



Matrikelnummer:

Name:

Aufgabe 1 Outsourcing (20 Punkte)

Die Stahl AG ist ein österreichisches Unternehmen in der Schwerindustrie (Stahlerzeugung). Der Umsatz ist in den letzten Jahren stark und stetig gewachsen (90% des Umsatzes entfallen auf die Länder der Eurozone). Aus diesem Grund erreichte die Stahl AG in den letzten Jahren mehrmals ihre Kapazitätsgrenze. Der Vorstand der Stahl AG erwägt die Möglichkeit eines Outsourcings von Teilen der Produktion. Sie werden zu der nächsten Vorstandssitzung eingeladen und Sie werden gebeten, zu folgenden Punkten Stellung zu nehmen.

- a) (5 Punkte) Erklären Sie, warum ein Outsourcing der Produktion selbst bei höheren Produktionskosten sinnvoll sein könnte?

- b) (5 Punkte) Stahl wird aus Eisenerz hergestellt. Der Weltmarktpreis von Eisenerz ist in den letzten 5 Jahren von 45 USD/Tonne auf 135 USD/Tonne gestiegen. Einer der Vorstände argumentiert, dass durch ein Outsourcing an eine US Firma die Währungsrisiken minimiert werden könnten. Stimmen Sie dieser Einschätzung zu? Begründen Sie bitte Ihre Antwort.



Matrikelnummer:

Name:

- c) (5 Punkte) Welche Schwierigkeiten im operativen Umfeld könnten bei einem Outsourcing von Teilen der Produktion der Stahl AG auftreten. Nennen Sie bitte zwei Beispiele und begründen Sie Ihre Antwort.

- d) (5 Punkte) Welche Aspekte müssen neben den Kosten bei der Outsourcingentscheidung berücksichtigt werden? Nennen Sie drei Aspekte und diskutieren Sie diese am Beispiel der Stahl AG.



Matrikelnummer:

Name:

Aufgabe 2: Produktionsverlagerung (20 Punkte)

Die TecAG hat sich auf die Produktion von Steuerungskomponenten für Schweizer Bergbahnen spezialisiert. Die Herstellung dieser Komponenten ist sehr personalintensiv (Materialkosten sind vernachlässigbar). Die hohen Lohnkosten in der Schweiz (30 CHF/Stunde im Vergleich zu 20 CHF/Stunde in China) haben das Management der TecAG dazu veranlasst über eine Produktionsverlagerung nach Xiamen (China) nachzudenken. Da die TecAG bisher ausschliesslich in der Schweiz produziert, haben sie ein Beratungsunternehmen engagiert, das sie in ihrer Entscheidung unterstützen soll.

Das Beratungsteam kommt zu folgendem Schluss:

- 1) Wegen der geringeren Personalkosten in China kann die TecAG durch die Produktionsverlagerung ihren EBIT verbessern.
 - 2) Selbst ohne den Lohnkostenvorteil entstehen der TecAG durch Kostenflexibilisierung Vorteile.
 - 3) Die Produktionsverlagerung ermöglicht ein Natural Hedging der Währungsrisiken.
 - 4) Da es sich nur um eine Produktionsverlagerung handelt, besteht auch keine Gefahr des Know-how Transfers oder Verlustes.
 - 5) Da die Produktion noch immer im eigenen Unternehmen erfolgt, können auch keine Lieferschwierigkeiten auftreten.
- a) (15 Punkte) Bitte nehmen Sie zu jeder dieser fünf Schlussfolgerungen Stellung (d.h. stimmen Sie diesen zu oder kommen Sie zu einem anderen Schluss) und begründen Sie bitte Ihre Antworten.



Matrikelnummer:

Name:



Matrikelnummer:

Name:

- b) (5 Punkte) Würden Sie der TecAG eine Verlagerung der Produktion nach China empfehlen? Bitte begründen Sie Ihre Antwort.



Matrikelnummer:

Name:

Aufgabe 3: Make-or-Buy (20 Punkte)

Die Beamator AG hat sich auf die Produktion von Hochleistungsbeamern spezialisiert deren wichtigste Komponente die Projektorlampe ist. Der bisherige Zulieferer der Lampe hat Konkurs angemeldet. Jetzt stellt sich das Management der Beamator AG die Frage, ob der Jahresbedarf in Höhe von 5000 Projektorlampen in Zukunft wieder von einem externen Anbieter gekauft werden soll oder stattdessen im eigenen Unternehmen hergestellt wird. Eine umfangreiche Recherche hat ergeben, dass als neuer Zulieferer für die hochspezifische Lampe nur die Leuchtkraft AG in Frage kommt, mit der die Beamator AG bisher allerdings keine Erfahrungen gesammelt hat. Die Leuchtkraft AG bietet einen 5-jährigen Liefervertrag an, der für das 1. Jahr eine Lieferung von 5000 Lampen für insgesamt 100.000 CHF vorsieht und dann jährlich nachverhandelt werden soll. Wenn die Beamator AG die Lampen im eigenen Unternehmen herstellt, würden die Produktionskosten 22 CHF pro Lampe betragen.

- (a) (8 Punkte) Welche Kosten spielen neben den Produktionskosten für die Entscheidung, die Lampen im eigenen Unternehmen herzustellen oder von einem externen Lieferanten zu kaufen, eine Rolle? Nennen Sie diese Kosten und erklären Sie die drei wichtigsten Einflussgrößen auf diese Kosten? Bitte nehmen Sie bei der Erklärung der Einflussgrößen Bezug auf den obigen Fall.



Matrikelnummer:

Name:

- (b) (7 Punkte) Was würden Sie dem Management der Beamator AG empfehlen: sollen die Lampen im eigenen Unternehmen hergestellt oder von der Leuchtkraft AG gekauft werden? Begründen Sie bitte Ihre Antwort.



Matrikelnummer:

Name:

- (c) (5 Punkte) Beurteilen Sie die Situation, wenn es sich statt der hochspezifischen Projektorlampe um das USB-Netzteil des Beamers handeln würde? Begründen Sie bitte Ihre Antwort.