

# bühnenwerk

Jenfelder Allee 80 22045 Hamburg

## Projektphase I – Betriebliches Management

18.10.2023 bis 14.11.2023

Datum	Dozent	Revision
18.10.2023	Uta Gränert	01.04
18.10.2023	Sebastian Hellwig	01.04
18.10.2023	Michael Kiel	01.04
18.10.2023	Martin Liess	01.04
18.10.2023	Jörg Ewald	01.04

## Inhalt

### 1. Planen und Bewerten von betrieblichen Entwicklungen -

#### Personalorganisation

1.1. Buchführung (Externes Rechnungswesen)

1.2. Kostenrechnung

1.3. Personalorganisation

### 2. Planen und Bewerten von betrieblichen Entwicklungen -

#### Betriebsorganisation

2.1. Verträge

2.2. Arbeits- und Gesundheitsschutz

2.3. Personalführung

### 3. Qualitätsmanagement



## 1. Planen und Bewerten von betrieblichen Entwicklungen - Personalorganisation

*Im Rahmen einer Veranstaltung zur kaufmännischen Unternehmensführung werden Heinz, Konrad und Jürgen mit verschiedenen Fragen konfrontiert, die für das zukünftige Geschäft von wesentlicher Bedeutung sein können. Um die nächsten Schritte in Richtung ihrer gedachten Aktivitäten weiter gehen zu können, wollen sie diese Fragen beantworten.*

### 1.1. Buchführung (Externes Rechnungswesen)

Mit dem Start einer unternehmerischen Tätigkeit muss für die gründende Unternehmung, unabhängig von der Rechtsform, nach HGB eine Eröffnungsbilanz erstellt werden. Hierzu soll entschieden werden, welche Gegenstände, die von den dreien zurzeit noch privat genutzt werden, in die gemeinsame Firma eingebracht werden sollen.

U.a. sollen diese Gegenstände auf die einzubringenden 40.000 Euro angerechnet werden, soweit das möglich ist.

Heinz, der ja vor zwei Jahren seine Prüfung als Meister bestanden hat, allerdings in „Grundlagen des kostenbewussten Handelns“ nicht unbedingt brilliert hat, kann sich grob erinnern, dass zum Erstellen einer Bilanz auf jeden Fall eine Inventur nötig ist.

#### Aufgabe 1

Erstellt eine Liste der Gegenstände, die aus dem privaten Bereich in die gemeinsame Unternehmung übergehen könnten.

Hierbei müssen die Gegenstände möglichst genau beschrieben werden, d.h. es sollten folgende Daten aufgeführt werden:



- Gegenstand
- Anschaffungsjahr
- Kaufpreis
- Abschreibungsdauer
- Bemerkungen

Anschließend sollt Ihr aus dieser Inventarliste eine Bilanz nach § 266 HGB erstellen.

Heinz kann sich noch erinnern, dass es neben der Bilanz auch einen Anhang geben sollte, der die verschiedenen Positionen der Bilanz erläutert.

## Aufgabe 2

In der Diskussion taucht auf, dass unmittelbar nach Gründung des Unternehmens weitere Anschaffungen zu tätigen sind. Diese Anschaffungen könnten mit dem vorhandenen Bargeld getätigt werden, dazu ist es aber erforderlich, die Höhe eurer jeweiligen Bareinlagen festzustellen.

Wieviel Liquiditätsreserve steht dem Unternehmen zur Verfügung?

Beachtet hier die von Unternehmungsgründung an zu bezahlende Miete für die Halle!  
Wann wird mit ersten Geldeingängen aus den Aktivitäten des neuen Unternehmens zu rechnen sein?

## Aufgabe 3

Erstellt eine Liste mit 10 Anlagegütern, die das Unternehmen noch benötigt, diskutiert Kauf, Leasing oder Miete, trifft eine Entscheidung, begründet diese und stellt die Konsequenzen für den nächsten Jahresabschluss dar.



## 1.2 Kostenrechnung

### Aufgabe 4

Legt die Wiederbeschaffungswerte und die kalkulatorischen Abschreibungszeiträume für die in der Eröffnungsbilanz dargestellten Gegenstände des Anlagevermögens fest.

### Aufgabe 5

Welche Kostenarten werdet Ihr für die Kalkulation eurer Produkte nutzen müssen? Erstellt eine Liste dieser Kostenarten, unterscheidet fixe und variable Kosten, Einzel- und Gemeinkosten. Bei den Gemeinkosten legt bitte sofort den Verteilungsschlüssel fest.

### Aufgabe 6

Definiert Euren Kostenstellenplan mit Vorkostenstellen, Endkostenstellen, Materialkostenstelle und einer Kostenstelle für Verwaltungs- und Vertriebskosten.

### Aufgabe 7

Entwerft den leeren Betriebsabrechnungsbogen und erstellt ein Beispiel für einen Monat!

### Aufgabe 8

Für die Nutzung bei den verschiedenen Open-Air Events wollt Ihr als Alleinstellungsmerkmal die Erstellung einer Standardlösung „Bühnenaufbau auf LKW“ mit allem Equipment, das benötigt wird, entsprechend planen. Um den Verleih dieses LKWs kostenmäßig zu bewerten, wirft Heinz einen Begriff ein, an den er sich aus seinem Kurs erinnert: „Maschinenstundensatzrechnung“, er meint damit könnte man die Kosten dieses LKW auf eine Maschinenstunde berechnen, um mit den entsprechenden Verrechnungen einen Preis pro Nutzungsstunde berechnen zu können.



Legt die Ausstattung dieses LKW fest, definiert so die Anschaffungskosten und führt anschließend eine entsprechende Maschinenstundensatzrechnung durch. In einem zweiten Schritt definiert ihr mit der entsprechenden Begründung den Verrechnungssatz pro Stunde inclusive möglicher Rabatte bei

- tagesweiser Nutzung,
- Nutzung über ein Wochenende,
- Nutzung über mehr als 10 Tage,
- Nutzung über einen Monat.



Bedenkt bitte auch die hier nicht sichtbare Tonanlage für ein Outdoor-Event mit 500 Zuschauern auf einem Parkplatz oder auf einer Wiese.

### Aufgabe 9

Konrad findet, dass ihr die Gewinnerzielungsmöglichkeiten für die Standardlösung „Bühnenaufbau auf LKW“ untersuchen solltet. Führt eine Break-Even-Analyse für eure in den vorigen Aufgaben getroffenen Annahmen durch (rechnerisch und zeichnerisch) und beurteilt euer Angebot mit Hilfe der Ergebnisse.



## 1.3 Personalorganisation

### Aufgabe 10

Nachdem Ihr festgestellt habt, dass ihr im kaufmännischen Bereich unbedingt Unterstützung benötigt, wollt Ihr einen neuen Mitarbeiter einstellen. Dabei entsteht eine Diskussion über die kaufmännischen Konsequenzen dieser Entscheidung. Hierbei werden auch die verschiedenen Vertragsbeziehungen zu der Person, die diese Arbeiten durchführen soll, diskutiert.

Stellt für zukünftige Diskussionen die Vor- und Nachteile der verschiedenartigen Vertragsbeziehungen da, um in Zukunft diese Diskussion nicht immer führen zu müssen!

### Aufgabe 11

Um auf die Möglichkeit der Einstellung eines kaufmännischen Mitarbeiters vorbereitet zu sein, erarbeitet Ihr im ersten Schritt ein Anforderungsprofil.

### Aufgabe 12

Nachdem Ihr die Inhalte des Anforderungsprofils diskutiert habt, sollt Ihr daraus eine Stellenbeschreibung entwickeln, und als Entwurf eine Stellensuchanzeige erstellen, die sowohl im Internet als auch in Fachzeitschriften erscheinen soll.

### Aufgabe 13

Um auf die Gespräche mit den Bewerbern vorbereitet zu sein, entwerft ihr einen strukturierten Fragenkatalog, der nach einem Gespräch systematisch ausgewertet werden kann.



## Aufgabe 14

Definiert für die Nutzung in den Gesprächen die Vergütung für diese Position und betrachtet die Konsequenzen auf die Kostensituation des Unternehmens und die Liquidität.



## 2. Planen und Bewerten von betrieblichen Entwicklungen – Betriebsorganisation

*Nachdem Heinz, Konrad und Jürgen sich entschieden haben, den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen und gemeinsam ein Unternehmen zu gründen, sind viele grundsätzliche Entscheidungen zu treffen, die auf den Erfolg der Unternehmung einen sehr großen Einfluss haben. Aus diesem Grund haben die angehenden Unternehmer verabredet, dass sie diese Entscheidungen gründlich vorbereiten und jeweils mehrere Möglichkeiten mit pro und contra schriftlich gegenüberstellen, bevor sie sich auf eine Variante festlegen.*

### 2.1 Verträge

Für den Start der unternehmerischen Tätigkeit muss für die zu gründende Firma ein Name und eine Rechtsform gefunden werden.

#### Aufgabe 1

Beschreibt drei mögliche Rechtsformen, die grundsätzlich in Frage kommen. Beachtet, dass sowohl eine Kapitalgesellschaft als auch eine Personengesellschaft betrachtet werden soll. Entscheidet Euch für eine der drei gegenübergestellten Rechtsformen und begründet Eure Entscheidung.

#### Aufgabe 2

Fertigt einen Entwurf für den Gesellschaftervertrag an.

#### Aufgabe 3

Die Drei haben sich entschieden, die Industriehalle von Konrad für ihr Unternehmen anzumieten. Bereitet den Entwurf eines Mietvertrages vor in dem die Haupt- und Nebenpflichten beider Parteien aufgeführt sind.



#### Aufgabe 4

Für die Abwicklung der zu erwartenden Aufträge beschließen die Drei eine Fachkraft für Veranstaltungstechnik fest einzustellen. Heinz regt an, eine Teilzeitstelle mit 30 Wochenstunden zu schaffen und im Vertrag eine Regelung zu vereinbaren, die den Arbeitnehmer dazu verpflichtet im Bedarfsfall bis zu 45 Wochenstunden zu arbeiten.

Erstellt einen Arbeitsvertrag, der diese Wünsche soweit wie möglich abbildet.

## 2.2 Arbeits- und Gesundheitsschutz

#### Aufgabe 5

Die Europäische Union hat eine Rahmenrichtlinie für die Organisation des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und 17 weitere Einzelrichtlinien erarbeitet. In Deutschland wurde diese Rahmenrichtlinie 1996 als Arbeitsschutzgesetz in Kraft gesetzt. Dort ist die innerbetriebliche Struktur des Arbeits- und Gesundheitsschutzes beschrieben und auch die Einbindung von externen Fachkräften geregelt.

Erarbeitet eine, für den Betrieb sinnvolle und wirtschaftliche Struktur und führt auf, über welche Ausbildung die genannten Personen verfügen müssen und welche Aufgaben sie haben.

#### Aufgabe 6

In den Diskussionen um die Organisation des Betriebes merkt Jürgen an, dass die Frage der Unfallversicherung noch zu klären sei. Heinz regt an, eine Liste der für Betrieb wichtigen und für die Arbeit geltenden Vorschriften, Richtlinien und Gesetze zu erstellen, diese durchzuarbeiten und jeweils eine kurze Zusammenfassung zu erstellen.

a) Klärt die offenen Fragen zur Unfallversicherung.

b) Erstellt die o.g. Liste und erarbeitet die Zusammenfassungen

## Aufgabe 7

Die angemietete Halle soll bezogen werden. Es müssen Arbeitsplätze eingerichtet und Arbeitsmittel angeschafft werden. Richtet im ersten Schritt die Büroarbeitsplätze ein und arbeitet mit den hierfür gültigen Rechtsgrundlagen und Regeln ein Einrichtungskonzept aus.

## 2.3 Personalführung

### Aufgabe 8

Da nun schon gleich zum Beginn zwei neue Mitarbeiter eingestellt werden sollen habt ihr bereits Stellenausschreibungen in entsprechenden Medien platziert. Euer Anforderungsprofil steht und ihr habt bereits einen Katalog von Fragen entwickelt, die ihr im Vorstellungsgespräch klären wollt.

Bereitet nun die Vorstellungsgespräche vor. Die Ausarbeitung soll Aufschluss über den gewählten Rahmen geben und das Gespräch gliedern. Erläutert wie die Gespräche geführt werden und welche Ziele ihr jeweils verfolgt.

### Aufgabe 9

Um sicherzustellen, dass Eure Mitarbeiter/innen gern bei Euch arbeiten und gute Ergebnisse erzielen, macht ihr Euch Gedanken darüber was die Mitarbeiter/innen bei der Arbeit zufrieden macht und was unzufrieden. Konrad erinnert sich an die Maslowsche Bedürfnispyramide und Jürgen hat noch eine Theorie von Frederick Herzberg im Kopf.

Stellt die beiden Theorien gegeneinander und legt einige Maßnahmen fest, die geeignet sind Unzufriedenheit zu vermeiden und die neuen Kollegen zu motivieren. Nehmt in den Begründungen Bezug zu den o.g. Theorien.



### 3. Qualitätsmanagement

*Heinz, Konrad und Jürgen beschließen, ein Qualitätsmanagementsystem in ihrem Unternehmen einzuführen. Sie haben festgestellt, dass sich viele andere Unternehmen in ihrer Branche nach DIN ISO EN 9001:2015 zertifizieren lassen und überlegen nun gemeinsam, ob sie das auch tun sollten. Zur Vorbereitung auf die Zertifizierung habt ihr folgende Aufgaben auf eure To-Do-Liste gesetzt.*

#### Aufgabe 1

Erstellt einen detaillierten Zeitplan, der die nötigen Schritte zur Vorbereitung und Durchführung einer Zertifizierung nach DIN ISO EN 9001:2015 festlegt.

#### Aufgabe 2

Ihr habt gehört, dass es für die Motivation der Mitarbeiter, an der Zertifizierung und dem angestrebten kontinuierlichen Verbesserungsprozess im Unternehmen langfristig mitzuwirken, sehr wichtig ist, eine eigene, für alle verständliche Definition von Qualität und konkrete Qualitätsziele zu formulieren. Erarbeitet eine solche Definition.

#### Aufgabe 3

Stellt zur Vorbereitung auf das Zertifizierungs-Audit beispielhaft ein Turtle-Diagramm für die Standardlösung „Bühnenaufbau auf LKW“ auf.

#### Aufgabe 4

Um den Auditor zu überzeugen, dass ihr es mit der Erhöhung der Kundenzufriedenheit wirklich ernst meint, entwerft ein Ishikawa-Diagramm, in dem die Einflussfaktoren zur gewünschten Wirkung „Erhöhung der Qualität der telefonischen Kundenbetreuung“ dargestellt werden.

## Aufgabe 5

Bewertet die einzelnen Einflussfaktoren und überlegt euch sinnvolle Verbesserungsmaßnahmen für die 3 am höchsten priorisierten Faktoren.

