicht werden.

3. Verlust der politischen Steuerung:

In einer ausgesonderten Organisation gehen öffentliche Bindung und Kontrolle verloren, so dass politische Steuerung und Einflussnahme ihren Radius verlieren. Politische Erwägungen müssen finanziellen Entscheidungskriterien weichen.

4. Flexible Personalwirtschaft

Die Vorschriften des öffentlichen Dienstrechts werden teilweise als einengend wahrgenommen. Flexiblere Personalpolitik bei Einstellungen, Beförderungen + Entlassungen sowie größere Motivation durch Leistungsprämien sollen in anderen Rechtsformen realisiert werden.



5. Beteiligungen Dritter

Privates Kapital und Know-how sollen die Aufgabenerfüllung optimieren. Innovative Ideen aus privaten Bereichen und auch Kapitalzuflüsse versprechen zukunftssträchtige Unternehmenskonzepte. Jedoch sehen nicht alle Organisationsformen private Beteiligungen vor.

6. Verringerung der Haftung

Durch Ausgliederung von Teilbereichen sollen für die öffentliche Hand haftungsbeschränkende Wirkungen erzielt werden. Zweifelhaft bleibt jedoch, ob im Haftungsfall oder zur Abwendung eines Konkurses die Gerichte nicht doch die Verantwortung dem Staat für die von ihm eingerichteten Institutionen zusprechen würden. Denkbar wäre eine Verlagerung der Haftung, wenn die neue Organisation über eine Versicherung Schadensfälle regulieren könnte.

Aufgabe 2:

a) Eigenkapitalrentabilität = Gewinn : Eigenkapital · 100%

Gewinn = Ertrag – Aufwand

Ertrag = 800 € Pacht / Monat · 12 Monate = 9.600 € / Jahr

Aufwand = 1.350 € / Quartal · 4 Quartale = 5.400 € / Jahr

Jährlicher Gewinn = 9.600 € / Jahr – 5.400 € / Jahr = 4.200 € / Jahr

Eigenkapitalrentabilität = 4.200 € / J : 100.000 € EK · 100% = 4,2%

Die Eigenkapitalrentabilität beträgt 4,2%



Die Eigenkapitalrentabilität besagt, um wie viel Prozent sich das eingesetzte Kapital verzinst hat.

$$\text{b) Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{\text{Gewinn} + \text{Fremdkapital}}{\text{Gesamtkapital}} \cdot 100\%$$

Fremdkapitalzinsen = 200.000 € Fremdkapital · 3,8% = 7.600 € Zinsen / Jahr

$$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{4.200 \text{ €} + 7.600 \text{ €}}{300.000 \text{ €}} \cdot 100\% = 3,93\%$$

Die Gesamtkapitalrentabilität beträgt 3,93%.

$$\begin{aligned} \text{c) Gewinn} &= 750 \text{ €/Monat} \cdot 12 \text{ Monate} - 1.760 \text{ €} \cdot 4 \text{ Quartale} = 9.000 \text{ €} - 7.040 \text{ €} \\ &= 1.960 \text{ €} \end{aligned}$$

Eigenkapitalrentabilität = 1.960 € : 100.000 € · 100% = 1,96%

Die Eigenkapitalrentabilität ist auf 1,96% gesunken.

- d) Zur Bewertung öffentlicher Haushalte ist die Kennzahl Rentabilität ungeeignet, weil zu ihrer Berechnung ein Gewinn erforderlich ist. Die Gewinnerzielung gehört jedoch nicht zu den Zielen der öffentlichen Verwaltung.

Aufgabe 3:

- a) Der betriebliche Funktionsbereich **Finanzierung** befasst sich mit der Beschaffung von Kapital.
- b) Außerdem verfügt ein Betrieb über die Funktionsbereiche Beschaffung, Lagerung, Produktion, Absatz und Management.



- c) Die Bahn AG greift auf die Finanzierungsart der **Vermögensumschichtung** zurück, wenn sie gebundenes Kapital (Gebäude) durch Veräußerung in liquide Zahlungsmittel umwandelt.
- d) Als weitere Möglichkeiten der betrieblichen **Innenfinanzierung** kommen die **Selbstfinanzierung** (aus dem Umsatzprozess erwirtschaftete Gewinne, die nicht ausgeschüttet werden) und die **Finanzierung aus Rückstellungen** in Betracht (der Betrieb bildet Rücklagen z.B. durch entsprechende Preiskalkulation oder bei Gehaltszahlungen um Risiken oder Betriebsrenten abzusichern).

Im Bereich der **Außenfinanzierung** können Gelder durch **Beteiligungen** und **Kredite** zur Verfügung gestellt werden. Unternehmensbeteiligungen entstehen durch zeitlich unbefristete Veräußerungen von Firmenanteilen, durch die dem Erwerber bei positivem Geschäftsergebnis Gewinnausschüttungen zustehen und wodurch er Eigentum am Betrieb erlangt.

Kredite räumen dem Gläubiger kein Eigentum am Betrieb ein, sondern ermöglichen zeitlich befristete und vertraglich geregelte Finanzierung gegen Zinszahlung.

Aufgabe 4:

a) **Produktivität = Outputmenge : Inputmenge**

Output Vollzeitkraft = 550 Kunden : 2 Personen = 275 Kunden pro Arbeitskraft

Input Vollzeitkraft = 8 Arbeitsstunden

Produktivität = 275 Kunden : 8 Stunden = 34,375 Kunden / Std. \approx 34 Kunden / Std.



Output Auszubildende = 600 Kunden : 3 Personen = 200 Kunden pro Auszubildende
Input Auszubildende = 6 Arbeitsstunden

Produktivität = 200 Kunden : 6 Stunden = 33,33 Kunden / Std. \approx 33 Kunden / Std.

Die Arbeitsproduktivität beträgt für eine Vollzeitkraft 34 und für eine Auszubildende 33 Kunden pro Stunde.

b) Effizienz = Outputwert : Inputwert

Outputwert = Kunden pro Stunde \cdot Umsatz pro Kunde
Inputwert = Stundenlohn

Effizienz Vollzeitkraft = 34 Kunden/Std. \cdot 4,65 € : 12 €/Std. = 13,175 \approx 13

Auszubildende 1.Jahr = 33 K/Std. \cdot 4,65 € : 5,50 €/Std. = 27,9 \approx 28

2.Jahr = 33 K/Std. \cdot 4,65 € : 6,20 €/Std. = 24,75 \approx 25

3.Jahr = 33 K/Std. \cdot 4,65 € : 7 €/Std. = 21,92 \approx 22

Die Effizienz (=Wirtschaftlichkeit) ergibt für die Vollzeitkraft den Faktor 13, für die Auszubildende im 1. Ausbildungsjahr den Faktor 28, im zweiten Jahr 25 und im dritten Jahr 22.

c) Die Produktivität der Vollzeitkräfte fällt etwas höher aus als die der Auszubildenden, dafür schneiden letztere bei der Wirtschaftlichkeitsberechnung erheblich besser ab. Die Beschäftigung von Auszubildenden scheint (unter alleiniger Berücksichtigung der stark vereinfachten Daten) kostengünstiger zu sein.

Aufgabe 5:

a) Lagerumschlag = Bedarf pro Zeiteinheit : durchschnittl. Lagerbestand



Marke M:

Bedarf pro Zeiteinheit = 15 Stck (Schachteln) · 365 Tage/Jahr = 5.475 Stck/J
(d.h. pro Jahr)

durchschnittlicher Lagerbestand = 7 Stangen à 10 Stck. = 70 Stck.

Lagerumschlag M = 5.475 Stck/J : 70 Stck = 78,21 ≈ 78

Marke B & H:

Bedarf pro Jahr = 8 Stck · 52 Wochen/Jahr = 416 Stck/J

durchschnittlicher Lagerbestand : wie M

Lagerumschlag B & H = 416 Stck/J : 70 Stck = 5,94 ≈ 6

Für die Sorte M beträgt der Lagerumschlag 78, für die Sorte B & H 6. Der Lagerbestand besagt, wie oft in einem Jahr der Bestand erneuert wird, d.h. der Lagerbestand der Ware M erneuert sich 78 Mal pro Jahr und der Ware B & H 6 Mal pro Jahr.

b) Lagerdauer = Rechnungszeitraum in Tagen : Lagerumschlag

Marke M = 365 Tage : 78 = 4,68 Tage ≈ 5 Tage

Marke B & H = 365 Tage : 6 = 60,83 Tage ≈ 61 Tage



- c)** Der Pächter sollte die durchschnittlichen Lagerbestände für Tabakwaren nicht pauschal, sondern sortenabhängig nach Verbrauch variieren, um die Lagerkosten zu minimieren. Demnach sollte er den Bestand bei Sorte B & H geringer gestalten, weil der Lagerumschlag von 6 pro Jahr recht gering ausfällt und dadurch hohe Zins- und Lagerkosten verursacht.