

## Prüfungsteil Textverstehen

Lesen Sie den Text und bearbeiten Sie die folgenden Aufgaben.

### Strategische und operative Planung

Die KRABBE AG ist ein führendes Unternehmen der Waschmittelindustrie. Es erwägt die Entwicklung und Einführung eines neuen Weichspülers, der angenehm duftet und die Wäsche besonders weich werden lässt. Eine Marktstudie hat ergeben, dass langfristig mit einem Absatz von 10.000 Paketen pro Jahr gerechnet werden kann. Der Absatz in der Einführungsphase, die etwa ein Jahr andauern wird, hängt von den Marketingaktivitäten der Unternehmung ab und beträgt höchstens 4.000 Pakete. Auch in den darauffolgenden Jahren kann noch nicht mit der vollen Absatzmenge gerechnet werden. Die Produktionskapazität der Unternehmung reicht zur Zeit aus, um 2.000 Pakete herzustellen. Für die Produktion von 2.000 zusätzlichen Paketen müsste jeweils eine neue Maschine angeschafft werden und 2 neue Leute eingestellt werden. Die verfügbaren Finanzmittel reichen im laufenden Jahr aus, um 4 Maschinen zu kaufen und 2 neue Leute einzustellen. Weiterhin ist zu berücksichtigen, dass sich die benötigten Rohstoffe nur zum Teil auf Lager befinden. Lediglich 1.000 Pakete könnten mit ihnen erstellt werden.

FRAGE: Wie könnte die strategische und operative Planung der Unternehmung aussehen?

ANTWORT: Strategische Planung wird schwerpunktmäßig von der obersten Führungsebene der Unternehmung erstellt und berücksichtigt insbesondere langfristige Problemstellungen. Im Gegensatz zur operativen Planung richten sich ihre Informationsbedürfnisse primär auf die Umwelt, und ihr Detaillierungsgrad ist nicht sehr ausgeprägt. Während die operative Planung unter relativer Sicherheit erfolgt und alle funktionellen Bereiche der Unternehmung umfasst, konzentriert sich die strategische Planung lediglich auf einzelne wichtige Problemstellungen.

Für die KRABBE AG bedeutet dies, dass sie bei ihrer strategischen Planung insbesondere den langfristig möglichen Absatz von 10.000 Paketen des neuen Weichspülers zu berücksichtigen hat. Will sie diesen realisieren, muss im Laufe der nächsten Jahre die Produktionskapazität entsprechend erweitert werden, der Personalbedarf ist zu planen und entsprechende Finanzierungsmittel müssen bereitgestellt werden. Kommt sie dagegen zu dem Ergebnis, dass die zur Produktion notwendigen Investitionen zu hoch sind, um das neue Produkt noch lohnend erscheinen zu lassen so hat die strategische Planung weitere Alternativen in Betracht zu ziehen und gegeneinander abzuwägen.

Die operative Planung der KRABBE AG muss dagegen die Maschinenkapazität, den Personalbestand und die Finanzierungsmittel als gegeben ansehen. Falls der neue Weichspüler hergestellt werden soll, muss sich die operative Planung an der zur Zeit möglichen Produktionsmenge von 2.000 Paketen ausrichten. Sie muss den Produktionsablauf planen und für die Beschaffung der notwendigen Rohstoffe sorgen.

FRAGE: Welchen Einfluss hat das Ausgleichsgesetz der Planung in diesem Zusammenhang?

ANTWORT: Das Ausgleichsgesetz der Planung besagt, dass die Teilpläne einer Unternehmensplanung kurzfristig auf den Minimumsektor des Betriebes abgestimmt werden müssen. Langfristig bewirkt das Ausgleichsgesetz der Planung einen Abbau

der betrieblichen Engpasssituation und eine Ausrichtung der Planung auf marktliche Engpässe.

In diesem Fall stellt die Produktionskapazität der KRABBE AG den betrieblichen Minimumsektor dar, da diese kurzfristig nicht geändert werden kann. Die operative Planung muss demnach alle Teilpläne auf die Produktionskapazität abstimmen. Langfristig können die betrieblichen Gegebenheiten jedoch verändert werden. Die strategische Planung wird darauf hinwirken, dass der Minimumsektor beseitigt wird, also zusätzliche Maschinen angeschafft und Personal eingestellt wird. Langfristig muss sich die Planung an der Absatzsituation ausrichten, hier also an den maximal 10.000 Paketen pro Jahr.

*Nach: Schierenbeck (1992) Übungsbuch zu Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre. München und Wien: Oldenbourg, S. 71 und 82.*

## Aufgabe 1

Beantworten Sie die Fragen

a) Wie viel Pakete des neuen Weichspülers wird man in den ersten zwölf Monaten voraussichtlich verkaufen? .

..... Pakete

b) Wie viele neue Mitarbeiter und neue Maschinen benötigt das Unternehmen zur Produktion von 10.000 Paketen?

..... neue Maschinen und ..... neue Mitarbeiter

c) Für wie viele Personen und wie viele Maschinen ist die Finanzierung derzeit noch nicht gesichert, wenn 10.000 Pakete produziert werden sollen?

..... Maschinen und ..... Arbeiter

d) Was sind "Rohstoffe"? (1. Absatz, 12. Zeile) .....

.....

e) Was versteht man unter den "funktionellen Bereichen einer Unternehmung"? (3. Absatz, 6. Zeile)

.....

f) Was versteht man unter einer "Engpasssituation"? (7. Absatz, 4. Zeile)

.....

g) Was versteht man **im Text** unter "Absatz"? (z.B. 1. Absatz, 4. Zeile)

.....

h) "Will sie diesen realisieren..." (4. Absatz, 3. Zeile) – Worauf bezieht sich "diesen"?

.....

**Aufgabe 2**

Kreuzen Sie die richtige Lösung an. Ist die Aussage richtig oder falsch?

	richtig	falsch
a) Einige Rohstoffe für die Produktion des Weichspülers sind bereits vorhanden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Möglicherweise beträgt der Absatz in den ersten zwölf Monaten 4.000 Pakete.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Die Entscheidung, ob der neue Weichspüler hergestellt werden soll, ist Aufgabe der strategischen Planung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Die operative Planung kann die Anzahl der Mitarbeiter beeinflussen, die für die Produktion des neuen Weichspülers zur Verfügung stehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Die Unternehmensleitung wird betriebliche Engpässe verhindern und Engpässe auf dem Markt als Absatzchance nutzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Die strategische Planung beschäftigt sich mit der detailgenauen Lösung von kurzfristigen Problemen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Aufgabe 3**

Kreuzen Sie die richtige Lösung an:

	strategische Planung	operative Planung	sowohl strategische als auch operative Planung	weder strategische noch operative Planung
a) Informationsbedürfnisse richten sich primär auf die Umwelt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) beschäftigt sich mit den kurzfristigen Zielen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) ist Aufgabe aller Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) beschäftigt sich mit Detailproblemen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Informationsbedürfnisse richten sich nach innen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Ausführung durch den Chef	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) beschäftigt sich mit den langfristigen Zielen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) oberste Führungsebene erstellt Planung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) umfasst alle funktionale Bereiche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) "Langfristig muss sich die Planung an der Absatzsituation ausrichten, hier also an den maximal 10.000 Paketen pro Jahr." (letzter Absatz) Welche Planung ist gemeint?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Aufgabe 4

Kreuzen Sie die richtige Antwort an. Es gibt nur eine richtige Lösung:

a) Warum geht das Unternehmen davon aus, dass sie 10.000 Pakete ihres neuen Weichspülers verkaufen könnte?

- Es handelt sich um eine Schätzung.
- Man hat Marktforschung betrieben.
- Man hat den Wert berechnet.
- Man hat einen Experten befragt.

b) Welches Merkmal gehört **nicht** zur strategischen Planung?

- Der Chef beschäftigt sich damit
- Es geht um Detailprobleme
- Es geht nur um ausgewählte Probleme
- Es geht um langfristige Problemstellungen

c) "Weiterhin ist zu berücksichtigen, dass" – Was bedeutet "weiterhin"?

- daher
- übrigens
- außerdem
- sowieso

## Lösungen Prüfungsteil Textverstehen

### Aufgabe 1

- a) maximal 4000 Pakete
- b) 4 neue Maschinen und 8 neue Mitarbeiter
- c) 0 Maschinen und 6 Arbeiter
- d) Stoffe, die zum Hauptbestandteil des Fertigprodukts werden.
- e) die Abteilungen einer Unternehmung
- f) eine Situation, in der ein Mangel an bestimmten Produkten herrscht. Diese Situation ist meistens nur kurzfristig.
- g) die Anzahl der verkauften Einheiten
- h) Es bezieht sich auf: *einen Absatz von 10.000 Einheiten.*

### Aufgabe 2

	richtig	falsch
a) Hinweis: "..., dass sich die benötigten Rohstoffe nur zum Teil auf Lager befinden."	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) "...beträgt höchstens 4.000 Pakete"	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) "Kommt sie [die strategische Planung] dagegen zu dem Ergebnis, dass die zur Produktion notwendigen Investitionen zu hoch sind, ... so hat die strategische Planung weitere Alternativen in Betracht zu ziehen..."	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) "Die Operative Planung ... muss ... den Personalbestand ... als gegeben ansehen."	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
e) "Die strategische Planung wird darauf hinwirken, dass der Minimumsektor beseitigt wird, also zusätzliche Maschinen angeschafft und Personal eingestellt wird."	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) "ihr Detaillierungsgrad ist nicht sehr ausgeprägt"	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

### Aufgabe 3

	strategische Planung	operative Planung	sowohl strategische als auch operative Planung	weder strategische noch operative Planung
a)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
d)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Aufgabe 4

- a) Man hat Marktforschung betrieben.
- b) Es geht um Detailprobleme.
- c) außerdem