Integrierte Unternehmensplanung entwickeln und steuern

KI-Prompts zum TBD

Intrenion GmbH

November 2026

Informationen

Über dieses Prompttheft

- Dieses Prompttheft richtet sich an Personen, die eine integrierte Unternehmensplanung entwickeln, bereichsübergreifend abstimmen und zur laufenden Steuerung ihres Unternehmens einsetzen möchten.
- Es behandelt die Verbindung operativer Teilplanungen mit Ergebnis-, Bilanz- und Liquiditätsplanung sowie den Umgang mit Planungsannahmen, Zielkonflikten, Unsicherheiten, Forecasts und der Qualitätssicherung des Planungsprozesses.
- Anhand konkreter Unternehmenssituationen zeigen die Anwendungsprompts, wie sich Planungsmodelle erstellen, Ressourcen und finanzielle Auswirkungen aufeinander abstimmen, Abweichungen und Risiken untersuchen sowie Maßnahmen bewerten und nachvollziehbare Entscheidungsgrundlagen erarbeiten lassen.

Verwendung der Prompts

- Fotografieren Sie einen Prompt oder erstellen Sie ein Bildschirmfoto und übergeben Sie das Bild einer KI-Anwendung, die Bilder verarbeiten kann.
- Verwenden Sie ausschließlich kostenpflichtige KI-Versionen, wählen Sie das neueste verfügbare Modell und aktivieren Sie die höchste einstellbare Reasoning-Stufe, um die Leistungsfähigkeit der KI möglichst umfassend zu erleben.
- Führen Sie jeden Prompt unabhängig und ohne zusätzliche Eingaben aus und nutzen Sie die vorgeschlagenen Recherchefragen oder Arbeitsaufträge zur weiteren Vertiefung.

Über Prompthefte

- Prompthefte sind thematisch gegliederte Sammlungen eigenständig ausführbarer KI-Prompts, die zum Erkunden, Lernen und Anwenden einladen.
- Die Inhalte sind in Bereiche und Rubriken gegliedert, wobei jede Rubrik vier unterschiedliche Zugänge zu einem zusammenhängenden Thema bietet.
- Statt umfangreicher Erklärungstexte ermöglichen Prompthefte eine aktive und individuelle Auseinandersetzung mit den jeweiligen Inhalten.

Autor, Kontakt, Impressum

- Autor: Intrenion GmbH
- E-Mail: christian.ullrich@intrenion.com
- Impressum: Intrenion GmbH • Alemannenallee 2 • 14052 Berlin • Geschäftsführer: Christian Ullrich • HR B 178145 B - Amtsgericht Charlottenburg

Inhaltsverzeichnis

1 Planungsauftrag und Modellarchitektur
1.1 Steuerungsauftrag und Zielsystem 5
1.2 Treiber und Abhängigkeiten 6
1.3 Planungsdimensionen und Modellgrenzen 7

2 Daten und Planungsannahmen
2.1 Datenbedarf und Harmonisierung 8
2.2 Datenqualität und Ausgangsbasis 9
2.3 Annahmen und Informationsstände 10

3 Markt, Kunden und Umsatz
3.1 Umsatzmodelle nach Erlösart 11
3.2 Marktpotenzial und Vertrieb 12
3.3 Preise, Konditionen und Umsatzmix 13
3.4 Wachstumsinitiativen und Erreichbarkeit 14

4 Leistungserbringung und Beschaffung
4.1 Leistungsprogramme und Terminierung 15
4.2 Kapazitäten und Engpässe 16
4.3 Materialbedarf und Bestände 17
4.4 Bezugsalternativen und Prozessqualität 18

5 Personal, Kosten und Investitionen
5.1 Personalbedarf und Besetzung 19
5.2 Arbeitszeit und Personalkosten 20
5.3 Kostenstrukturen und Verrechnungen 21
5.4 Investitionen und Projektportfolio 22

6 Ergebnis, Bilanz und Liquidität
6.1 Ergebnisrechnung und Profitabilität 23
6.2 Bilanz und Working Capital 24
6.3 Abgrenzungen und Zahlungszeitpunkte 25
6.4 Cashflow und Zahlungsfähigkeit 26
6.5 Finanzierung und Ausschüttungen 27

7 Bereichsabstimmung und Konsolidierung
7.1 Widersprüche zwischen Teilplänen 28
7.2 Gesamtziele und Restriktionen 29
7.3 Konzerninterne Konsolidierung 30
7.4 Planabstimmung und Freigabereife 31

8 Szenarien und Belastbarkeit
8.1 Zukunftsszenarien und Störungen 32
8.2 Sensitivität und Risikoverteilungen 33
8.3 Belastungsgrenzen und Reverse-Stress 34
8.4 Robuste Planungsalternativen 35

9 Forecasts, Abweichungen und Frühwarnsignale
9.1 Rollierende Forecasts und Versionen 36
9.2 Ergebnis- und Kostenabweichungen 37
9.3 Ursachen und Frühwarnsysteme 38
9.4 Prognosegüte und Bias 39

10 Maßnahmen und Managemententscheidungen
10.1 Maßnahmen und Ergebniswirkungen 40
10.2 Maßnahmenportfolios und Ressourcen 41
10.3 Nutzenrealisierung und Nachsteuerung 42
10.4 Managementberichte und Beschlüsse 43

11 Planungsprozess und Qualitätssicherung
11.1 Planungsprozess und Verantwortlichkeiten 44
11.2 Systemarchitektur und Automatisierung 45
11.3 Daten- und Modellkontrollen 46
11.4 KI-Risiken und Arbeitsergebnisse 47
11.5 Prozessmessung und Weiterentwicklung 48

1.1 Steuerungsauftrag und Zielsystem

Entscheidungsorientierten Planungsauftrag erstellen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Maschinenbauunternehmen mit 160 Beschäftigten, zwei Fertigungslinien und 28 Millionen Euro Jahresumsatz erwägt die Einführung einer zweiten Schicht sowie eine Lagererweiterung für 900.000 Euro; die Geschäftsführung entscheidet binnen sechs Wochen über einen Kreditrahmen von höchstens 1,2 Millionen Euro. Verfasse einen entscheidungsorientierten Planungsauftrag, der Beschlüsse, erforderliche Absatz-, Kapazitäts-, Personal-, Investitions-, Ergebnis- und Liquiditätsrechnungen, Fachbereichsrollen, Lieferobjekte und Meilensteine benennt. Leite aus den Entscheidungsfragen prüfbare Abnahmekriterien ab, trenne sichere Ausgangsdaten von zu validierenden Prämissen, definiere die Nachrechnung von Basis- und Engpassfall und begrenze den Auftrag ausdrücklich gegen Detailplanungen ohne Einfluss auf die Beschlüsse. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Strategische Ziele operationalisieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein technischer Wartungsdienstleister betreut 2.000 Serviceverträge zu je 3.000 Euro Jahreswert, von denen 800 jährlich auslaufen, erzielt eine operative Marge von 12 Prozent und verlängert derzeit 88 Prozent davon; in zwei Jahren werden 15 Prozent Marge und 94 Prozent Verlängerungen bei höchstens 400.000 Euro Maßnahmenbudget angestrebt. Entwickle aus diesen Vorgaben eine Ziel-Maßnahmen-Kaskade mit Finanz- und Prozesskennzahlen, Ausgangs- und Zielwerten, Zuständigkeiten und berechnetem Zusatzbeitrag zur Ergebnisverbesserung. Formuliere für Kundenbindung, Einsatzplanung und Servicequalität geeignete Frühindikatoren, rechne mindestens zwei mögliche Wirkungswege bis zur Marge durch, kennzeichne erforderliche Zusatzannahmen und benenne Zielkonflikte zwischen Serviceaufwand, Vertragsbindung und Rentabilität. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Planungsumfang nach Nutzen priorisieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Großhändler mit 32 Millionen Euro Umsatz, vier Lagern und zwei Controllern plant bislang nur Erlöse und Kosten; wiederkehrende Engpässe bei Lieferfähigkeit und Zahlungsmitteln machen einen Ausbau nötig, für den in den nächsten drei Monaten höchstens 45 Personentage und 35.000 Euro externe Unterstützung verfügbar sind. Erstelle eine priorisierte Entscheidungsvorlage für den Ausbau der Planung mit den Optionen Absatz, Bestände, Beschaffung, Personal, Investitionen, GuV, Bilanz, Liquidität, Szenarien und detaillierte Kundensegmente. Bewerte jede Option nach Entscheidungsrelevanz, Integrationsnotwendigkeit, Risiken, Datenlage, Einführungsaufwand und Folgekosten, unterscheide unverzichtbare Grundlagen von späteren Erweiterungen und lege zwei realisierbare Ausbaustufen samt Abhängigkeiten und Abnahmetests fest. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Planungshorizonte nach Entscheidungen staffeln
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Anlagenbauer steuert Aufträge mit sechs bis achtzehn Monaten Laufzeit, entscheidet wöchentlich über Zahlungsfähigkeit, monatlich über Personaleinsätze und jährlich über Investitionen mit fünfjähriger Nutzungswirkung; aktuell laufen zwölf Projekte im Wert von 9 Millionen Euro mit ungleichen Abschlägen. Entwirf eine abgestufte Planungssystematik mit Horizonten, Periodenrastern, Aktualisierungsrhythmen und verantwortlichen Stellen für kurzfristige Liquidität, laufende Projekte, operative Kapazitäten, Jahresbudget und Mehrjahresplanung. Zeige an einem selbst festgelegten, transparenten Zahlungsmeilenstein eines Projekts die Überleitung zwischen Wochen-, Monats- und Jahreswerten, unterscheide Bestands- und Stromgrößen und definiere Kontrollpunkte gegen doppelte oder zeitlich falsch zugeordnete Wirkungen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

1.2 Treiber und Abhängigkeiten

Erlösmodelle in Treiber übersetzen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Anbieter industrieller Prüfgeräte verkauft monatlich fünf Geräte zu einem Listenpreis von 45.000 Euro mit 5 Prozent durchschnittlichem Rabatt, betreut durchgehend 420 Wartungsverträge für je 280 Euro monatlich und erwartet 2,4 Millionen Prüfzyklen jährlich zu je 0,35 Euro; alle Erlöse werden netto betrachtet. Entwickle drei getrennte, rechnerisch verbundene Erlöstreibermodelle für Geräteverkäufe, laufende Vertragsentgelte und nutzungsabhängige Leistungen einschließlich einer abgestimmten Jahresumsatzrechnung. Lege für jede Erlösart Planungseinheit, Mengen- und Preistreiber, Realisierungszeitpunkt, Änderungshebel und Monatsverteilung fest, berechne einen Sensitivitätsvergleich bei jeweils 10 Prozent Mengenrückgang und prüfe die Aggregation auf Doppelzählungen und unzulässige Gleichsetzung von Umsatz und Zahlung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Treiberbaum bis zur Liquidität entwickeln
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Ersatzteilhändler verkauft seit längerem monatlich 4.000 Teile zu jeweils 180 Euro, bezieht sie für je 110 Euro und trägt monatlich 120.000 Euro zahlungswirksame Fixkosten; Kunden zahlen durchschnittlich nach 45 Tagen, der Lagerbestand deckt 30 Tage Wareneinsatz und Lieferanten werden nach 20 Tagen bezahlt; ein Planmonat umfasst 30 Tage. Erstelle einen durchgängigen Treiber- und Abhängigkeitsgraphen vom Absatz über Umsatz, Wareneinsatz, Ergebnis und Working Capital bis zum operativen Cashflow vor Steuern und berechne Ausgangslage und Übergang zu 10 Prozent mehr Absatz. Trenne Mengen, Werte, Bestände und Zahlungen, führe Forderungen, Vorräte und Verbindlichkeiten bei konstanten Laufzeiten fort und erkläre mit einer unabhängigen Gegenrechnung, warum Ergebniszuwachs und Zahlungszufluss auseinanderfallen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Top-down-Ziele operativ rückrechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Beratung beschäftigt 16 produktive Fachkräfte mit je 1.450 fakturierbaren Jahresstunden zu 120 Euro; die Nachfrage liegt höchstens bei 27.000 Stunden, die Leitung fordert 3,36 Millionen Euro Umsatz, zusätzliche Beschäftigte liefern im Einstellungsjahr je 950 Stunden bei 78.000 Euro Vollkosten, höchstens zwei Stellen sind frei und Fremdkräfte kosten 95 Euro je Stunde. Rechne das Top-down-Umsatzziel auf erforderliche Stunden, Kapazitäten und Maßnahmen zurück und entwickle drei operativ plausible Wege aus Einstellungen, Fremdleistung und einer auf 4 Prozent begrenzten Preisanpassung. Vergleiche realisierbaren Umsatz, zusätzlichen Deckungsbeitrag und verbleibende Ziellücke, beachte Nachfrageschranke und Anlaufkapazität neuer Fachkräfte und kennzeichne unbelegte Produktivitätsannahmen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Zeitversetzte Planwirkungen verknüpfen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Verpackungsbetrieb kauft eine Anlage für 600.000 Euro, zahlt 20 Prozent in Planmonat 1, 60 Prozent in Monat 3 und 20 Prozent in Monat 4, aktiviert sie in Monat 5 und schreibt sie über 120 Monate ab; ab Monat 4 kostet Personal monatlich 9.000 Euro, eine Schulung in Monat 3 einmalig 25.000 Euro, ab Monat 6 entstehen monatlich 90.000 Euro Umsatz und 40.000 Euro Materialaufwand, Kunden zahlen nach zwei und Lieferanten nach einem Monat, Personal und Schulung werden sofort bezahlt. Erstelle eine neunmonatige Ergebnis-, Bestands- und Liquiditätsbrücke mit monatlich getrennten Zusatzwirkungen. Zeige Investitionszahlungen, Aktivierung, Abschreibung, Personal- und Materialaufwand, Forderungen, Verbindlichkeiten und Cashflow und prüfe die Perioden auf fehlende Zahlungen, unzulässige Sofortaufwände und doppelte Effekte. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

1.3 Planungsdimensionen und Modellgrenzen

Planungsebenen für Geschäftsbereiche festlegen
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Unternehmensgruppe umfasst zwei Rechtsträger mit jeweils drei Standorten sowie drei Geschäftsfelder, wobei Geschäftsfeld A in beiden Gesellschaften Leistungen erbringt, IT-Kosten rechtsträgerbezogen entstehen und der Vertrieb nach Produktgruppen und Regionen plant; das Controlling benötigt Berichte je Gesellschaft, Geschäftsfeld und Gesamtgruppe. Entwickle eine fachliche Dimensions- und Aggregationsarchitektur mit Planungsebenen, Zuordnungsregeln und Schnittstellen für Vertrieb, Leistung, Personal und Finanzen. Erstelle eine Zuordnungsmatrix für Standorte und Geschäftsfelder, kennzeichne zusätzliche Strukturannahmen, regle gemeinsam genutzte Ressourcen und nichtadditive Quoten und prüfe mit einem konkreten Kostenbeleg, ob Mehrfachzuordnungen die Gruppensumme verfälschen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Detaillierung nach Wesentlichkeit staffeln
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Hersteller führt 240 Artikel und 90 Kostenstellen; 15 Artikel erwirtschaften 72 Prozent des Umsatzes, 20 Rohmaterialien verursachen 80 Prozent der Einkaufsausgaben und sieben Kostenstellen bündeln 64 Prozent der indirekten Kosten, während für die monatliche Aktualisierung nur 25 Stunden je Woche verfügbar sind. Entwickle eine abgestufte Planungsgranularität für Absatz, Material, Gemeinkosten und Ergebnis mit Einzelplanung wichtiger Positionen, Gruppierung mittlerer Positionen und vereinfachter Fortschreibung der übrigen. Begründe die Einstufung durch Wertbeitrag, Schwankung, Restriktionen und Entscheidungsbedarf, lege Aggregations- und Aktualisierungsregeln für zwölf Planmonate fest und teste an einer Preisänderung eines kleinen, aber knappen Materials, wann die Wesentlichkeitsregel durchbrochen werden muss. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Zirkelbezug im Finanzmodell auflösen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Unternehmen startet den Planmonat mit 100.000 Euro Liquidität, erwartet 40.000 Euro operative Einzahlungen und 150.000 Euro Auszahlungen, zahlt 2.000 Euro Zinsen auf Altschulden und benötigt mindestens 30.000 Euro Endbestand; eine unbegrenzte Kreditlinie verlangt im Aufnahmemonat 1 Prozent Zinsen auf jeden entnommenen Betrag, die sofort fällig sind; weitere Kosten und Steuern entfallen. Erstelle ein transparentes Finanzierungsmodell, das den Zirkel zwischen Kreditaufnahme, Zinsen und Mindestliquidität algebraisch auflöst. Berechne die Kreditaufnahme und Endliquidität, bestätige das Ergebnis mit einer unabhängig nachvollziehbaren Iterationsrechnung, nenne geeignete Konvergenz- und Fehlerschwellen und untersuche, wie eine erst im Folgemonat fällige Zinszahlung die Modellstruktur verändern würde. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Modellvereinfachung durch Gegenprobe testen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Hersteller verkauft jährlich 5.000 Einheiten des Produkts A zu 200 Euro mit 40 Prozent Deckungsbeitragsquote und 10.000 Einheiten von Produkt B zu 80 Euro mit 15 Prozent Deckungsbeitragsquote; die Gesamtmenge bleibt in einem neuen Absatzplan unverändert, aber 1.250 Verkäufe verlagern sich von A zu B. Baue ein differenziertes Zwei-Produkt-Modell und ein vereinfachtes Modell mit eingefrorenem Durchschnittspreis und eingefrorener Deckungsbeitragsquote auf und vergleiche beide bei unverändertem Absatzmix sowie nach der Verlagerung. Berechne Umsatz und Deckungsbeitrag, quantifiziere den Prognosefehler durch die Aggregation, identifiziere die verlorene entscheidungsrelevante Information und entwirf eine schlanke Zwischenlösung mit einem gezielten Mix-Treiber und einer wirksamen Gegenprobe. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

2.1 Datenbedarf und Harmonisierung

Datenbedarf aus Treibern ableiten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Paketdienst plant monatlich 18 000 Sendungen zu 14 Euro je Sendung, benötigt je 100 Sendungen 9 Fahrerstunden und 24 Liter Diesel und erwartet Kundenzahlungen nach 30 Tagen sowie Lieferantenzahlungen nach 15 Tagen; Vertrieb, Disposition und Buchhaltung nutzen getrennte Systeme. Erstelle aus diesen Treibern einen Datenanforderungskatalog für Absatz-, Kapazitäts-, Kosten-, Ergebnis- und Liquiditätsplanung mit Definition, Einheit, Zeitbezug, Granularität, Quelle, Fachverantwortung und Aktualisierungstakt je Eingangsgröße. Stelle die Übertragungswege von Auftragsmenge bis Zahlungseingang in einer Schnittstellenmatrix dar, unterscheide Ist-Daten von Prognoseannahmen, benenne Kontrollen für Vollständigkeit und zeitliche Zuordnung und priorisiere die Datenbeschaffung nach ihrem Einfluss auf die Steuerungsentscheidungen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Konten auf Planpositionen abbilden
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Wartungsbetrieb meldet für den letzten abgeschlossenen Monat folgende Kontowerte in Euro: 4000 Erlöse 460 000, 4090 Erlösminderungen 12 000, 5000 Fremdleistungen 98 000, 6000 Löhne 165 000, 6100 Nebenkosten 37 000, 6300 Mieten 18 000, 6800 Software 8000, 7200 Abschreibungen 11 000, 7500 Zinsen 4000 und 0400 Anlagenzugänge 22 000; alle Werte sind vorzeichenlos. Erstelle eine eindeutige Konten-zu-Planpositionen-Mappingtabelle und leite aus den vorgegebenen Umsätzen, Minderungen und Aufwendungen eine verdichtete GuV mit EBIT und Ergebnis vor Steuern ab. Lege je Zuordnung Vorzeichen, Summenregel, Freigabe und Prüfschritt fest, trenne Anlagenzugänge von Aufwendungen, kontrolliere die überschneidungsfreie Vollständigkeit des Mappings und benenne fehlende Daten für die spätere Zahlungsplanung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Uneinheitliche Produktcodes harmonisieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Drei Systeme führen Befestigungsteile unterschiedlich: Das ERP nennt A17 für Schraube M8 aus Stahl und A18 für M8 aus Edelstahl, jeweils zu 100 Stück je Karton, der Webshop nutzt ST-M8 für Stahl und VA-M8 für Edelstahl je Stück, der Lieferant führt 008-S für Stahl und 008-V für Edelstahl je Schachtel zu 50 Stück. Erstelle einen harmonisierten Produktstamm mit stabilen Artikelnummern, vollständiger Quellcode-Zuordnung, eindeutigen Merkmalen für Durchmesser, Werkstoff und Verpackung sowie Umrechnungsfaktoren auf Stück. Dokumentiere Regeln für Erkennung und Vorrang bei Codewechseln, teste die Zuordnung an einer Bestellung über zwei ERP-Kartons Stahl und drei Lieferantenschachteln Edelstahl und entwickle Prüfschritte gegen falsche Zusammenführungen, Dubletten, unerkannte Varianten und doppelte Mengen in der Absatzplanung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Perioden und Mengeneinheiten vereinheitlichen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Metallverarbeiter plant drei Monate mit vier, fünf und vier Arbeitswochen, bezieht wöchentlich 1,6 Tonnen Aluminium, fertigt monatlich 2400 Bauteile zu je 2,5 Kilogramm Materialeinsatz und startet mit 3000 Kilogramm Lagerbestand; der Einkaufspreis beträgt 3 Euro je Kilogramm bei null Ausschuss. Überführe Wochenlieferungen, Tonnen, Kilogramm und Stück in eine konsistente monatliche Material- und Bestandsplanung mit Zugang, Verbrauch, Endbestand und bewertetem Beschaffungsvolumen. Lege Umrechnungsfaktoren, Periodenabgrenzungen und Summenregeln offen, prüfe die Bestandsidentität über alle Monate, unterscheide Beschaffungswert und Materialverbrauch als unterschiedliche Planwirkungen und entwickle eine Kontrollrechnung, die eine irrtümliche Gleichsetzung von Wochen und Monaten erkennt. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

2.2 Datenqualität und Ausgangsbasis

Kundenstammdaten für Absatzplanung bereinigen
Foto machen. Prompt ausführen.
Sechs Kundensätze enthalten Vorjahresumsätze: K01 Meier GmbH mit DE111 und 70 000 Euro, K-01 Meier GmbH mit DE111 und 70 000 Euro, K02 Meyer KG Köln mit DE222 und 40 000 Euro, K03 Meyer KG Bonn mit DE333 und 25 000 Euro, K04 Nova AG mit DE444 und 55 000 Euro sowie K05 Nova AG ohne Kennung und 55 000 Euro; K01 und K-01 kopieren dieselbe Buchung. Erzeuge ein bereinigtes Kundenregister und eine prüfbare Umsatzüberleitung, in der sichere Dubletten entfallen, getrennte Rechtsträger erhalten und mögliche Identitätskonflikte als Prüfposten ausgewiesen werden. Definiere Matchingregeln nach Kennung, Name, Standort und Datenquelle, berechne gesicherten und vorläufigen Gesamtumsatz, protokolliere jede Entscheidung mit Prüffreigabe und verhindere die automatische Zusammenführung bei ähnlichem Namen oder fehlender Kennung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Datenlücken nach Ergebnisrisiko priorisieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Hersteller plant 12 Millionen Euro Erlöse vor Rabatten, 4 Millionen Euro Materialkosten und 3 Millionen Euro Lohnkosten; ungeklärt sind Rabatte von 2 bis 6 Prozent, Materialpreisanstiege von 0 bis 9 Prozent, Lohnerhöhungen von 2 bis 6 Prozent sowie Forderungslaufzeiten von 30 bis 60 Tagen bei gleichmäßigem Absatz im 360-Tage-Jahr, wobei der Plan jeweils den unteren Grenzwert nutzt. Erstelle eine priorisierte Datenlücken- und Risikomatrix mit den Ergebniswirkungen von Rabatt, Material und Löhnen sowie der gesonderten Liquiditätswirkung längerer Zahlungsfristen. Nutze nachvollziehbare Spannweiten statt erfundener Wahrscheinlichkeiten, unterscheide EBIT- von Liquiditätseffekten, schlage für jede Lücke eine Datenquelle und eine Prüfhandlung vor und begründe die Reihenfolge der Klärung vor der nächsten Planfreigabe. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Historische Sondereffekte isolieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Wartungsunternehmen meldet im abgeschlossenen Geschäftsjahr 7,2 Millionen Euro Umsatz, 5 Millionen Euro direkte Kosten und 1,5 Millionen Euro sonstige Kosten; im Umsatz stecken 180 000 Euro einmalige Versicherungsentschädigung, in den direkten Kosten 60 000 Euro Notfallunterstützung und in den sonstigen Kosten 95 000 Euro einmalige Sanierung. Erstelle eine Überleitung vom berichteten zum um Sondereffekte bereinigten operativen Ergebnis und leite daraus die Ausgangsbasis der nächsten Jahresplanung ab. Zeige den Einfluss jedes Effekts auf Umsatz, Kosten und Ergebnis getrennt, überprüfe die fachliche Einordnung der Versicherungszahlung, kennzeichne unsichere Wiederholungsannahmen und führe eine Gegenprobe durch, bei der die Notfallunterstützung entgegen der Bereinigung teilweise wiederkehrt. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Widersprüchliche Quellenstände klären
Foto machen. Prompt ausführen.
Für das abgeschlossene Quartal meldet das ERP 1,20 Millionen Euro Nettoumsatz, das CRM 1,36 Millionen Euro ursprüngliches Auftragsvolumen samt 140 000 Euro noch nicht erbrachter Leistungen und 20 000 Euro Stornos, während der BI-Bericht nur 1,18 Millionen Euro Umsatz enthält, weil eine ERP-Buchung über 20 000 Euro nach seinem Ladeschluss erfolgte. Erstelle eine geschlossene Quellenabstimmung mit Überleitung vom CRM-Auftragswert zum ERP-Umsatz und eigener Aktualisierungsbrücke für den BI-Datenstand. Unterscheide fachliche Definitionsunterschiede von technischen Zeitversätzen, benenne den für die Umsatzhistorie maßgeblichen Datenstand, dokumentiere nötige Nachweise, Datenverantwortliche und Freigabeschritte und definiere Warnregeln mit Prüfgrenzen und Eskalationswegen für verbleibende ungeklärte Differenzen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

2.3 Annahmen und Informationsstände

Annahmenregister mit Geltungsbereichen erstellen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Großhändler führt Handel und Kühltransport mit zwölf Planmonaten; zentral gelten für den Handel plus 3 Prozent Verkaufspreis ab Monat 4, im Vertrieb dagegen plus 4 Prozent ab Monat 2, im Kühltransport steigen Energiekosten ab Monat 2 um 12 Prozent, ein Kreditangebot nennt ab Monat 1 jährlich 6 Prozent Zinsen und das gemeinsame Umsatzziel liegt bei 10 Prozent Wachstum. Erstelle ein versioniertes Annahmenregister mit Typ, Definition, fachlichem und zeitlichem Geltungsbereich, Herkunft, Rechenwirkung, Verantwortung, Unsicherheit und Freigabestatus jeder Vorgabe. Trenne Zielvorgaben, Schätzungen und angebotene Vertragskonditionen, behandle den Widerspruch zwischen zentraler Preisprämisse und Vertriebsansatz als offenen Freigabefall und definiere Regeln für Ausnahmen, Gültigkeitsende und Versionswechsel. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Lohnannahmen zwischen Bereichen harmonisieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Für zwölf Planmonate beschäftigt ein Unternehmen konstant 18 Vertriebskräfte zu je 4500 Euro Monatsbrutto, 42 Beschäftigte im Betrieb zu je 3800 Euro und zehn in der Verwaltung zu je 4200 Euro; die Bereiche planen ab Monat 1 Erhöhungen von 6, 2 und 5 Prozent, während die verbindliche HR-Prämisse erst ab Monat 7 einheitlich 4 Prozent vorsieht, bei 21 Prozent Arbeitgebernebenkosten. Erstelle eine harmonisierte monatliche Personalkostenplanung und einen Vergleich zur Summe der Bereichsbudgets, jeweils nach Bereich, Bruttolohn, Nebenkosten und Jahressumme. Rechne die Abweichung des Gesamtaufwands aus und zerlege sie nach Prozentsatz und Wirksamkeitsbeginn, verhindere doppelte Erhöhungen und lege eine verbindliche Prämissenversion samt Änderungs- und Freigaberegel für alle Teilplanungen fest. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Fehlende Kostenwerte mit Bandbreiten schätzen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein neues Lager mit 1800 Stellplätzen hat für das Planjahr keine belastbaren Strom- und Wartungsbudgets; die mittlere Belegung liegt zwischen 60 und 90 Prozent, je belegtem Platz werden täglich 0,7 bis 1,1 Kilowattstunden benötigt, der Strom kostet 0,22 bis 0,30 Euro je Kilowattstunde und die jährliche Wartung voraussichtlich 1,5 bis 3 Prozent des Anlagenwerts von 600 000 Euro bei 360 Betriebstagen. Entwickle aus den Treibern eine nachvollziehbare Dreipunktschätzung für jährliche Strom- und Wartungskosten sowie den gesamten Kostenrahmen. Lege für einen mittleren Fall transparente Zwischenannahmen fest, rechne Unter- und Obergrenzen vor, behandle gekoppelte Auslastungs- und Verbrauchseffekte konsistent und benenne, welche Messungen oder Angebote vor einer Budgetfreigabe die größten Unsicherheiten verringern würden. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Planwert bis zur Datenquelle zurückverfolgen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Vertriebsdashboard zeigt für den dritten Planmonat 790 000 Euro Nettoumsatz, das ERP weist für diesen Monat lieferbare Aufträge über 420 000 Euro aus, die Vertragsdatenbank enthält Daueraufträge über 160 000 Euro, von denen 60 000 Euro bereits im ERP stecken, und das CRM meldet für denselben Leistungsmonat Chancen über 360 000 Euro mit 65 Prozent Abschlusswahrscheinlichkeit. Erstelle einen prüfbaren Herkunftsnachweis für den Dashboardwert mit Quellobjekten, Formeln, Überlappungsabzügen und einer durchgerechneten Überleitung. Kennzeichne den nicht erklärten Restbetrag statt ihn mit erfundenen Erlösen zu schließen, definiere nötige Datenstempel, Verantwortlichkeiten und Belegprüfungen und zeige, welche Abhängigkeiten bei einer späteren Änderung der Pipelinewahrscheinlichkeit neu berechnet werden müssen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

3.1 Umsatzmodelle nach Erlösart

Handelsumsatz aus Frequenz und Warenkorb planen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Sporthändler betreibt zwei Filialen mit wöchentlich 950 und 1 350 Besuchern, Kaufquoten von 32 und 24 Prozent und Nettowarenkörben von 68 und 54 Euro vor Retouren; alle sechs Planmonate umfassen vier Verkaufswochen, in Monat 3 steigt die Frequenz um 20 Prozent und 3 Prozent des Warenwerts entfallen auf Retouren. Erstelle eine monatliche Umsatzplanung nach Filiale und Gesamtbetrieb, die Besuche, Transaktionen, Warenwert vor Retouren und realisierten Nettoumsatz getrennt ausweist. Berechne den Beitrag der saisonalen Frequenzspitze, kontrolliere die Verknüpfung von Besucherzahl, Kaufquote und Warenkorbwert, unterscheide Umsatz von Zahlungseingängen und vergleiche den Umsatzeffekt einer um zwei Prozentpunkte höheren Kaufquote mit dem eines um 5 Prozent höheren Warenkorbwerts. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Beratungsumsatz aus Stunden kalkulieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein IT-Beratungsunternehmen beschäftigt zehn Fachkräfte mit monatlich je 150 verfügbaren Stunden, von denen 75 Prozent fakturierbar sind, und erwartet in drei Planmonaten 1 050, 1 280 und 950 nachgefragte Stunden; der Kundensatz beträgt 135 Euro; zusätzlich können höchstens 120 Fremdstunden je Monat für 95 Euro eingekauft und zu 135 Euro abgerechnet werden. Kalkuliere einen dreimonatigen Leistungs- und Umsatzplan mit eigener Spalte für interne Stunden, zugekaufte Kapazität, nicht bediente Nachfrage und den Ergebnisbeitrag der Fremdleistungen. Vergleiche die Planung mit und ohne Fremdeinsatz, beachte die Kapazitätsgrenzen und den Vorrang eigener verfügbarer Stunden, zeige Auslastung und nicht realisierbaren Umsatz getrennt und prüfe, ob produktive Stunden ohne Kundenauftrag fälschlich als Erlöse erscheinen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Projektabrechnung vom Leistungsfortschritt trennen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Anlagenplaner bearbeitet einen Vertrag über 1,2 Millionen Euro mit messbarem, zeitraumbezogenem Leistungsfortschritt und Gesamtkosten von 800 000 Euro; über vier Planmonate fallen 160 000, 240 000, 200 000 und 200 000 Euro leistungsbezogene Kosten an, Rechnungen über 300 000, 500 000 und 400 000 Euro werden in den Monaten 1, 3 und 4 gestellt und jeweils im Folgemonat bezahlt. Erstelle eine fünfmonatige Projektüberleitung mit kumuliertem Fertigstellungsgrad nach Kosten, periodengerechtem Umsatz, Rechnungsstellung, Forderungen und Zahlungseingängen. Trenne Leistungsfortschritt von Abrechnung und Cashflow, berechne die Differenz zwischen kumuliertem Erlös und kumulierter Fakturierung, kontrolliere vollständige Vertragserfüllung und nenne Annahmen, die vor einer realen Anwendung vertraglich zu prüfen wären. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Abonnements aus Vertragsbewegungen fortschreiben
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Softwareanbieter startet mit 300 Standardabonnements zu monatlich 80 Euro, gewinnt zu Beginn der nächsten drei Planmonate jeweils 25 neue Standardkunden und verliert gleichzeitig 8, 10 und 12 bestehende Standardkunden; in Monat 2 wechseln zehn Standardkunden dauerhaft auf 110 Euro, in Monat 3 fünf andere auf 60 Euro, stets vor der Abrechnung. Erstelle eine monatliche Vertrags- und MRR-Brücke mit Anfangsbestand, Zugängen, Abgängen, Tarifwechseln, Endbestand und auf die drei Tarife verteiltem wiederkehrendem Umsatz. Rechne die Veränderung des gesamten MRR nach Neuverträgen, Kündigungen, Auf- und Abwertungen auseinander, prüfe die Bestandsidentitäten und vermeide, dass Tarifwechsel als zusätzliche Verträge oder der hochgerechnete Jahreswert als bereits realisierter Jahresumsatz erscheinen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

3.2 Marktpotenzial und Vertrieb

Marktpotenzial in erreichbare Kunden überführen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Anbieter von Energiemanagement betrachtet 9 000 Betriebe im Zielgebiet, davon 45 Prozent in seiner Zielbranche, wovon 50 Prozent technisch geeignet und davon 80 Prozent kontaktierbar sind; der Vertrieb kann im Planjahr höchstens 800 Firmen ansprechen, von denen 30 Prozent antworten, die Hälfte qualifiziert ist und 35 Prozent der Qualifizierten einen Jahresvertrag über 5 500 Euro schließen. Entwickle ein stufenweises Marktpotenzial- und Vertriebskapazitätsmodell vom Gesamtmarkt bis zu erreichbaren Kunden und erwarteten Abschlüssen. Weise für jede Stufe Bezugsmenge, Filter und Begrenzung aus, rechne Vertragswert und Abschlussquote transparent, vermeide die mehrfache Anwendung von Prozenten auf falsche Grundgesamtheiten und unterscheide Vertragswert und mangels Starttermin nicht bestimmbaren Periodenumsatz. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Pipeline nach Abschlussstufen gewichten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Industriedienstleister plant im nächsten Quartal acht Erstkontakte zu je 30 000 Euro mit 15 Prozent Abschlusschance, fünf qualifizierte Chancen zu je 60 000 Euro mit 35 Prozent, vier Angebote zu je 90 000 Euro mit 60 Prozent und zwei Verhandlungen zu je 140 000 Euro mit 80 Prozent; gesicherter Quartalsumsatz beträgt 500 000 Euro, von neuen Abschlüssen werden im Quartal jeweils 60 Prozent des Auftragswerts geleistet. Erstelle einen nach Phasen gewichteten Pipeline-Forecast mit ungewichteten Volumina, erwarteten Auftragseingängen und daraus ableitbarem Quartalsumsatz. Prüfe die Überleitung zum gesicherten Bestand, simuliere den vollständigen Ausfall der größten Verhandlungschance und erkläre die Grenzen pauschaler Stufenwahrscheinlichkeiten, ohne den Erwartungswert als verbindlichen Auftrag zu behandeln. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Auftragsbestand nach Lieferperioden verteilen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Zulieferer hat Aufträge A über 1 000 Stück zu 120 Euro mit zugesagten Lieferungen von 400 in Monat 1, 400 in Monat 2 und 200 in Monat 3, B über 650 Stück zu 150 Euro mit zugesagten Lieferungen von 250 in Monat 2 und 400 in Monat 3 sowie C über 300 Stück zu 200 Euro in Monat 3; die Lieferkapazität liegt bei monatlich 700 Stück, bei Engpässen gilt C vor A vor B. Erstelle einen viermonatigen Liefer- und Umsatzplan, der zugesagte Mengen, tatsächlich mögliche Lieferungen, Rückstände und periodengerecht realisierte Erlöse je Auftrag ausweist. Rechne die Überlast im dritten Monat samt Verschiebung in den vierten Monat aus, bewahre die gesamten Auftragsmengen, prüfe die Kapazität jeder Periode und kennzeichne Terminverletzungen als Entscheidungsbedarf statt sie durch eine rechnerische Umsatzglättung zu verdecken. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Kohortenwert aus Bindungsdauer berechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein SaaS-Unternehmen gewinnt zum Planbeginn 300 Kunden mit 100 Euro Monatsentgelt und 35 Euro variablen Betreuungskosten je aktivem Vertrag, bezahlt einmalig 220 Euro Akquisitionskosten je Kunde und erwartet jeweils am Monatsende eine Kündigungsquote von 4 Prozent des dann aktiven Bestands; bewertet werden 24 Monate mit 0,5 Prozent monatlicher Abzinsung. Berechne einen kohortenbasierten Kundenwert mit erwarteter Vertragszahl, monatlichem Umsatz, Deckungsbeitrag, abgezinsten Beiträgen und Abzug der anfänglichen Akquisitionskosten. Vergleiche mit einem Fall von 7 Prozent Monatskündigungen, bestimme die erwartete Amortisationsdauer, verwende gebrochene Kundenzahlen ausschließlich als Erwartungswerte und vermeide eine unbegrenzte Fortschreibung über den vorgegebenen Horizont. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

3.3 Preise, Konditionen und Umsatzmix

Rabattstaffeln auf Nettoerlöse anwenden
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Fachgroßhandel erhält drei Bestellungen über 90, 180 und 260 Stück zu je 120 Euro Listenpreis ohne Umsatzsteuer; je Auftrag gelten bis 99 Stück 0 Prozent, bis 249 Stück 4 Prozent und ab 250 Stück 8 Prozent Mengenrabatt auf alle Stücke, beim dritten Auftrag werden jedoch 15 Stück vor Rechnungsstellung storniert und nur beim zweiten Auftrag werden zusätzlich 2 Prozent Skonto genutzt. Erstelle eine auftragsweise Nettoerlös- und Deckungsbeitragsrechnung bei 65 Euro variablen Kosten je tatsächlich verkauftem Stück mit Ausweis von Mengenrabatt, Skonto und Storno. Wende die Rabattstaffel erst auf die endgültige Auftragsmenge und das Skonto anschließend auf den rabattierten Betrag an, prüfe die Summen anhand eines zweiten Rechenwegs und zeige, wie eine falsche Staffelzuordnung die geplante Marge verzerren würde. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Preiserhöhung mit Nachfragerückgang durchrechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Anbieter beruflicher Kurse verkauft in zwölf Planmonaten 6 000 Plätze für 150 Euro je Platz bei 60 Euro variablen Kosten und 240 000 Euro jährlichen Fixkosten; die Geschäftsführung erwägt eine Preiserhöhung um 8 Prozent; der Vertrieb erwartet 10 Prozent weniger Teilnehmer, während ein Belastungsfall von 18 Prozent Rückgang ausgeht und keine Kapazitätserweiterung geplant ist. Berechne für unveränderte Preise, die geplante Erhöhung und den Belastungsfall jeweils Absatz, Erlöse, Deckungsbeitrag und operatives Ergebnis. Ermittle den maximal verkraftbaren Absatzrückgang, bei dem die Erhöhung den bisherigen Deckungsbeitrag gerade erhält, stelle den Umsatz- und Ergebniseffekt einander gegenüber und kennzeichne die angenommenen Nachfragereaktionen ausdrücklich als unsichere Schätzungen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Produktmix nach Deckungsbeitrag gestalten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Werk kann im nächsten Planmonat höchstens 800 Maschinenstunden einsetzen; A bringt je Stück 300 Euro Erlös bei 180 Euro variablen Kosten und zwei Stunden Bedarf, B 175 Euro Erlös bei 100 Euro variablen Kosten und einer Stunde, die Nachfrage liegt bei höchstens 280 Stück A und 600 Stück B; mindestens 100 Stück A sind vertraglich zugesagt. Bestimme den ergebnisoptimalen Produktmix unter diesen Nachfrage-, Vertrags- und Kapazitätsgrenzen und stelle Stückzahlen, Maschinenstunden, Umsatz und gesamten Deckungsbeitrag einer vorrangigen Bedienung von A gegenüber. Begründe die Reihenfolge anhand des Deckungsbeitrags je Engpassstunde statt allein je Stück, berechne nicht erfüllte Nachfrage und den zusätzlichen Deckungsbeitrag zweier weiterer Maschinenstunden und prüfe die Lösung auf vollständige Restriktionseinhaltung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Vertriebskanäle überschneidungsfrei zuordnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Händler meldet Kanalumsätze: Webshop 320 000 Euro, Außendienst 540 000 Euro und Partnervertrieb 260 000 Euro; Überschneidungen betragen 70 000 Euro zwischen Webshop und Außendienst, 40 000 Euro zwischen Außendienst und Partnern sowie 20 000 Euro zwischen Webshop und Partnern, wobei in jedem dieser Beträge dieselbe Dreifachüberschneidung von 10 000 Euro enthalten ist. Erstelle eine überschneidungsfreie Umsatzzuordnung nach der festen Priorität Partner vor Außendienst vor Webshop samt Kontrollbrücke von mehrfach gezählten Meldungen zum tatsächlichen Gesamtumsatz. Berechne exklusive und gemeinsame Teilmengen korrekt, weise den endgültigen Kanalumsatz nachvollziehbar zu und definiere Belegschlüssel, Prüfschritte sowie Regeln gegen doppelte Zählungen bei Kanalwechseln und nachträglichen Umbuchungen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

3.4 Wachstumsinitiativen und Erreichbarkeit

Neukundenkampagne wirtschaftlich prüfen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein B2B-Dienstleister versendet 4 000 Akquisebriefe zu je 2,80 Euro bei 6 000 Euro Vorbereitungskosten und erwartet 8 Prozent Antworten, davon 50 Prozent qualifizierte Kontakte und aus diesen 20 Prozent Abschlüsse; jeder gewonnene Vertrag bringt im ersten Jahr 2 400 Euro Umsatz bei 35 Prozent variablen Leistungskosten sowie einmalig 180 Euro Onboardingkosten. Erstelle eine Kampagnenrechnung vom Erstkontakt bis zum erwarteten Erstjahresbeitrag mit Abschlusszahl, Erlösen, Kosten, Kundenakquisitionskosten und Nettoergebnis der Maßnahme. Berechne die erforderliche Abschlussquote für den Break-even und einen Fall mit halbierter Rückmeldequote, trenne Marketingkosten von Betreuungskosten und kennzeichne, dass beobachtete Abschlüsse ohne Vergleichsgruppe noch keinen gesicherten kausalen Kampagneneffekt belegen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Kundenrückgewinnung in Verträge übersetzen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Wartungsanbieter kontaktiert in Monat 1 400 ehemalige Kunden, von denen 25 Prozent reagieren und 35 Prozent der Antwortenden zu Beginn von Monat 3 einen sofort gültigen Vertrag abschließen; der Monatspreis beträgt 240 Euro mit 20 Prozent Rabatt in den ersten beiden Vertragsmonaten, die variablen Kosten 90 Euro je aktivem Vertrag und 150 Euro Reaktivierungskosten je Vertrag bei Beginn. Erstelle einen monatlichen Vertragsbestands-, Umsatz- und Deckungsbeitragsplan für die ersten sechs Leistungsmonate einschließlich der anfänglichen Rückgewinnungskosten. Vergleiche die Grundrechnung ohne weitere Kündigung mit einem Verlauf, bei dem sieben zurückgewonnene Kunden nach dem vierten Leistungsmonat ausscheiden, und trenne Vertragsbeginn, Rabattphase, wiederkehrende Erlöse und tatsächlich zusätzlichen Kundenbestand. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Umsatzlücke auf Vertriebspipeline zurückrechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Systemintegrator plant 6 Millionen Euro Jahresumsatz, wovon 4,6 Millionen Euro bereits leistungswirksam gesichert sind; 25 unabhängige qualifizierte Chancen zu je 100 000 Euro bestehen zusätzlich, wobei 40 Prozent Abschlussquote und 80 Prozent Umsatzrealisierung des gewonnenen Werts im Planjahr erwartet werden; der Vertrieb kann höchstens 35 Chancen bearbeiten. Rechne die noch offene Umsatzzielgröße rückwärts in benötigte qualifizierte Chancen und gewonnene Aufträge um und erstelle eine Kapazitäts- und Zielerreichbarkeitsprüfung. Zeige den Beitrag der vorhandenen Pipeline, die zusätzliche Chancenlücke und die trotz voller Vertriebsauslastung verbleibende Umsatzlücke, prüfe eine verbesserte Gewinnquote von 50 Prozent als Alternative und unterscheide statistische Erwartungswerte von zugesagten Umsätzen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Neuprodukt auf Kannibalisierung untersuchen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Konsumgüterhersteller verkauft jährlich 12 000 Stück A zu 50 Euro bei 28 Euro variablen Stückkosten und hat Kapazität für 14 000 Stück; das neue Produkt B könnte 4 000 Stück zu 70 Euro bei 36 Euro variablen Stückkosten absetzen, 45 Prozent seiner Käufer hätten sonst A gewählt, der Marktstart kostet zusätzlich 60 000 Euro fix und B erhält bei Engpässen Vorrang. Erstelle eine Gegenüberstellung von Umsatz und Deckungsbeitrag ohne und mit Markteinführung unter Berücksichtigung von Nachfrageverlagerung und Kapazitätslimit. Trenne zusätzliche B-Verkäufe von verdrängten A-Verkäufen, berechne die Auswirkung des Kapazitätsengpasses auf die tatsächlich absetzbaren Mengen, prüfe zusätzlich Kannibalisierungsquoten von 30 und 60 Prozent und bewerte die Einführung auf Grundlage des inkrementellen Ergebnisbeitrags. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

4.1 Leistungsprogramme und Terminierung

Absatz in Produktionslose überführen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Kunststoffwerk muss in drei Planmonaten 360, 520 und 440 Gehäuse ausliefern, hat anfangs 100 Fertigteile, benötigt am Ende jedes Monats mindestens 80 Stück Lagerreserve und kann ausschließlich Lose zu 100 Stück mit jeweils vier Rüststunden und 0,4 Maschinenstunden je Stück herstellen; die Monatskapazität beträgt 220, 200 und 220 Stunden, Ausschuss entfällt. Erstelle einen ausführbaren Produktions- und Bestandsplan mit Losanzahl, gefertigten Mengen, Lieferungen, Endbeständen, Rüstzeiten und benötigten Maschinenstunden sowie den erforderlichen Vorziehmengen je Monat. Vergleiche mengenminimale Lose mit einer vorgezogenen Fertigung, die den Engpass im zweiten Monat überbrückt, prüfe die Bestandsidentität und sämtliche Kapazitätsgrenzen und erläutere den Unterschied zwischen Absatz und Produktion. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Projektleistungen zeitlich einlasten
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Ingenieurberatung terminiert drei Projekte über drei Monate: A benötigt 120 Konzeptstunden in Monat 1 und 160 Umsetzungsstunden bis Ende Monat 2, B benötigt 140 Analysestunden in Monat 1 und 180 teilbare Umsetzungsstunden bis Ende Monat 3, C benötigt 100 Analysestunden in Monat 2 und 200 Umsetzungsstunden in Monat 3; monatlich stehen insgesamt 320 Fachstunden bereit. Entwickle einen ausführbaren, projektübergreifenden Einlastungsplan mit Arbeitspaketen, Abfolgen, Stunden, Restkapazität und Terminstatus. Lege die zeitliche Verteilung der teilbaren B-Leistungen nachvollziehbar fest, berücksichtige die Abfolge innerhalb der Projekte, kontrolliere jeden Monatsengpass und zeige anhand eines um 40 Stunden erhöhten B-Bedarfs, welche Umplanung oder externe Kapazität notwendig würde. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Serviceaufträge nach Qualifikation disponieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Kundendienst hat binnen zwei Wochen vier Elektroaufträge zu je fünf Stunden, drei Steuerungsaufträge zu je sechs und zwei kombinierte Aufträge zu je acht Stunden zu erledigen; je Besuch fällt eine Fahrtstunde an, verfügbar sind eine Elektrofachkraft mit 26, eine Steuerungsfachkraft mit 22 und eine doppelt qualifizierte Kraft mit 20 Stunden insgesamt; ein Kombiauftrag ist schon Ende der ersten Woche fällig. Erstelle einen qualifikationsgerechten Einsatzplan mit Auftragszuordnung, Zeitbedarf, Restkapazität und sinnvoller Einsatzreihenfolge. Weise Kombiaufträge nur der doppelt qualifizierten Kraft zu, trenne Wegezeiten von produktiven Stunden, prüfe die verfügbare Gesamtzeit jeder Fachkraft und entscheide über eine dringende Zusatzreparatur von sechs Stunden zuzüglich Anfahrt ohne Doppelbelegung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Liefertermine aus Prozessstufen ableiten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Metallbetrieb muss 180 Baugruppen bis Ende des vierzehnten Arbeitstags nach Auftragseingang versenden; der Folgetag ist Arbeitstag 1, die Materialbeschaffung dauert regulär sechs oder per Express vier Arbeitstage, es folgen nacheinander ein Tag Prüfung, drei Tage Bearbeitung, zwei Tage Montage, zwei Tage Test und ein Tag Versandvorbereitung; Teillieferungen sind ausgeschlossen und Express kostet 900 Euro mehr. Erstelle einen Vorwärts- und Rückwärtsterminplan mit spätestem Stufenstart, kritischem Pfad, Engpasswarnung und begründeter Beschaffungsentscheidung. Berechne Terminlücken und verbleibende Puffer bei sonst ausreichender Kapazität in Arbeitstagen, zeige die Folgen eines zusätzlich zweitägigen Prüfverzugs und markiere unhaltbare Versandzusagen und unnötige Vorlaufreserven. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

4.2 Kapazitäten und Engpässe

Maschinenkapazität mit Stillständen berechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Fertigung nutzt zwei identische Pressen an 20 Arbeitstagen mit je zwei Schichten zu 7,5 Stunden, plant je Presse 16 Stunden Wartung und 12 Stunden Rüsten sowie zusammen acht Stunden ungeplante Stillstände; auf den danach verbleibenden Stunden erreicht sie 90 Prozent der Sollgeschwindigkeit von 0,18 Maschinenstunden je angefangenem Teil, von denen 2 Prozent Ausschuss sind. Berechne die Brutto-, Netto- und effektive Monatskapazität sowie die höchstens lieferbare Gutmenge und prüfe einen Auftrag über 2 500 Gutteile. Führe sämtliche Abzüge in einer Kapazitätsbrücke getrennt, vermeide eine doppelte Belastung durch Stillstand und Geschwindigkeitsverlust, zeige den Engpass bei 2 800 Gutteilen und ermittle die zusätzlich benötigten wirksamen Maschinenstunden, ohne Ausschuss als verkaufbare Menge auszuweisen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Schichtmodelle für Auftragsspitzen vergleichen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Möbelhersteller muss in vier Wochen 360, 540, 580 und 400 Stück liefern; die Normalschicht fertigt 400 Stück pro Woche zu je 18 Euro, Überstunden bringen 120 Stück zu 9 Euro Stückzuschlag, eine Abendschicht 240 Stück bei 1 400 Euro Fixkosten und 5 Euro Zuschlag je Stück, Fremdbezug bis zu 160 Stück wöchentlich zu je 32 Euro; Überstunden und Abendschicht schließen sich je Woche gegenseitig aus. Entwickle eine wochenweise Entscheidungsmatrix für die günstigste lieferfähige Kapazitätskombination ohne Vorproduktion oder doppelte Kapazitätszählung. Vergleiche die Mehrkosten der Alternativen relativ zur Normalkostengrundlage, respektiere jede Mengenbegrenzung, weise die zugekauften Stücke gesondert aus und beurteile auch, welche Reserve eine schwankende Nachfrage wirtschaftlich rechtfertigen könnte. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Engpassaufträge nach Deckungsbeitrag priorisieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Werkstatt verfügt im Planmonat über 650 Frässtunden und drei einzeln teilbare Aufträge: A umfasst bis zu 200 Stück mit je 80 Euro Beitrag und zwei Stunden, B bis zu 150 Stück mit je 90 Euro und drei Stunden, C bis zu 280 Stück mit je 50 Euro und einer Stunde; von B sind mindestens 50 Stück vertraglich bindend, alle Mengen ganzzahlig. Entwickle eine deckungsbeitragsoptimale Auftragsauswahl mit Stückzahlen, Engpassstunden, nicht bedienter Nachfrage und Gesamtdeckungsbeitrag. Priorisiere anhand des Beitrags je Engpassstunde unter Beachtung der Mindestmenge für B, prüfe die vollständige Auslastung und den entgangenen Beitrag und vergleiche das Ergebnis mit einer Reihenfolge nach Deckungsbeitrag je Stück, um Fehlentscheidungen aufzudecken und den Wert zehn zusätzlicher Frässtunden zu ermitteln. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Projekttermine bei Spezialistenengpass staffeln
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Softwarehaus muss drei Projekte mit demselben Datenbankspezialisten bedienen: A benötigt 40 Stunden bis Ende Woche 2, B 40 bis Ende Woche 3 und C 40 bis Ende Woche 4; intern sind wochenweise 30, 20, 30 und 30 Stunden verfügbar, andere Rollen sind frei, extern kostet jede Stunde 120 statt intern 55 Euro, eine verspätete C-Abgabe kostet 2 000 Euro und alle Projektstunden sind wochenweise teilbar. Erstelle einen terminorientierten Wochenplan mit Stundenverteilung, freien Restkontingenten, Fertigstellungsterminen und transparenten Terminrisiken je Projekt. Ermittle die kleinste erforderliche externe Unterstützung zur Einhaltung aller Fristen, vergleiche Mehrkosten mit dem verspäteten C-Abschluss einschließlich einer Verlagerung in Woche 5 und schließe jede Doppelbelegung aus. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

4.3 Materialbedarf und Bestände

Stücklisten in Beschaffungsbedarf auflösen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Pumpenbauer montiert in Planwoche 2 insgesamt 100 Pumpen, die je zwei Gehäuse H, drei Dichtungen D und einen Antrieb E benötigen; zehn E liegen fertig vor, ein neuer E benötigt zwei Rotoren R und vier Schrauben S, auf Lager sind H 35, D 120, R 90 und S 200, bestätigt für Woche 1 sind H 40 und R 60, R hat zwei Wochen Lieferzeit, alle anderen Kaufteile eine, Antriebe können ohne zusätzliche Vorlaufzeit montiert werden und weitere Zugänge fehlen. Erstelle eine mehrstufige Brutto- und Nettobedarfsrechnung mit termingerechten Bestellfreigaben. Ziehe Fertigbaugruppen und bestätigte Zugänge nur einmal ab, löse Unterteile ausschließlich für neu herzustellende Antriebe auf, kontrolliere Stücklistenmultiplikation und Endbestände und markiere, welche Bestellung wegen zweier Wochen Lieferzeit vor Woche 1 nötig wird. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Sicherheitsbestand bei Lieferstreuung bestimmen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Ersatzteillager verbraucht täglich im Mittel 60 Dichtungen mit zwölf Stück Standardabweichung; die Lieferzeit beträgt im Mittel fünf Tage mit zwei Tagen Standardabweichung, Nachfrage und Lieferzeit gelten als unabhängig, ein Normalmodell mit Sicherheitsfaktor 1,65 wird verwendet und jedes Stück kostet 15 Euro bei 12 Prozent jährlichen Finanzierungskosten. Berechne den Sicherheitsbestand und den Meldebestand bei schwankender Nachfrage und Lieferzeit sowie die jährliche Kapitalbelastung der zusätzlichen Reserve. Zeige die eingesetzte Varianzformel und sämtliche Zwischenschritte mit Rundung auf ganze Teile, vergleiche das Ergebnis mit einer Rechnung bei fester Lieferzeit und erläutere die Grenzen von Normalverteilung, Unabhängigkeitsannahme und 95-prozentigem Zyklusservicegrad. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Bestellpunkt nach Lieferzeit bestimmen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Reparaturzentrum benötigt werktäglich konstant 40 Ersatzteile, startet mit 400 Stück und will 80 Stück Mindestreserve halten; die Lieferzeit einer neuen Bestellung beträgt sechs volle Arbeitstage nach Bestellauslösung, weitere Zugänge fehlen, täglich wird nach Verbrauch disponiert und ein Bestelllos umfasst stets 500 Stück. Entwickle einen tageweisen Bestands- und Bestellablauf bis zum Zugang des ersten Loses mit täglicher Kontrollspalte, Meldebestand, Bestelltag, Abgängen, Tiefstbestand und Lagerwert bei je 20 Euro. Leite den Bestellpunkt aus Verbrauch während der Lieferzeit und Sicherheitsreserve ab, unterscheide Bestellauslösung von Warenzugang, prüfe den Bestand unmittelbar vor und nach Lieferung und rechne einen Lieferverzug von einem Arbeitstag als Warnfall mit Maßnahmenbedarf durch. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Mindestbestellmengen mit Liquidität abgleichen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Lebensmittelbetrieb verbraucht in sechs Wochen 700 Verpackungen, davon 300 in Wochen 1 bis 3 und 400 in Wochen 4 bis 6, und hat 150 Stück Bestand bei 100 Stück Mindestreserve; A liefert mindestens 800 Stück zu 12,50 Euro mit Sofortzahlung, B liefert ab 200 Stück in 200er-Losen zu 13,50 Euro gegen Zahlung bei Zugang, Käufe und Lieferungen sind nur in Woche 1 und 4 möglich, dort stehen 6 500 und 6 000 Euro bereit. Vergleiche ausführbare Beschaffungs- und Zahlungspläne für beide Lieferanten bei Einhaltung der Mindestmengen. Berechne Bestände nach jeder Verbrauchsphase, Gesamtkosten, gebundene Mittel im Endbestand und Zahlungszeitpunkte, prüfe die Liquiditätsgrenzen und die Mindestreserve nach jeder Phase und zeige, warum der günstige A-Bezug an kurzfristiger Liquidität scheitert. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

4.4 Bezugsalternativen und Prozessqualität

Eigenfertigung gegen Fremdbezug rechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Teilehersteller benötigt im Planquartal 2 400 Teile, fertigt regulär bis zu 1 500 Stück zu je 44 Euro variablen Kosten und bis zu 600 weitere für 11 Euro Stückzuschlag und 4 000 Euro Zusatzrüsten; ein Lieferant bietet 1 500 Stück zu je 62 Euro frei Werk; die Fixkosten der Eigenlinie betragen unverändert 30 000 Euro und sämtliche Teile müssen bis Quartalsende geliefert sein, wobei beide Bezugswege dieselbe Qualität bieten. Berechne die günstigste realisierbare Make-or-Buy-Kombination mit und ohne Überstunden und samt Fixkosten. Beachte alle Kapazitätsgrenzen, vergleiche nur tatsächlich veränderbare Kosten bei der Entscheidung, ermittle die zur Rechtfertigung des Zusatzrüstens erforderliche Überstundenmenge und untersuche die Empfindlichkeit des Ergebnisses gegenüber einem höheren Fremdbezugspreis. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Lieferantenmix gegen Ausfallrisiko prüfen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Elektronikbetrieb braucht monatlich 1 200 Bauteile ohne Lagerreserve; A liefert höchstens 720 Stück zu 9 Euro, B 800 zu 10,50 Euro und C 500 zu 12 Euro, C garantiert Kapazität nur gegen 500 Euro Monatsgebühr; Ausfälle treten ohne Vorwarnung auf und alle anderen Lieferungen sind pünktlich; zusätzliche Lagerbestände sind ausgeschlossen. Entwickle einen kostenminimalen Normalbezug und einen Bezugsplan mit reserviertem C-Kontingent für den Totalausfall je eines Lieferanten und getrenntem Vorhaltekostenausweis. Berechne Mengen, Einkaufskosten und Vorhaltekosten für die jeweiligen Fälle, prüfe die verbleibenden Höchstmengen auf Versorgung der gesamten Nachfrage und zeige den wirtschaftlichen Unterschied zwischen günstigstem Tagesgeschäft und bezahlter Ausweichkapazität, ohne erfundene Ausfallquoten. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Expressbeschaffung gegen Lieferverzug bewerten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Maschinenbauer muss bis zum fünften Arbeitstag 300 Steuerteile ausliefern, hat 80 Teile auf Lager und benötigt 220 weitere; Standardware zu 30 Euro trifft an Tag 9 ein, Expressware bis zu 220 Stück kostet 45 Euro und trifft an Tag 4 ein, bei unvollständiger Lieferung an Tag 5 sind pauschal 4 000 Euro Strafe fällig, der Erlös bleibt gleich und Teillieferungen genügen nicht; Bestellungen werden sofort ausgelöst. Erstelle eine Kosten- und Terminentscheidung zwischen regulärer und beschleunigter Beschaffung mit Fehlmenge, Zusatzkosten und Lieferstatus. Prüfe, ob die Expressmenge zusammen mit dem Lagerbestand den Kundenauftrag vollständig deckt, berechne die wirtschaftliche Vorteilsschwelle gegenüber der Strafe und zeige, welche Entscheidung bei nur 180 Expressstücken noch vertretbar wäre. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Nacharbeit und Ausschuss getrennt kalkulieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Präzisionsfertigung liefert 1 000 Gutteile, hat 5 Prozent endgültigen Ausschuss je Produktionsstart und arbeitet 10 Prozent der Gutteile ohne Zusatzverlust nach; jeder Start benötigt 0,3 Maschinenstunden und 35 Euro Material, jede Nacharbeit weitere 0,5 Stunden und 8 Euro Material, Entsorgung kostet 4 Euro je Ausschussteil, verfügbar sind 380 Maschinenstunden. Entwickle eine Gutmengen-, Kapazitäts- und Qualitätskostenrechnung mit Starts, Ausschuss, Nacharbeit, Maschinenstunden, Material- und Entsorgungskosten getrennt. Verwende gebrochene Mengen nur als Erwartungswerte, rechne Ausschuss nicht nochmals als zusätzlichen Materialverbrauch und vergleiche den Grundfall mit 3 Prozent Ausschuss sowie 5 Prozent Nacharbeit einschließlich des tatsächlich frei werdenden Engpasspotenzials. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

5.1 Personalbedarf und Besetzung

FTE aus Leistungsminuten bestimmen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Retourenzentrum prüft an 220 Arbeitstagen täglich 1 800 Sendungen mit je vier Minuten Sichtkontrolle und zwei Minuten Erfassung; bei 15 Prozent fallen zusätzlich acht Minuten Klärung an, eine Vollzeitkraft arbeitet jährlich 1 760 Stunden, von denen 18 Prozent für Urlaub, Krankheit, Schulung und interne Aufgaben ausfallen. Erstelle ein Personalbedarfsmodell, das Arbeitsminuten, produktive Jahresstunden, rechnerische Vollzeitäquivalente und den auf ganze Stellen gerundeten Besetzungsbedarf für Normalbetrieb sowie 20 Prozent mehr Sendungen ausweist. Zeige alle Umrechnungen, berücksichtige den Klärungsaufwand nur bei betroffenen Sendungen, unterscheide rechnerischen Bedarf von tatsächlich besetzten Stellen und berechne die zusätzliche personelle Reserve bei einer höheren Tagesmenge. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Fluktuation mit Nachbesetzungen fortschreiben
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Servicenetz startet mit 80 vollzeitbeschäftigten Technikern; in vier aufeinanderfolgenden Quartalen verlassen jeweils zu Quartalsbeginn 4, 6, 5 und 3 Personen das Unternehmen, während 3, 4, 7 und 6 Ersatz- oder Aufbaukräfte erst am jeweiligen Quartalsende beginnen, das Mindestziel liegt während jedes Quartals bei 78 Einsatzkräften und am Jahresende bei 82. Stelle einen quartalsweisen Personalbewegungsplan mit Anfangsbestand, Austritten, Einsatzbesetzung, Eintritten, Endbestand und unbesetzten Sollstellen auf. Rechne Bestandsfortschreibung und Zielerreichung für jede Periode nach, unterscheide Fluktuationsersatz von zusätzlichem Aufbau, quantifiziere zwischenzeitliche Unterdeckungen und entwirf eine vorgezogene Einstellungsfolge mit unveränderter Zahl von 20 Zugängen zur Sicherung der Mindestbesetzung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Neueinstellungen mit Einarbeitung einplanen
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Softwareberatung verfügt über zwölf erfahrene Berater mit je 120 fakturierbaren Stunden monatlich und erwartet in vier Planmonaten 1 300, 1 650, 1 800 und 1 900 nachgefragte Stunden; vier Neueinstellungen beginnen zu Monat 2, liefern von ihren jeweils 120 Sollstunden in den Monaten 2 bis 4 zunächst 25, 60 und 85 Prozent und binden in ihrem ersten Monat je 15 Mentorenstunden der erfahrenen Kräfte. Erstelle einen monatlichen Kapazitätsplan mit Leistungen der Stammkräfte, Einarbeitungsstunden, Mentorenbelastung, verfügbarer Gesamtkapazität und unerfüllter Nachfrage. Prüfe die Monatsbedarfe, trenne nominale von nutzbaren Stunden, bestimme nötige Fremdkapazitäten und untersuche die Kapazitätsfolgen, wenn alle Neueinstellungen um einen Monat später beginnen und ihr Einarbeitungsprofil entsprechend später startet. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Qualifikationslücken durch Weiterbildung schließen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Anlagenservice beschäftigt acht Elektrofachkräfte und zwei Spezialisten für Steuerungstechnik mit je 120 produktiven Stunden pro Planmonat; der Bedarf beträgt über drei Monate jeweils 650 Elektro- und 400 Steuerungsstunden, zwei Elektrofachkräfte können durch je 40 Stunden Weiterbildung in Monat 1 ab Monat 2 beide Aufgaben übernehmen, externe Steuerungsstunden kosten 125 Euro und die Schulung 1 500 Euro pro Person. Erstelle einen dreimonatigen Qualifikations- und Einsatzplan mit verfügbaren Stunden je Kompetenz, Schulungsabwesenheit, Restlücken und notwendigen Fremdleistungen. Berücksichtige die Fachfreigabe erst nach der Weiterbildung, vermeide doppelte Verwendung mehrfach qualifizierter Beschäftigter und vergleiche die externen Aufwendungen mit und ohne Schulung sowie Grenzen bloßer Kopfzahlplanung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

5.2 Arbeitszeit und Personalkosten

Gehaltsentwicklung samt Nebenkosten fortschreiben
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Beratungsbüro beschäftigt zwölf Projektkräfte mit je 4 000 Euro Monatsbrutto, sechs Analysten zu je 5 000 Euro und zwei Teamleitungen zu je 6 500 Euro; für zwölf Planmonate bleiben die Stellen konstant, ab Monat 4 steigen die Grundgehälter aller Rollen um 3 Prozent, ab Monat 7 erhalten nur die Teamleitungen je 250 Euro Monatszulage und der Arbeitgebernebenkostensatz steigt ab Monat 10 von 21 auf 23 Prozent. Erstelle einen monatlichen Personalkostenplan nach Rollen mit Grundlohn, Zulagen, Arbeitgebernebenkosten, Gesamtaufwand und Jahressummen. Trenne mengenbedingte von preisbedingten Veränderungen, berücksichtige die Erhöhung erst ab ihrem Wirksamkeitsmonat, vergleiche den Jahresaufwand mit unveränderten Löhnen und konstantem Nebenkostensatz und prüfe die rechnerische Abstimmung der Rollen- und Gesamtbeträge. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Teilzeitmodelle auf Kapazität rechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Kundencenter hat zwölf Fachkräfte mit 40 Wochenstunden; in einem vierwöchigen Planmonat arbeiten künftig sechs Personen unverändert 40, vier mit 30 und zwei mit 20 Wochenstunden, durch Pausen und administrative Aufgaben sind jeweils 75 Prozent für Kundenanfragen nutzbar, eine Anfrage dauert zwölf Minuten und es werden 6 500 Anfragen im Monat erwartet. Erstelle einen Kapazitätsvergleich zwischen der bisherigen Vollzeitbesetzung und den geplanten Teilzeitmodellen mit bezahlten Stunden, Vollzeitäquivalenten, produktiven Stunden und maximal bearbeitbaren Vorgängen. Berechne die verbleibende Leistungslücke und den zusätzlichen Personalbedarf in FTE, runde nötige ganze Stellen transparent auf und prüfe die Auswirkung, wenn die Bearbeitungszeit je Anfrage um zwei Minuten sinkt, ohne die produktive Quote zu ändern. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Überstunden gegen Fremdpersonal vergleichen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Montagebetrieb kann mit sechs Stammkräften monatlich je 140 produktive Stunden leisten, braucht in zwei Monaten 1 030 und 960 Stunden; jede Stammkraft darf höchstens 20 Überstunden je Monat zu 42 Euro zusätzlichen Kosten je Stunde leisten, externe Monteure kosten 75 Euro je Stunde mit einer Mindestbuchung von 100 Stunden pro Einsatzmonat und 900 Euro einmaliger Einweisung. Erstelle einen kostenminimalen zweimonatigen Personalmaßnahmenplan aus Überstunden und Fremdleistung mit Stunden, Buchungsgrenzen und inkrementellen Kosten. Berücksichtige die Mindestbuchung bei jeder Fremdvergabe, unterscheide Basisstunden von Zusatzkapazität, prüfe alle Monatsrestriktionen und vergleiche die optimale Lösung mit einer Alternative, die zunächst möglichst viele Fremdstunden nutzt, ohne Leerstunden als Nutzen zu buchen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Fehlzeiten in Personalreserve übersetzen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Contactcenter muss pro Planmonat 2 000 Stunden direkte Kundenbearbeitung abdecken; eine Vollzeitstelle umfasst 160 bezahlte Stunden, von denen 10 Prozent für nicht kundenbezogene Aufgaben entfallen, zusätzlich werden auf die verbleibenden Stunden Fehlzeiten von 8 Prozent erwartet und für einen Belastungsmonat 14 Prozent angenommen, derzeit sind 16 Vollzeitstellen besetzt. Erstelle einen Personalreserveplan für die Fälle ohne Fehlzeiten, mit erwarteten Fehlzeiten und mit dem erhöhten Ausfallwert einschließlich effektiver Stunden je Stelle, FTE-Bedarf und gerundeter Sollbesetzung. Zeige die Reihenfolge der Abzüge, quantifiziere Reservebedarf und Über- oder Unterdeckung gegenüber dem Ist-Bestand und entwickle eine abgestufte Reaktion, ohne geplante Abwesenheit nochmals als fehlende produktive Arbeitszeit abzuziehen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

5.3 Kostenstrukturen und Verrechnungen

Sprungfixe Kosten bei Wachstum berücksichtigen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Fulfillmentdienst bearbeitet in drei Planmonaten 7 600, 9 400 und 12 800 Sendungen zu je 14 Euro Nettoumsatz und 6 Euro variablen Kosten; 24 000 Euro monatliche Fixkosten decken bis zu 8 000 Sendungen, bei mehr als 8 000 bis 12 000 sind zusätzlich 13 000 Euro und bei mehr als 12 000 bis 16 000 weitere 10 000 Euro Fixkosten für den ganzen Monat nötig. Entwickle eine stückweise Kosten- und Ergebnisfunktion und erstelle einen Monatsplan mit Sendungen, Umsatz, variablen Kosten, Kapazitätsstufe, Fixkosten und Betriebsergebnis. Berechne die Sprünge an den Kapazitätsgrenzen, prüfe den Ergebnissprung von 7 950 auf 8 050 und von 11 950 auf 12 050 Sendungen und zeige, warum eine linear fortgeschriebene Kostenquote den wirtschaftlichen Verlauf für die Monatssteuerung falsch darstellen würde. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Gemeinkosten nach Kostentreibern planen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Versandzentrum plant in drei Monaten 40 000, 55 000 und 70 000 Packvorgänge; für die technische Infrastruktur fallen je Vorgang 0,12 Kilowattstunden Strom zu 0,28 Euro je Kilowattstunde sowie 0,24 Euro Hilfsstoffverbrauch an, für Wartung werden sieben Technikerstunden je 1 000 Vorgänge zu 90 Euro benötigt und die Verwaltung verursacht monatlich 14 000 Euro fixe Gemeinkosten. Erstelle einen treiberbasierten Monatsplan der indirekten Kostenarten und der gesamten Gemeinkosten mit Mengentreibern, Sätzen, Fixanteilen und einer Rechenbrücke zum Gesamtbudget. Prüfe die Verknüpfung zwischen Leistungsvolumen und Gemeinkosten, stelle die Kosten je Packvorgang neben die Summen und ermittle die Planwirkung eines um 20 Prozent höheren Wartungsstundensatzes im dritten Monat, ohne Kostenvolumen und Kostensatz zu verwechseln. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Interne Serviceleistungen verursachungsgerecht verrechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine zentrale IT-Abteilung betreut für Vertrieb, Produktion und Verwaltung 80, 140 und 60 Endgeräte und bearbeitet im Planjahr 300, 900 und 300 Supporttickets; sie hat 150 000 Euro fixe Vorhaltekosten und 40 Euro variable Kosten je Ticket, alle Bereiche gehören derselben Gesellschaft an und gegenseitige Leistungen entfallen. Erstelle eine verursachungsgerechte Leistungs- und Kostenverrechnung, die Vorhaltekosten nach Geräten sowie variable Kosten nach Tickets zuordnet und als interne Belastung in die drei Bereichsbudgets überführt. Berechne die Verrechnungssätze und jeden Bereichsbetrag, stelle dem Ergebnis eine reine Ticketumlage gegenüber, prüfe die vollständige Abstimmung auf die IT-Gesamtkosten und verhindere, dass die internen Verrechnungen den Gesamtaufwand des Unternehmens künstlich erhöhen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Interne Verrechnung auf Fehlanreize prüfen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein internes Prüflabor führt bisher 1 000 Analysen jährlich durch, besitzt Kapazität für 1 400 und hat 120 000 Euro unveränderliche Fixkosten sowie 20 Euro variable Kosten je Analyse; auf Basis der bisherigen Menge verrechnet es 140 Euro intern, während eine Fertigung 200 zusätzliche Analysen benötigt und ein Fremdlabor dafür 100 Euro je Analyse verlangt, beide erfüllen dieselben Qualitätsanforderungen. Erstelle eine Entscheidungsrechnung aus Sicht der Fertigung und des Gesamtunternehmens und ermittle, welchen Fehlanreiz der interne Vollkostensatz auslöst. Vergleiche zusätzliche interne und externe Gesamtkosten, behandle die ungenutzte Laborkapazität und fixe Vorhaltekosten korrekt und entwirf eine zweistufige Verrechnung mit separater Grundlast und einem verursachungsgerechten Grenzkostensatz samt Gegenkontrolle. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

5.4 Investitionen und Projektportfolio

Kapitalwert einschließlich Folgekosten berechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Industriebetrieb erwägt eine Sortieranlage für 240 000 Euro zuzüglich 18 000 Euro Schulung bei Anschaffung; vier Jahre spart sie jährlich zum Jahresende 90 000 Euro und zahlt dann 9 000 Euro für Wartung, am Ende des zweiten Nutzungsjahres erfordert sie ein Upgrade für 22 000 Euro, am Ende des vierten Jahres erzielt sie 30 000 Euro Restwert bei 8 Prozent Kalkulationszins. Erstelle einen Zahlungsplan und berechne Kapitalwert, kumulierten Nettozahlungsstrom und Amortisationszeitpunkt über vier Nutzungsjahre. Trenne Einmalinvestition, laufenden Nettonutzen, Upgrade und Restwert, ordne jede Zahlung dem richtigen Zeitpunkt zu, prüfe den Kapitalwert durch eine zweite Rechnung und untersuche die Wirkung um 15 Prozent niedrigerer jährlicher Einsparungen auf die wirtschaftliche Entscheidung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Investitionszahlungen und Abschreibungen staffeln
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Verpackungsbetrieb bestellt eine Anlage für 480 000 Euro und bezahlt 20 Prozent in Planmonat 1, 50 Prozent bei Lieferung in Monat 3 und 30 Prozent bei Abnahme in Monat 5; erst mit Abnahme zu Beginn von Monat 5 wird sie aktiviert und über 60 Monate linear ohne Restwert abgeschrieben, vorherige Zahlungen gelten als Anlagenanzahlungen, die Anfangsbestände betroffener Bilanzpositionen sind null und Steuern entfallen. Erstelle für acht Planmonate eine Investitions-, Anzahlungs-, Anlagebestands-, Abschreibungs- und Auszahlungsübersicht. Zeige den Übergang von Anzahlungen zum aktivierten Vermögenswert ohne erneute Auszahlung, berechne monatlichen Aufwand und Buchwert, prüfe die Summen sämtlicher Zahlungen und der planmäßigen Abschreibungen und stelle Ergebniseffekt und Liquiditätswirkung periodengerecht nebeneinander. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Digitalisierungsprojekt mit Übergangskosten planen
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Spedition ersetzt ihr Dispositionssystem über zwölf Planmonate; 60 000 Euro Lizenz fallen in Monat 1, 50 000 Euro Einführung in Monat 2 und 30 000 Euro für Migration und Schulung in Monat 3 an, der Parallelbetrieb kostet in Monaten 2 bis 4 je 8 000 Euro, ab Monat 4 fallen 12 000 Euro neue Monatskosten an und werden 28 000 Euro bisherige Monatsausgaben vermieden, davon 50 Prozent in Monat 4 und 75 Prozent in Monat 5. Erstelle einen monatlichen inkrementellen Zahlungs- und Nutzenplan gegenüber dem Altverfahren mit Anfangsinvestitionen, Doppelbetrieb, neuen Betriebskosten, Einsparungen und kumuliertem Nettoeffekt. Prüfe den vollen Nutzen ab Monat 6, bestimme den ersten Monat mit positivem kumuliertem Zahlungsüberschuss oder die verbleibende Lücke und vermeide unbelegte Aktivierungs- oder Abschreibungsannahmen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Projektportfolio unter Ressourcenlimits auswählen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Unternehmen bewertet fünf unteilbare Vorhaben anhand von Kosten, Spezialistenwochen und Kapitalwert: A 130 000 Euro, sechs Wochen, 120 000 Euro; B 110 000 Euro, fünf Wochen, 100 000 Euro; C 70 000 Euro, vier Wochen, 85 000 Euro; D 60 000 Euro, drei Wochen, 70 000 Euro; E 40 000 Euro, drei Wochen, 60 000 Euro; verfügbar sind 250 000 Euro und elf Spezialistenwochen, D ist nur zusammen mit B zulässig. Ermittle das Portfolio mit maximalem summiertem Kapitalwert unter Budget-, Zeit- und Abhängigkeitsgrenzen und erstelle eine Auswahltabelle mit angenommenen und verworfenen Projekten. Prüfe die optimale Kombination anhand von Alternativen, ziehe Kosten nicht erneut vom Kapitalwert ab, berücksichtige ungenutzte Restmittel und zeige, wie sich die Auswahl bei nur zehn verfügbaren Spezialistenwochen verändert. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

6.1 Ergebnisrechnung und Profitabilität

Teilpläne in GuV überführen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Ersatzteilhersteller plant über drei Monate 800, 1 000 und 1 200 Verkäufe zu je 180 Euro netto, Materialkosten von 70 Euro je Stück, monatlich 52 000 Euro Personalaufwand, 22 000 Euro übrige Betriebskosten, 6 000 Euro Abschreibungen und 2 000 Euro Zinsaufwand; Steuern betragen vereinfachend 30 Prozent eines positiven Vorsteuerergebnisses. Führe die operativen Teilpläne in eine monatliche Gewinn-und-Verlust-Rechnung mit Umsatzerlösen, Materialaufwand, EBITDA, EBIT, Vorsteuer- und Periodenergebnis sowie einer Quartalssumme über. Stelle Mengen und Kostensätze als Berechnungsursprung dar, prüfe die Verbindung von Monats- und Quartalswerten, vermeide doppelte Kostenansätze und berechne die Ergebniswirkung eines zusätzlichen Absatzes von 100 Stück im dritten Monat bei unveränderten Fixkosten. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Produktmargen mit Stückkosten kalkulieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Gerätehersteller verkauft in einem Monat 300 Stück A zu 250 Euro und 200 Stück B zu 400 Euro; je Stück fallen für A 80 Euro Material und 30 Minuten Fertigung, für B 150 Euro Material und 60 Minuten Fertigung an, die Arbeitsstunde kostet 45 Euro, dazu kommen 30 000 Euro Fertigungsgemeinkosten nach Maschinenstunden von 0,5 für A und 1 für B sowie 5 Prozent Verkaufsprovision. Kalkuliere je Produkt die Herstellstückkosten, Bruttomarge nach verrechneten Gemeinkosten und den Deckungsbeitrag nach direkt zurechenbaren variablen Kosten. Zeige die Umlagebasis und beide Margendefinitionen, vergleiche eine Umlage nach Stückzahlen mit jener nach Maschinenstunden, prüfe die Abstimmung der gesamten Gemeinkosten und erkläre, warum eine anders verteilte Fixkostenlast den zusätzlichen Ergebnisbeitrag eines Auftrags nicht verändert. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Segmentbeiträge mehrstufig ausweisen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Dienstleistungskonzern hat drei Sparten mit jeweils Umsatz, variablen Kosten und direkt zurechenbaren Fixkosten in Tausend Euro: Wartung 900, 420 und 200, Schulung 700, 310 und 230 sowie Logistik 500, 290 und 140; für die gemeinsame Vertriebsabteilung fallen 90 und für die Zentrale weitere 280 Tausend Euro an, ohne interne Leistungsverrechnung. Erstelle eine mehrstufige Segmentergebnisrechnung vom Umsatz über den Deckungsbeitrag I und den Bereichsbeitrag bis zum Gesamtergebnis nach gemeinsamen Kosten. Stelle absolute Beiträge und Margen je Sparte gegenüber, weise gemeinsame Kosten getrennt aus, prüfe die Überleitung zum Gesamtergebnis und untersuche, ob eine Schließung der margenschwächsten Sparte bei unveränderten gemeinsamen Kosten und entfallenden Spartenfixkosten tatsächlich den Gewinn verbessern würde. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Gesamtkostenverfahren in Umsatzkostenverfahren überführen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Möbelwerk fertigt im Planmonat 1 200 Regale, verkauft davon 1 000 Stück zu je 200 Euro und hat anfangs keinen Fertigwarenbestand; die Herstellung kostet je Stück 70 Euro Material, 35 Euro Fertigungslöhne und 15 Euro Fertigungsgemeinkosten, zusätzlich fallen 12 000 Euro Vertrieb und 15 000 Euro Verwaltung als Periodenaufwand an, weitere Vorgänge entfallen. Überführe die aus Kostenarten aufgebaute Ergebnisrechnung nach dem Gesamtkostenverfahren in eine Ergebnisrechnung nach dem Umsatzkostenverfahren mit Bestandseffekt und Umsatzkosten. Berechne den Schlussbestand zu Herstellkosten, zeige die Überleitung beider Ergebnisse, trenne Herstellung von Vertrieb und Verwaltung und prüfe durch eine unabhängige Ergebnisbrücke, dass die im Lager verbliebenen 200 Stück nicht bereits als Aufwand verkaufter Waren erfasst werden. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

6.2 Bilanz und Working Capital

Forderungen aus Zahlungszielen fortschreiben
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Maschinenhändler fakturiert in vier Planmonaten netto 200 000, 300 000, 250 000 und 350 000 Euro; von jedem Monatsumsatz zahlen Kunden 20 Prozent sofort, 50 Prozent im Folgemonat und 30 Prozent im zweiten Folgemonat, ein anfänglicher Forderungsbestand von 80 000 Euro wird vollständig in Monat 1 beglichen, Ausfälle und Steuern entfallen. Entwickle eine monatliche Forderungs- und Zahlungseingangsrechnung mit Umsatzkohorten, eingehenden Beträgen, offenen Resten und Forderungsendbestand. Zeige die Zuordnung jedes Zahlungsprofils zu seiner Rechnungsperiode, überführe Anfangsbestand und neue Rechnungen in die Folgemonate, prüfe für jede Periode die Forderungsidentität und ermittle die bis Ende Monat 4 noch ausstehenden Beträge getrennt nach ihrem Entstehungsmonat statt sie als uneinbringlich zu behandeln. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Vorräte und Lieferantenverbindlichkeiten verknüpfen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Bauteilhändler beginnt mit 300 Komponenten zu je 25 Euro und einer offenen Lieferantenrechnung von 6 000 Euro, die in Monat 1 vollständig bezahlt wird; in drei Planmonaten kauft er 900, 1 100 und 1 000 Komponenten zu unverändert 25 Euro, verbraucht 800, 1 200 und 900 Stück, begleicht bei jedem Einkauf 40 Prozent sofort und 60 Prozent im Folgemonat, weitere Vorgänge entfallen. Erstelle einen abgestimmten Monatsplan für Vorräte, Einkaufszugänge, Materialverbrauch, Lieferantenverbindlichkeiten und Auszahlungen. Unterscheide Einkauf, Verbrauch und Zahlung, führe Altverbindlichkeit und neue Rechnungskohorten separat fort, prüfe die Identitäten von Lager und Verbindlichkeiten und bestimme die Veränderung des operativen Working Capital ohne die gesamte Einkaufssumme als sofortigen Liquiditätsabfluss anzusetzen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Anlagevermögen samt Abschreibungen fortführen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Maschinenbetrieb startet mit 320 000 Euro Buchwert vorhandener Anlagen, deren planmäßige Abschreibung über die nächsten vier Monate jeweils 8 000 Euro beträgt; eine neue Maschine kostet 120 000 Euro, wird in Monat 2 geliefert und bezahlt, ab Beginn von Monat 3 genutzt und über 60 Monate ohne Restwert linear abgeschrieben, weitere Zu- oder Abgänge entfallen. Erstelle einen viermonatigen Anlagenspiegel mit Anfangsbestand, Zugang, Abschreibung nach Alt- und Neuanlage, Schlussbuchwert und gesonderter Investitionsauszahlung. Rechne die monatlichen Abschreibungen und Buchwerte nach, weise die neue Maschine im zweiten Monat als Zugang ohne vorzeitige Abschreibung aus, trenne Ergebnis- von Zahlungswirkung und prüfe am Ende des vierten Monats die Fortschreibung des gesamten Anlagevermögens anhand einer zweiten Rechnung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Kapitalbindung durch Wachstum quantifizieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Großhändler erzielt bei gleichmäßiger Tätigkeit monatlich 600 000 Euro Nettoumsatz und 390 000 Euro Wareneinsatz, arbeitet mit 30 Tagen pro Planmonat, 30 Tagen Forderungslaufzeit, 40 Tagen Lagerreichweite und 20 Tagen Lieferantenzahlungsziel; für den neuen Betrieb werden Umsatz und Wareneinsatz um 25 Prozent erhöht, während die Laufzeiten zunächst gleich bleiben. Berechne Forderungen, Vorräte, Lieferantenverbindlichkeiten und operatives Net Working Capital vor und nach dem Wachstum sowie die zusätzlich gebundene Liquidität. Verwende die jeweils passenden Tageswerte und Bezugsgrößen, zerlege den Mittelbedarf nach seinen drei Bestandteilen, prüfe die Saldorechnung und zeige in einem zweiten Fall, wie ein Anstieg der Forderungslaufzeit auf 40 Tage die Finanzierungsbelastung trotz unveränderter Marge verändert. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

6.3 Abgrenzungen und Zahlungszeitpunkte

Kundenanzahlungen vom Umsatz trennen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Anlagenbauer schuldet für einen Vertrag über 900 000 Euro eine einzige Anlage, die erst mit Abnahme am Ende von Planmonat 3 vollständig als Leistung erfüllt gilt; der Kunde überweist Anzahlungen von 250 000 Euro in Monat 1 und 350 000 Euro in Monat 2, die Restzahlung von 300 000 Euro erfolgt in Monat 4 nach Rechnung bei Abnahme, Steuern und weitere Geschäftsvorfälle entfallen. Entwickle eine viermonatige Überleitung von Anzahlungen, Vertragsverbindlichkeit, Umsatzerlösen, Forderung und Kundeneinzahlungen. Erfasse die frühen Zahlungseingänge ohne vorgezogene Umsatzerlöse, löse die Vertragsverbindlichkeit erst bei Abnahme auf, weise die Restforderung bis zur Zahlung aus und kontrolliere, dass der Gesamtumsatz genau einmal sowie die Summe aller Kundeneinzahlungen ohne Abweichung zum Vertragswert erfasst werden. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Rückstellungen samt Auszahlungen fortschreiben
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Gerätehersteller weist zu Beginn einen Bestand an Gewährleistungsrückstellungen von 45 000 Euro aus; für drei folgende Planmonate erwartet er neue erfolgswirksame Gewährleistungsaufwendungen von 20 000, 25 000 und 15 000 Euro sowie zahlungswirksame Erfüllungen bestehender Ansprüche von 12 000, 30 000 und 18 000 Euro, ohne weitere Neubewertung oder Erstattungen. Erstelle einen monatlichen Rückstellungsspiegel mit Anfangsbestand, Zuführung, Inanspruchnahme, Endbestand sowie getrennten GuV- und Cashflow-Wirkungen. Kontrolliere die Bestandsidentität und den Unterschied zwischen Zuführung und Auszahlung, berechne einen Belastungsfall mit 10 000 Euro höheren Zahlungen in Monat 2 und untersuche, ob der Bestand bei unveränderten Ansprüchen für diesen Fall ausreicht, ohne die Erfüllung nochmals als Aufwand zu buchen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Steueraufwand und Steuerzahlungen abstimmen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Dienstleister beginnt mit 45 000 Euro Steuerschulden aus abgeschlossenen Perioden, die in Planmonat 1 beglichen werden; die drei folgenden Monatsgewinne vor Ertragsteuern betragen 100 000, 140 000 und 80 000 Euro, ein vereinfachter laufender Steuersatz von 30 Prozent gilt ohne Differenzen oder latente Steuern und auf die neue Steuerlast werden in den Monaten 1 bis 3 Vorschüsse von 15 000, 20 000 und 25 000 Euro gezahlt. Erstelle eine monatliche Steueraufwands-, Steuerzahlungs- und Steuerschuldenplanung samt Schlussbestand. Trenne laufenden Steueraufwand von Zahlungen auf alte Schulden und von neuen Vorauszahlungen, prüfe die Fortschreibung der Steuerverbindlichkeit und zeige, wie ein um 20 000 Euro niedrigerer Gewinn im dritten Monat den Steueraufwand, nicht aber die bereits festgelegten Vorauszahlungen verändert. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Rechnungsabgrenzungen periodengerecht planen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Beratungsbüro zahlt zu Beginn von Planmonat 1 für zwölf Monate Versicherung 24 000 Euro voraus, zu Beginn von Monat 2 für sechs Monate Software 18 000 Euro und erhält in Monat 1 vorab 12 000 Euro für eine Dienstleistung, die von Monat 2 bis 5 in vier gleichen Monatsanteilen erbracht wird; Anfangsbestände fehlen und Steuern entfallen. Erstelle für sechs Monate einen Plan der aktiven und passiven Rechnungsabgrenzung mit Vorauszahlungen, erhaltenen Zahlungen, monatlichem Aufwand beziehungsweise Ertrag und verbleibenden Abgrenzungsbeständen. Prüfe für jeden Vertrag die zeitliche Zuordnung, führe Zahlungs- und Erfolgswirkung getrennt, unterscheide aktive Aufwandsabgrenzung von passiver Ertragsabgrenzung und stimme die nach sechs Monaten noch nicht verbrauchten Vorauszahlungen mit den Restlaufzeiten ab. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

6.4 Cashflow und Zahlungsfähigkeit

Direkten Cashflow aus Fälligkeiten erstellen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Händler startet mit 50 000 Euro Zahlungsmitteln und erwartet in drei Planmonaten Kundeneinzahlungen von 170 000, 210 000 und 190 000 Euro, Lieferantenzahlungen von 105 000, 120 000 und 115 000 Euro sowie monatlich 65 000 Euro Lohnzahlungen; in Monat 2 werden 15 000 Euro Steuern fällig, in Monat 3 eine Investition über 40 000 Euro und eine Kredittilgung von 20 000 Euro, die Mindestliquidität beträgt 30 000 Euro. Erstelle eine direkte monatliche Liquiditätsrechnung mit operativen, investiven und finanzierenden Zahlungsströmen und fortgeschriebenem Zahlungsmittelbestand. Prüfe für jeden Monat Anfangs- und Endbestand, identifiziere die erste Unterschreitung der Liquiditätsgrenze und berechne den kleinsten neuen Mittelbedarf, ohne Kredittilgung oder Investitionsauszahlung fälschlich als laufenden Aufwand zu erfassen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Indirekten Cashflow zum Ergebnis überleiten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Unternehmen meldet für die Planperiode 90 000 Euro Gewinn nach Steuern, 25 000 Euro Abschreibungen, 30 000 Euro Forderungszunahme, 10 000 Euro Vorratsabbau, 15 000 Euro Anstieg der Lieferantenverbindlichkeiten und 8 000 Euro nicht bezahlte Rückstellungszuführung; ein Anlagenverkauf brachte 18 000 Euro Einzahlung und 5 000 Euro im Gewinn enthaltenen Veräußerungsgewinn, Investitionen kosteten 50 000 Euro und neue Kredite brachten 20 000 Euro. Erstelle eine indirekte Cashflow-Rechnung mit operativem, investivem und finanzierendem Bereich sowie einer Zahlungsmittelüberleitung von 60 000 Euro Anfangsbestand. Bereinige das Ergebnis um nichtzahlungswirksame und investive Effekte, prüfe die Buchwertlogik des Anlagenabgangs, rechne den operativen Cashflow unabhängig nach und stimme alle Teilströme auf den Endbestand ab. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Dreizehn-Wochen-Liquiditätsvorschau aufbauen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Handelsbetrieb startet mit 80 000 Euro Bankguthaben und benötigt mindestens 30 000 Euro Liquidität; für die folgenden dreizehn Wochen erwartet er wöchentlich 45 000 Euro Kundeneinzahlungen, 18 000 Euro Lieferanten- und 20 000 Euro Personalzahlungen, zusätzlich werden in Woche 4 Steuern von 60 000 Euro und in Woche 8 eine Anlagenzahlung von 70 000 Euro fällig, eine zinsfreie Kreditlinie von 60 000 Euro ist ungenutzt verfügbar. Erstelle eine dreizehnwöchige direkte Liquiditätsvorschau mit Ein- und Auszahlungen, Endbestand, Kreditziehungen und freiem Kreditrahmen. Ziehe Kredite nur bei drohender Unterschreitung der Mindestliquidität, prüfe jede Woche einzeln und simuliere als Gegenprobe, dass 25 000 Euro Kundengeld aus Woche 3 erst in Woche 6 eingehen, ohne die Gesamteingänge zu verändern. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Drei-Rechnungs-Modell aus Buchungen erstellen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Dienstleister startet mit 40 000 Euro Bankguthaben und 100 000 Euro Sachanlagen bei 140 000 Euro Eigenkapital ohne Schulden; im Planmonat entstehen 100 000 Euro Umsatz auf Ziel, davon zahlen Kunden 75 000 Euro, Löhne von 45 000 Euro werden bezahlt, Lieferanten berechnen 15 000 Euro Aufwand und erhalten 12 000 Euro, Abschreibungen betragen 5 000 Euro, eine Maschine für 20 000 Euro wird bezahlt, ein Kredit über 30 000 Euro aufgenommen und 1 000 Euro Zinsen bezahlt, Steuern entfallen. Erstelle eine abgestimmte GuV, Schlussbilanz sowie direkten und indirekten Cashflow. Prüfe Bilanzgleichheit und die Abstimmung der Cashflow-Verfahren, erläutere alle Bestandsbewegungen und vermeide Ausgleichsposten, als Erlös erfasste Kredite oder doppelt verbuchte Investitionsaufwendungen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

6.5 Finanzierung und Ausschüttungen

Kreditbedarf gegen Mindestliquidität rechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Industriebetrieb verfügt zu Beginn über 45 000 Euro Zahlungsmittel, benötigt zum Wochenschluss 25 000 Euro und erwartet in vier Wochen operative Nettozahlungsströme von minus 20 000, minus 35 000, plus 10 000 und plus 40 000 Euro; in Woche 2 fallen zusätzlich 20 000 Euro Investitionsauszahlungen an, eine zinsfreie Kreditlinie über 70 000 Euro ist vollständig frei und darf flexibel getilgt werden. Erstelle einen wöchentlichen Liquiditäts- und Kreditplan mit Anfangsbestand, Zahlungswirkungen, Kreditaufnahme, Rückzahlung, Linienauslastung und Endbestand. Bestimme den kleinsten notwendigen Spitzenkreditbedarf, ziehe Mittel erst bei drohender Unterschreitung der Mindestliquidität und tilge überschüssige Mittel anschließend so früh wie möglich, ohne die Grenze erneut zu verletzen oder die Linie zu überschreiten. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Kredit- und Leasingfinanzierung vergleichen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Betrieb benötigt eine Maschine für drei Jahre und kann sie für 180 000 Euro kaufen, davon 150 000 Euro mit einem Darlehen zu 6 Prozent Jahreszins auf den jeweiligen Anfangsschuldbestand und drei Tilgungen von je 50 000 Euro zum Jahresende finanzieren; nach drei Jahren wird sie für 60 000 Euro verkauft, alternativ kostet Leasing anfangs 18 000 Euro und an jedem der drei Jahresenden 70 000 Euro, danach erfolgt die Rückgabe, Nutzung und Wartung sind gleich. Vergleiche die Zahlungsprofile von Kreditkauf und Leasing anhand der Kapitalwerte der Eigenmittelabflüsse bei 8 Prozent Kalkulationszins. Trenne Kreditaufnahme, Kaufzahlung, Zinsen, Tilgungen und Verkaufserlös, benenne Eigentumsunterschiede, kontrolliere die vollständige Darlehenstilgung und verzichte auf nicht festgelegte Steuer- oder Bilanzierungsannahmen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Covenant-Spielraum nach Ergebnisrückgang bestimmen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Industrieunternehmen weist am Prüfzeitpunkt 7 Millionen Euro Nettoverschuldung, 2,5 Millionen Euro EBITDA und 450 000 Euro jährliche Nettozinsaufwendungen aus; der Kreditvertrag verlangt Nettoverschuldung zu EBITDA von höchstens 3,5 und EBITDA zu Nettozinsaufwand von mindestens 4,0, für das nächste Prüfjahr wird ein EBITDA-Rückgang um 25 Prozent bei unveränderten Schulden und Zinsen erwartet. Erstelle eine Covenant-Prüfung für Ausgangslage und Belastungsfall mit Kennzahlen, vereinbarten Grenzen und verbleibendem Spielraum. Berechne die maximal tragbare EBITDA-Abnahme je Kennzahl, ermittle die zur Heilung des verletzten Verschuldungslimits erforderliche Nettoschuldenreduktion und trenne rechnerische Kreditvertragsverletzungen von wirtschaftlichen Ursachen und möglichen Managementreaktionen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Ausschüttung gegen Finanzierungsspielraum prüfen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Familienunternehmen startet mit 400 000 Euro Zahlungsmitteln, erwartet 550 000 Euro operativen Nettozufluss, 700 000 Euro Investitionszahlungen und 180 000 Euro Kredittilgungen; mindestens 200 000 Euro Liquidität müssen am Ende verbleiben, eine freie Kreditlinie über 250 000 Euro darf genutzt werden und 500 000 Euro ausschüttungsfähiger Bilanzgewinn stehen bereit, beantragt sind 350 000 Euro Ausschüttung. Erstelle eine Ausschüttungsentscheidung mit Liquiditätsbrücke vor und nach Kreditaufnahme, maximalem Ausschüttungsbetrag und Finanzierungsspielraum. Trenne rechtlich verfügbaren Gewinn von Zahlungsmitteln, prüfe die Mindestliquidität mit und ohne Kreditziehung und berechne den zusätzlichen Mittelzufluss für die beantragte Zahlung, ohne Kredite als Ertrag zu behandeln oder die Kreditlinie zu überziehen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

7.1 Widersprüche zwischen Teilplänen

Absatz und Versorgung im S&OP abstimmen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Verpackungsbetrieb erwartet in drei Planmonaten 430, 650 und 510 Lieferungen zu 160 Euro je Stück, hat anfangs 120 Fertigteile und benötigt monatlich 80 Stück Mindestbestand; die Fertigung schafft 500, 460 und 560 Stück, ein Partner liefert in Monat 2 bis zu 180 Stück, Eigenfertigung und Anfangsware kosten 90 Euro, Fremdbezug 120 Euro je Stück, verspätete Aufträge verfallen. Entwickle aus Nachfrage, Fertigung, Lager und Fremdbezug einen abgestimmten S&OP-Monatsplan mit verfügbaren Mengen, Endbeständen, Fremdmengen und Ergebnisbeiträgen. Prüfe die Lieferfähigkeit und Mindestreserve je Periode, bestimme den kleinsten nötigen Fremdbezug, stelle dessen Mehrkosten dem entgangenen Deckungsbeitrag ohne Partnerlieferung gegenüber und kennzeichne Abweichungen zwischen Vertriebswunsch und machbarer Lieferplanung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Lieferzusagen mit Materialbedarf abgleichen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Komponentenhersteller muss 80 Baugruppen bis Arbeitstag 4 und weitere 100 bis Tag 9 versenden; jede Gruppe benötigt zwei Stecker K und ein Steuerteil C, vorhanden sind 200 K und 50 C, bestätigt treffen 60 C an Tag 3, 160 K an Tag 7 und 70 C an Tag 8 ein, die Montage schafft täglich höchstens 40 Gruppen und jede Tagesproduktion kann abends versandt werden. Erstelle eine tageweise Material- und Lieferfähigkeitsprüfung mit Beständen, Montagefreigaben, fertiggestellten Mengen und dem Status beider Kundenzusagen. Ordne Materialzugänge dem Beginn des Liefertags zu, reserviere Komponenten für terminierte Aufträge ohne Doppelverwendung, beachte die tägliche Montagegrenze und ermittle, ob ein Lieferantenausfall von 30 C am achten Tag eine Terminverletzung auslöst oder durch Umplanung aufgefangen werden kann. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Personalplanung gegen Projektlast prüfen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Planungsbüro bearbeitet über zwei Wochen drei Aufträge mit festen Wochenfristen, deren Arbeitspakete nicht verschoben werden dürfen: A erfordert in Woche 1 40 Analyse- und 20 Prüfungsstunden sowie in Woche 2 jeweils 20, B in Woche 1 35 Analyse- und 20 Prüfungsstunden und C in Woche 2 50 Analyse- und 30 Prüfungsstunden; verfügbar sind wöchentlich insgesamt 70 Analysten- und 30 Prüferstunden. Erstelle eine qualifikationsgetrennte Ressourcenmatrix mit Wochenlasten, Engpässen, Terminrisiken und einem kostenminimalen Ausgleichsplan. Für Analysten sind bis zu zehn Überstunden je Woche zu 55 Euro möglich, externe Prüfkapazität kostet 95 Euro je Stunde bei höchstens 20 Stunden pro Woche, und die Planung darf weder Qualifikationen austauschen noch dieselbe Stunde mehrfach vergeben. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Zeitversetzte Planwerte harmonisieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Gerätevertrieb nimmt in drei Planmonaten 200, 300 und 250 Bestellungen zu je 200 Euro an, von denen jeweils 70 Prozent im Folgemonat und 30 Prozent zwei Monate später versandt und als Umsatz erfasst werden; jedes Gerät wird im Vormonat für 90 Euro eingekauft und im Versandmonat bezahlt, Kunden zahlen im Monat nach Versand, anfangs gibt es keine offenen Vorgänge. Erstelle eine Sechsmonatsüberleitung für Aufträge, Warenzugänge, Lieferungen, Umsätze, Bestände, Verbindlichkeiten, Forderungen sowie Lieferanten- und Kundenzahlungen. Trenne Aufträge, Bestandsbewegungen und Zahlungen zeitlich, prüfe die Kohortenfortschreibung auch nach dem letzten Auftragseingang und zeige, welche Fehlbeträge entstünden, wenn Vertrieb und Finanzplanung den Auftragsmonat als Leistungszeitpunkt verwenden würden. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

7.2 Gesamtziele und Restriktionen

Wachstum gegen Liquiditätsgrenze begrenzen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Dienstleister kann im nächsten Planmonat bis zu 400 000 Euro Zusatzumsatz erzielen, seine übrigen Zahlungsströme sind ausgeglichen; von jedem Euro Zusatzumsatz gehen 30 Cent sofort und 70 Cent erst im Folgemonat ein, während 62 Cent Leistungskosten sofort bezahlt werden und bei jedem Wachstumsprogramm einmalig 25 000 Euro Startkosten fällig werden, die freien Anfangsmittel betragen 120 000 Euro. Ermittle den maximal realisierbaren Zusatzumsatz unter 90 000 Euro Mindestliquidität und einer zinsfreien Kreditlinie von 60 000 Euro. Rechne Einnahmen, Ausgaben, Finanzierung, Ergebnisbeitrag und Endbestand für Zielwachstum und zulässiges Wachstum getrennt, markiere den Liquiditätsengpass trotz positivem Deckungsbeitrag und leite den zusätzlichen Finanzierungsbedarf für das vollständige Ziel ab. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Bestandsstrategie nach Servicegrad wählen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Ersatzteilhändler erwartet jährlich 1 000 Aufträge über je ein Teil und 40 Euro entgangenen Deckungsbeitrag je Fehlmenge; drei Lagerstrategien binden 100, 180 oder 260 Teile zu je 50 Euro, führen zu 120, 50 oder 20 Fehlmengen und verursachen jährlich 12 Prozent Kapitalbindungskosten, das Lagerbudget beträgt 10 000 Euro und mindestens 95 Prozent Servicegrad sind gefordert. Vergleiche die drei Strategien mit einer Entscheidungsmatrix zu Lieferfähigkeit, Bestandswert, Kapitalbindungskosten, entgangenem Beitrag und wirtschaftlichem Gesamtverlust. Prüfe den Servicegrad auf Basis derselben Nachfrage, kennzeichne die nicht finanzierbaren Varianten, wähle eine zulässige Strategie und untersuche, wie sich die Entscheidung bei einem um 20 Prozent höheren Fehlmengenschaden verändert. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Marge und Auslastung austarieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Beratung hat monatlich 1 200 abrechenbare Stunden und 100 000 Euro Fixkosten; bestätigt sind 500 Premiumstunden zu 180 Euro bei 45 Euro variablen Kosten und 500 Standardstunden zu 120 Euro bei 50 Euro variablen Kosten, weitere 200 Stunden werden nur zu 85 Euro bei 100 Euro Zusatzkosten je Stunde nachgefragt, das Management verlangt mindestens 95 Prozent Auslastung und 1 800 Euro Betriebsergebnis. Entwickle eine Ergebnis- und Auslastungsmatrix für die Annahme von null bis 200 Discountstunden und prüfe die Erreichbarkeit beider Ziele innerhalb dieses Monats. Rechne Deckungsbeiträge, fixe Kosten, Marge und Auslastung getrennt, untersuche die Wirkung von Auslastung ohne positiven Zusatzbeitrag und bestimme, welche Preis- oder Kostenschwelle beide Managementziele vereinbar machen würde. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Unlösbaren Gesamtplan diagnostizieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Hersteller hat 2 100 Stück im Planmonat fest zugesagt, jede Einheit benötigt zwei Bauteile und eine Fachstunde sowie 70 Euro sofort zahlbare variable Kosten; verfügbar sind 4 200 Bauteile, Maschinenkapazität für 2 300 Stück, 2 000 Fachstunden und 130 000 Euro freie Liquidität, Kunden zahlen erst im Folgemonat und weitere Mittel sind nicht zugesagt. Erstelle einen Nachweis der Unlösbarkeit des Gesamtplans und eine Diagnose aller operativen und finanziellen Restriktionsverletzungen. Berechne die höchstens realisierbare Menge je Restriktion, ermittle die kleinste gemeinsame Ergänzung aus Fachstunden und Liquidität für die Lieferzusage, trenne notwendige von bereits gedeckten Ressourcen und stelle einen freigabefähigen Alternativplan nur unter ausdrücklich benannten Zusagen auf. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

7.3 Konzerninterne Konsolidierung

Intercompany-Umsätze eliminieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Muttergesellschaft weist 1,15 Millionen Euro Umsatz und 700 000 Euro Aufwand aus, darunter 250 000 Euro Innenumsatz an ihre Tochter; diese erzielt 600 000 Euro Außenumsatz und 520 000 Euro Aufwand einschließlich des vollständig verbrauchten internen Bezugs, bei beiden stehen 170 000 Euro korrespondierende Forderungen und Verbindlichkeiten offen, Steuern entfallen. Erstelle eine Konzernüberleitung der GuV und der internen Salden mit Einzelabschlüssen, Additionsspalte, Eliminierungsbuchungen und Konzernwerten. Entferne Innenumsatz und korrespondierenden Aufwand ohne das Konzernergebnis zu verändern, eliminiere die offenen Innenforderungen und Innenschulden, prüfe beide Abstimmungen und unterscheide die Sicht auf einzelne Gesellschaften von der wirtschaftlichen Konzernsicht. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Vorratsgewinne konzernintern bereinigen
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Konzerngesellschaft fertigt 1 000 Teile zu 60 Euro Stückkosten und verkauft sie für 100 Euro je Teil an ihre Tochter; diese verkauft bis zum Periodenende 600 Teile an externe Kunden zu je 150 Euro und hält die übrigen 400 Teile zu internen Bezugskosten im Lager, andere Kosten, Bestände und Steuern entfallen. Erstelle eine Konsolidierungsrechnung für Innenumsatz, Herstellungskosten, externen Umsatz, konzernweiten Wareneinsatz, Schlussvorräte und Ergebnis unter besonderer Berücksichtigung des nicht realisierten Vorratsgewinns. Berechne den in extern verkauften Waren bereits realisierten internen Gewinnanteil und den zu eliminierenden Gewinn auf Restbestände, prüfe die Konzernmarge aus dem ursprünglichen Herstellaufwand und zeige, warum bloße Eliminierung des Innenumsatzes kein richtiges Vorratsvermögen erzeugt. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Fremdwährungspläne konsistent umrechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Tochter plant in US-Dollar zunächst 12 Millionen Umsatz und 9 Millionen operative Kosten, im neuen Plan 13,2 und 9,8 Millionen; die Konzernwährung ist Euro, zuvor galt ein Durchschnittskurs von 1,20 US-Dollar je Euro und nun 1,10, während der Forderungsbestand von 2,4 auf 3,0 Millionen US-Dollar steigt und für die jeweiligen Bilanzstichtage Kurse von 1,25 und 1,15 US-Dollar je Euro gelten. Erstelle eine Umrechnung von GuV und Forderungsbestand und eine Konzernumsatzbrücke zwischen lokaler Veränderung und Währungseffekt. Verwende Durchschnitts- und Stichtagskurs zweckgerecht, rechne den Umsatz bei konstantem Vorjahreskurs gegen, prüfe das Konzernergebnis aus den umgerechneten Aufwänden und leite ohne vollständige Bilanz keine unbegründete Währungsumrechnungsreserve ab. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Intercompany-Salden mit Differenzen abstimmen
Foto machen. Prompt ausführen.
Zum Planstichtag weist Gesellschaft A 235 000 Euro Forderungen gegen B aus, während B nur 200 000 Euro Verbindlichkeiten an A meldet; eine Rechnung über 30 000 Euro ist bei A gebucht, bei B noch nicht, und eine Gutschrift über 5 000 Euro hat B bereits mindernd erfasst, A aber noch nicht, weitere Unterschiede oder Währungen bestehen nicht. Erstelle eine bilaterale Saldenabstimmung mit Ausgangsdifferenz, Buchungsnachweisen, erforderlichen Korrekturen, vereinbarten Zielsalden und konsolidierungsfähigem Betrag. Führe die Rechnungs- und Gutschriftkorrektur auf der jeweils betroffenen Gesellschaftsseite durch, prüfe die rechnerische Schließung der Differenz, entwirf ein Freigabeprotokoll mit Zuständigkeiten und unterscheide nachbuchungspflichtige Fehler von echten noch ungeklärten Geschäftsvorfällen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

7.4 Planabstimmung und Freigabereife

Bereichspositionen in Abgleichsmatrix verdichten
Foto machen. Prompt ausführen.
Für den nächsten Planmonat erwartet der Vertrieb 540 ausgelieferte Geräte zu je 200 Euro, die Fertigung kann 480 montieren, der Einkauf stellt Material für höchstens 450 bereit und der Personalplan erlaubt 470 Montagen; der Anfangsbestand fertiger Geräte beträgt 70, davon sollen mindestens 50 verbleiben, die Finanzplanung hat 108 000 Euro Umsatzerlös und ebenso hohe sofortige Kundeneingänge eingetragen, Kunden zahlen jedoch erst im Folgemonat. Erstelle eine bereichsübergreifende Abgleichsmatrix mit Planstand, zulässiger Menge, Abweichung, Ursache, Verantwortlichem und erforderlicher Entscheidung. Bestimme die tatsächlich lieferbare Menge, führe ihre Erlöswirkung fort, trenne Material- und Kapazitätskonflikte vom falsch terminierten Cashflow und kennzeichne nicht beschlossene Mehrressourcen als offene Managementfrage. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Mengenänderung durch Teilpläne verfolgen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Hersteller erhöht den Absatz im nächsten Planmonat von 400 auf 440 Stück zu je 200 Euro; pro Stück braucht er zwei Komponenten zu je 25 Euro und 1,5 Fachstunden, anfangs liegen 200 Komponenten auf Lager, 700 weitere werden im Monat zu je 25 Euro geliefert und im Folgemonat bezahlt, 630 Fachstunden sind verfügbar, bis zu 50 Überstunden kosten je 20 Euro zusätzlich, Kunden zahlen 50 Prozent sofort und den Rest im Folgemonat. Erstelle eine Änderungsfolgenrechnung für Umsatz, Materialverbrauch, Endbestand, Fachstunden, Überstundenkosten, Ergebnisbeitrag und Kundeneinzahlungen. Vergleiche beide Mengenpläne bei unveränderten Grundlöhnen, prüfe die Kapazität und erkläre, warum Zusatzlieferungen und spätere Lieferantenzahlungen nicht denselben kurzfristigen Cashflow-Effekt wie den Ergebnisbeitrag erzeugen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Änderungsantrag mit Folgewirkungen prüfen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Hersteller möchte im zweiten Planmonat zusätzlich 200 Stück zu je 180 Euro verkaufen; 140 Maschinenstunden sind frei, bis zu 60 weitere werden in Monat 2 zu je 25 Euro bezahlt, jedes Zusatzstück benötigt eine Stunde und ein Materialpaket für 60 Euro, alle Pakete müssen bereits im ersten Monat bezahlt werden, 40 Prozent des zusätzlichen Umsatzes gehen im zweiten und 60 Prozent im dritten Monat ein, die übrigen Zahlungsströme sind ausgeglichen. Erstelle eine Änderungsentscheidung mit Mengen-, Kapazitäts-, Ergebnis- und monatlicher Liquiditätsbrücke gegenüber dem freigegebenen Plan. Bei 25 000 Euro Anfangsliquidität und 20 000 Euro Mindestbestand untersuche die nötige Zwischenfinanzierung, trenne einmalige Mehrkosten von Zahlungsverschiebungen und formuliere Freigabebedingungen für Einkauf, Produktion und Finanzen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Planentwurf auf Freigabereife bewerten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Planentwurf zeigt 2,4 Millionen Euro Umsatz, 200 000 Euro EBIT, 3,20 Millionen Euro Bilanzaktiva gegenüber 3,18 Millionen Euro Passiva und 55 000 Euro niedrigste Monatsliquidität bei 80 000 Euro Mindestgrenze; der Vertrieb rechnet mit 540 Lieferungen, die Fertigung gibt nur 500 frei, der Einkauf nutzt Version V2 statt Umsatzversion V3 und 120 000 Euro Ergebnisbeitrag beruhen auf noch nicht genehmigten Maßnahmen. Erstelle einen strukturierten Freigabebericht mit Kontrollbefunden, Entscheidungsbedarf, verantwortlichen Stellen, Nachweisen und Korrekturaufträgen. Unterscheide Rechenfehler, Versionskonflikte, echte Restriktionsverletzungen und unsichere Maßnahmenannahmen, priorisiere sperrende Punkte und lege eindeutige Bedingungen für eine erneute Prüfung fest, statt den Plan künstlich auszugleichen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

8.1 Zukunftsszenarien und Störungen

Konjunkturschock in Teilpläne übersetzen Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Metallbetrieb plant für zwei Monate je 1 000 Verkäufe zu 200 Euro ohne Lageraufbau; im zweiten Monat senkt ein Abschwung Nachfrage um 20 Prozent und Preis um 5 Prozent, zugleich sinkt der sofort bezahlte Kundenanteil von 40 auf null Prozent, der Rest folgt im Folgemonat, je Stück fallen 75 Euro Material und 25 Euro Lohn sowie monatlich 60 000 Euro Fixkosten an, alle Kosten werden sofort bezahlt, anfangs liegen 120 000 Euro im ersten Monat fällige Forderungen und 140 000 Euro Bankguthaben vor. Erstelle eine zweimonatige Basis- und Schockrechnung für Absatz, Produktion, Umsatz, Kosten, EBIT, Forderungen, Kundeneingänge und Endliquidität. Prüfe die Überleitungen von Forderungen und Cashflow, trenne Ergebnis- von Zahlungseffekten und bestimme den zusätzlichen Finanzierungsbedarf bei 170 000 Euro Mindestliquidität. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Lieferantenausfall bis Liquidität verfolgen Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Gerätebauer liefert zwei Monate regulär je 500 Einheiten zu 250 Euro, jede benötigt ein sofort bezahltes Materialpaket zu 80 Euro und 40 Euro Fertigungskosten, monatliche Fixzahlungen betragen 25 000 Euro; Kunden zahlen 50 Prozent im Liefermonat und den Rest im Folgemonat, bei 90 000 Euro Anfangskasse ohne offene Forderungen liefert der Stammlieferant in Monat 2 statt 500 nur 200 Pakete, ein Ersatzlieferant bietet höchstens 200 weitere für 110 Euro je Stück sofort an. Entwickle einen Vergleich von Basisplan und Ausfallfall für Materialmengen, Auslieferungen, nicht erfüllte Nachfrage, EBIT, Forderungen und Monatsliquidität. Setze Produktion und Absatz gleich, zahle sämtliche Kosten sofort, prüfe beide Monate samt 30 000 Euro Mindestliquidität und zeige die Grenzen der Ersatzbeschaffung ohne erfundene Lagerbestände. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Wechselkurse und Materialpreise koppeln Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Elektronikhersteller fertigt monatlich 2 000 Baugruppen zu 120 Euro Verkaufspreis, deren Material je Stück 60 US-Dollar kostet; der Kurs beträgt zunächst 1,20 US-Dollar je Euro, im Belastungsfall sinkt er auf 1,00 und zugleich erhöht der Lieferant seinen Dollarpreis um 10 Prozent, sonstige variable Kosten bleiben bei 20 Euro je Stück und Fixkosten bei 50 000 Euro, alle Kosten werden sofort bezahlt und Kunden zahlen 70 Prozent im selben Monat. Erstelle eine Ausgangs- und Stressrechnung für Euro-Materialkosten, Deckungsbeitrag, EBIT, Kundeneingänge und Cashflow eines Monats. Zerlege die Materialkostendifferenz in Kurs-, Dollarpreis- und Wechselwirkung, vergleiche isolierte mit kombinierten Schocks und prüfe, dass Währungsumrechnung und Preisaufschlag nicht als additive Prozentwerte behandelt werden. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Szenarioannahmen auf Konsistenz prüfen Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Hersteller meldet für einen Stressmonat 1 700 nachgefragte Geräte, 100 Stück Anfangsbestand, Materialzugang für 1 200 neue Geräte und Fertigungskapazität für 1 300 Stück; der Stückpreis sinkt von 200 auf 190 Euro, dennoch weist der Vertriebsplan 340 000 Euro Umsatz aus, die Fertigung 1 700 Auslieferungen und der Finanzplan sofortige Kundeneingänge aus, obwohl sämtliche Verkäufe erst im Folgemonat bezahlt werden und keine Altforderungen bestehen. Erstelle einen prüfbaren Konsistenzbericht und einen auf die verfügbaren Daten begrenzten, korrigierten Stressplan mit zulässiger Liefermenge und Umsatzerlösen. Unterscheide Definitionsfehler, unvereinbare Mengen, unrichtige Preise und verschobene Zahlungen, kennzeichne offene Beschaffungs- oder Kapazitätsentscheidungen und erfinde keine fehlenden Ausgleichsposten. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

8.2 Sensitivität und Risikoverteilungen

Preis-Mengen-Sensitivität tabellieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Küchenhersteller verkauft monatlich 4 000 Einheiten zu je 150 Euro, trägt 90 Euro variable Stückkosten und 120 000 Euro Fixkosten, die Produktionskapazität beträgt 4 500 Einheiten ohne Lagerbestand; untersucht werden Preisänderungen von minus 10, null und plus 10 Prozent sowie unabhängige Nachfrageänderungen von minus 20, null und plus 20 Prozent, nicht bediente Nachfrage verfällt. Erstelle eine Sensitivitätstabelle mit neun Kombinationen für verkaufte Menge, Umsatz, Deckungsbeitrag, EBIT und EBIT-Marge sowie eine Basisrechnung. Setze Verkäufe an der Kapazitätsgrenze ab, behandle Nachfrage und Preise als unabhängig statt eine unbelegte Preiselastizität zu erfinden, markiere Engpassfälle und identifiziere Kombinationen mit negativem Ergebnis sowie den stärksten wirksamen Hebel. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Kombinierte Effekte vollständig überleiten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Dienstleister plant im kommenden Monat 10 000 Leistungen zu je 150 Euro bei 90 Euro variablen Stückkosten und 300 000 Euro Fixkosten; im Schockfall sinken die Leistungen auf 9 000, der Preis auf 140 Euro und die Stückkosten steigen auf 96 Euro, Kunden zahlen 40 Prozent bei Leistung und den Rest im Folgemonat, alle Kosten sind sofort zahlungswirksam, Anfangsforderungen sind in beiden Fällen identisch. Erstelle eine vollständige Ergebnis- und Zahlungsbrücke vom Basisplan zum Schock mit getrennten Mengen-, Preis-, Stückkosten- und Cashfloweffekten. Rechne den kombinierten Deckungsbeitrag aus neuen Mengen und Sätzen, ordne Preis-Mengen-Wechselwirkungen in einer expliziten Reihenfolge zu, stimme die Einzelwirkungen auf die Gesamtänderung ab und vergleiche den EBIT-Rückgang mit der sofortigen Liquiditätsänderung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Abhängige Risiken probabilistisch vergleichen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Hersteller verkauft höchstens 1 500 Einheiten zu je 120 Euro bei 40 000 Euro Fixkosten; die variablen Stückkosten betragen bei pünktlicher Versorgung 65 Euro und bei Störung 95 Euro, dann sind höchstens 900 Stück lieferbar; vier Zustände gelten: Nachfrage 1 200 und pünktliche Lieferung zu 55 Prozent, Nachfrage 1 500 und pünktlich zu 15 Prozent, Nachfrage 1 200 und Störung zu 10 Prozent sowie Nachfrage 1 500 und Störung zu 20 Prozent. Berechne Ergebnisverteilung, Erwartungswert und Wahrscheinlichkeit negativen EBIT aus den vier Zuständen sowie die marginalen Risikowahrscheinlichkeiten. Vergleiche dies mit unabhängig modellierter Nachfrage und Lieferung, quantifiziere den Einfluss auf den erwarteten Gewinn und kennzeichne sämtliche Wahrscheinlichkeiten als Modellannahmen ohne Anspruch auf empirische Gültigkeit. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Simulationsmodell gegen Referenzfälle testen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Produktanbieter erwartet für den kommenden Monat eine Nachfrage von 800, 1 000 oder 1 300 Stück mit Modellwahrscheinlichkeiten von 20, 50 und 30 Prozent, kann höchstens 1 100 Stück liefern und erzielt 150 Euro Preis bei 90 Euro variablen Stückkosten und 55 000 Euro Fixkosten; Überhänge verfallen, weitere Risiken sind ausgeschlossen. Erstelle einen reproduzierbaren Simulationsalgorithmus für 10 000 Läufe und ein Testprotokoll gegen die exakt berechneten drei Referenzfälle. Leite den analytischen Erwartungswert, die Verlustwahrscheinlichkeit und ausgewählte Ergebnisquantile als Referenzen ab, prüfe Kapazitätsbegrenzung und Wahrscheinlichkeiten sowie die zulässige Stichprobenabweichung und gib bei fehlender Ausführungsumgebung keine erfundenen Simulationsergebnisse als tatsächlich gemessen aus. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

8.3 Belastungsgrenzen und Reverse-Stress

Break-even unter Kapazitätsgrenze bestimmen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Hersteller verkauft ein Gerät für 160 Euro bei 95 Euro variablen Stückkosten, hat 150 000 Euro Monatsfixkosten und reguläre Kapazität für 2 100 Stück; die Nachfrage reicht für 2 600 Geräte, mit Überstunden sind bis zu 500 weitere Stück möglich, die zusätzlich 25 Euro variable Kosten je Stück auslösen, andere Engpässe oder Bestandsänderungen bestehen nicht. Ermittle die Gewinnschwelle des Monats und prüfe, ob sie mit regulärer Kapazität erreichbar ist oder zusätzliche Fertigung erfordert. Berechne den höchstmöglichen regulären Deckungsbeitrag, die benötigte Überstundenmenge bis zum Ergebnis null, die kritische Preisgrenze ohne Überstunden und den Gewinn bei voller Nachfrage, trenne Fixkosten von kapazitätsabhängigen Mehrkosten und kontrolliere die Lösung an beiden Kapazitätsgrenzen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Kritische Forderungslaufzeit rückrechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Großhändler erzielt in einem Planmonat von 30 Tagen gleichmäßig 600 000 Euro Umsatz, hat zu Beginn 400 000 Euro Forderungen entsprechend 20 Tagen Laufzeit und 180 000 Euro Bankguthaben; alle fälligen operativen Zahlungen des Monats betragen 500 000 Euro, die Mindestliquidität liegt bei 100 000 Euro, Kredite entfallen und der Schlussforderungsbestand wird zur Belastungsprüfung mit Umsatz je Tag mal neuer Laufzeit von 20 bis 45 Tagen berechnet. Bestimme mittels Reverse-Stress-Rechnung die kritische Forderungslaufzeit, ab der die Liquiditätsgrenze unterschritten wird, und erstelle eine Tabelle für 20, 30, 40 und 45 Tage. Ermittle Kundeneinzahlungen über die Forderungsidentität, halte Umsatz und Kosten konstant, prüfe den Grenzwert algebraisch und unterscheide zusätzliche Kapitalbindung von einem Ergebniseinbruch. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Covenant-Bruch rückwärts modellieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Konzern hat 6 Millionen Euro Nettoschulden, 2,4 Millionen Euro EBITDA und 450 000 Euro Zinsaufwand; sein Darlehen verlangt höchstens 3,0 Nettoverschuldung zu EBITDA und mindestens 4,0 EBITDA zu Zinsaufwand, zugleich erzielt er 10 Millionen Euro Umsatz mit 40 Prozent Deckungsbeitragsquote und 1,6 Millionen Euro Fixkosten, wobei Umsatzrückgänge nur den Deckungsbeitrag verändern und Schulden sowie Zinsen zunächst gleich bleiben. Rechne rückwärts die kritischen Umsatz- und EBITDA-Rückgänge bis zur Verletzung jeder Kreditbedingung und analysiere einen Absatzschock von 12 Prozent. Zeige die Grenzwerte mit Gleichheit als gerade zulässig, ermittle den zur Heilung notwendigen EBITDA-Zuwachs oder Schuldenabbau unter Prüfung beider Kennzahlen und unterscheide rechnerische Vertragsgrenzen von rechtlichen Folgen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Liquiditätslücke im Schwerstress berechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Handelsbetrieb startet mit 160 000 Euro Zahlungsmitteln bei 60 000 Euro Mindestreserve; für vier Wochen erwartet er je Woche 90 000 Euro Kundengeld, 65 000 Euro Lieferanten- und 35 000 Euro Lohnzahlungen, in Woche 3 zusätzlich 80 000 Euro Steuern, im Schwerstress sinken Kundeneingänge auf 70 000 Euro je Woche und in Woche 2 werden 40 000 Euro extra für Material fällig, eine zinsfreie Kreditlinie über 100 000 Euro steht bereit. Erstelle Basis- und Stress-Liquiditätspläne mit Wochenendständen, Kreditziehungen, freier Linie und ungedecktem Bedarf. Ziehe Kredite nur zur Einhaltung der Mindestreserve, berechne den größten zusätzlichen Kreditbedarf bis Woche 4, kontrolliere jede Zahlungsbrücke und trenne die rechnerische Liquiditätslücke von einer tatsächlichen Zahlungsunfähigkeit ohne Finanzierungszusagen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

8.4 Robuste Planungsalternativen

Strategien nach Maximin vergleichen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Maschinenbauer vergleicht drei Kapazitätsstrategien für zwölf Monate anhand des freien Zahlungsmittelüberschusses nach Ausgaben und oberhalb der Mindestreserve; bei Abschwung, stabiler Nachfrage und starkem Wachstum ergeben sich in Tausend Euro für A minus 50, 100 und 260, für B 30, 110 und 170 sowie für C 20, 70 und 130, belastbare Eintrittswahrscheinlichkeiten fehlen. Erstelle eine Entscheidungsvorlage, die nach dem Maximin-Kriterium die Strategie mit dem besten schlechtesten Ausgang wählt und den Verzicht auf möglichen Spitzengewinn ausweist. Berechne je Strategie Minimum, Maximum und größtes Bedauern gegenüber dem besten Szenarioergebnis, prüfe die Dominanz zwischen Alternativen und begründe die Wahl ohne erfundene Erwartungswerte oder eine Gleichsetzung rechnerischer Robustheit mit gesicherter Finanzierung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Informationswert vor Investitionsentscheidung berechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Unternehmen wählt zwischen Investition A mit Kapitalwert 300 000 Euro bei hoher und minus 80 000 Euro bei niedriger Nachfrage sowie B mit 130 000 und 70 000 Euro; hohe Nachfrage gilt mit Modellwahrscheinlichkeit 40 Prozent, eine Marktstudie meldet den richtigen Zustand mit 80 Prozent Trefferquote je Zustand und kostet 25 000 Euro, die Investition wird erst nach dem Studienergebnis gewählt. Berechne eine Entscheidungsvorlage mit Kapitalwerten ohne Studie, dem erwarteten Wert vollkommener Information und dem erwarteten Wert der angebotenen Studie. Leite Signalwahrscheinlichkeiten und bedingte Wahrscheinlichkeiten mit Bayes her, wähle je Studienmeldung die bessere Investition, ziehe Studienkosten nur einmal ab und prüfe, ob sich die Untersuchung gegenüber sofortiger Entscheidung rechnet. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Sicherheitsreserven über Szenarien abwägen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Ersatzteilhändler prüft Sicherheitsreserven von null, 100 oder 200 Einheiten zu je 80 Euro Einkaufspreis; bei normaler Versorgung fehlen keine Teile, bei kurzer Störung 80 und bei schwerer Störung 220 Einheiten vor Reserve, die Modellwahrscheinlichkeiten betragen 60, 30 und 10 Prozent, ein nicht geliefertes Teil kostet 100 Euro Deckungsbeitrag und für die Reserve fallen jährlich 15 Prozent Kapitalbindungskosten an. Erstelle einen Reservenvergleich mit Bestandswert, Restfehlmenge je Szenario, entgangenem Beitrag, jährlichen Kapitalbindungskosten und erwarteten Gesamtkosten. Berücksichtige nur einmal die durch Vorrat gedeckte Menge, unterscheide gebundenes Kapital vom Aufwand, prüfe die kostengünstigste Reserve gegen den schweren Versorgungsfall und kennzeichne Wahrscheinlichkeiten als unsichere Modellvorgaben. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Notfallmaßnahmen auf Vorlaufzeit prüfen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Händler startet mit 120 000 Euro Kasse und 40 000 Euro Mindestliquidität; Nettozahlungen der vier folgenden Wochen sind ohne Maßnahmen minus 15 000, minus 15 000, minus 90 000 und minus 15 000 Euro, die letzte Woche enthält 50 000 Euro Kundengeld; möglich sind 50 000 Euro zinsfreier Kredit ab Woche 3 bei Antrag in Woche 1 für 1 000 Euro Sofortgebühr, Zahlungsaufschub von 30 000 Euro aus Woche 3 auf Woche 5 mit einer Woche Vorlauf für 3 000 Euro Gebühr in Woche 3 und Factoring von 50 000 Euro aus Woche 4 mit Auszahlung in Woche 2 bei einer Woche Vorlauf für 2 000 Euro Gebühr in Woche 2. Erstelle einen Wochenplan mit Maßnahmenbeginn, Kreditziehung und Kassenständen. Prüfe Gebühren und Vorlaufzeiten, sichere die Mindestliquidität wöchentlich und teste einen verzögerten Kreditzugang ohne doppelte Kundenzahlungen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

9.1 Rollierende Forecasts und Versionen

Jahresforecast mit Ist-Werten aktualisieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Ersatzteilhändler hatte für zwölf Planmonate je 1 000 Verkäufe zu 150 Euro bei 90 Euro variablen Stückkosten und 35 000 Euro monatlichen Fixkosten vorgesehen; in den ersten drei Monaten wurden tatsächlich 900, 1 050 und 1 100 Stück zu denselben Sätzen verkauft, für die verbleibenden neun Monate werden monatlich 1 080 Stück zu 152 Euro bei 92 Euro variablen Kosten und 37 000 Euro Fixkosten erwartet. Erstelle einen aktualisierten Jahresforecast mit Ist-Werten, Restjahresprognose, Umsätzen, Deckungsbeiträgen und EBIT sowie einer Überleitung zum ursprünglichen Budget. Halte abgeschlossene Perioden und alte Planversion unverändert, trenne bereits eingetretene Mengenabweichungen von neuen Preis- und Kostenannahmen und prüfe Quartals- und Jahressummen durch unabhängige Rechenkontrollen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Prognosehorizont rollierend verlängern
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Wartungsdienst hatte für zwölf Monate ab Planbeginn je 800 Einsätze zu 100 Euro Umsatz und 40 Euro variablen Kosten sowie 25 000 Euro monatliche Fixkosten prognostiziert; nach Monat 3 liegen Ist-Mengen von 700, 900 und 750 Einsätzen vor, für Monate 4 bis 12 werden je 820 und für die neuen Monate 13 bis 15 insgesamt 900, 1 000 und 1 100 Einsätze bei gleichen Sätzen erwartet. Erstelle einen rollierenden Zwölfmonatsforecast für die Monate 4 bis 15 mit Monatsumsatz, Deckungsbeitrag, EBIT und einem Übergangsvergleich zur bisherigen Planung. Dokumentiere die Herausnahme der drei Ist-Monate und die Aufnahme des neuen Quartals, vergleiche gemeinsame Monate getrennt von verschobenen Horizontgrenzen und verhindere, dass die neue Zwölfmonatssumme als unveränderte Jahresbudgetabweichung interpretiert wird. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Forecaständerungen nach Treibern erklären
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Logistikdienst hatte im Forecast V1 für den nächsten Planmonat 5 000 Aufträge zu je 200 Euro, 120 Euro variable Kosten je Auftrag und 200 000 Euro Fixkosten erwartet; V2 berücksichtigt nach einer Vertriebsrevision 4 600 Aufträge, einen Preis von 210 Euro, 128 Euro Stückkosten und 212 000 Euro Fixkosten, ohne sonstige Änderungen. Erstelle ein versionsbezogenes Änderungsprotokoll mit einer vollständig abgestimmten Brücke für Umsatz, Deckungsbeitrag und EBIT von V1 zu V2 einschließlich der relativen Ergebnisabweichung. Zerlege die Veränderung nach Menge, Preis, Stückkosten und Fixkosten, ordne Wechselwirkungen nach einer offen benannten Berechnungsreihenfolge zu, kennzeichne die neuen Annahmen getrennt vom ursprünglichen Stand und prüfe, ob sämtliche Einzeleffekte genau den Ergebnisunterschied erklären. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Umsatzverschiebung zwischen Perioden fortschreiben
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Maschinenhändler erzielt sechs Monate lang je 160 000 Euro laufenden Nettoumsatz mit Zahlung im Folgemonat und 100 000 Euro sofort zahlbaren Betriebskosten; ein Projekt über 240 000 Euro sollte in Monat 2 abgenommen und berechnet werden, nun erfolgt die Abnahme erst in Monat 4, die Rechnung wird im Folgemonat bezahlt und die Materialkosten von 90 000 Euro sind jeweils einen Monat vor Abnahme fällig, anfangs bestehen 160 000 Euro fällige Forderungen. Erstelle einen sechsmonatigen Vergleich zwischen altem und neuem Forecast für Erlöse, Forderungen, operative Auszahlungen, Einzahlungen und kumulierte Liquiditätseffekte. Verschiebe ausschließlich Projektleistung, Rechnung, Materialzahlung und Kundeneingang, prüfe die Gesamt- und Periodensummen und trenne bloße Terminverlagerung von dauerhaft verlorenem Umsatz. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

9.2 Ergebnis- und Kostenabweichungen

Preis-Mengen-Mix-Umsatzbrücke erstellen Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Haushaltswarenanbieter hatte für den abgeschlossenen Planmonat 200 Stück A zu je 100 Euro und 300 Stück B zu je 60 Euro Umsatz prognostiziert; tatsächlich verkaufte er 250 Stück A zu 95 Euro und 280 Stück B zu 65 Euro, weitere Rabatte oder Erlösarten gab es nicht. Erstelle eine vollständig abgestimmte Preis-Mengen-Mix-Umsatzbrücke vom Plan zum Ist mit Umsätzen je Artikel, Gesamtmengen, durchschnittlichen Preisen und den drei gesonderten Abweichungseffekten. Berechne den Mengeneffekt zunächst bei geplantem Produktmix und Planpreisen, anschließend den Mixeffekt bei tatsächlicher Gesamtmenge und Planpreisen sowie den Preiseffekt bei Ist-Mengen, erkläre die gewählte Reihenfolge und kontrolliere, dass die Summe aller Effekte exakt dem beobachteten Umsatzunterschied entspricht. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Materialpreis- und Verbrauchseffekte trennen Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Präzisionsbetrieb plante 1 000 Gutteile mit zwei Kilogramm Material je Stück zu 4 Euro je Kilogramm, tatsächlich fertigte er 1 100 Gutteile und verbrauchte 2 400 Kilogramm zu 4,50 Euro je Kilogramm; alle Materialmengen wurden in der jeweiligen Periode verbraucht, Lagerveränderungen und andere Kosten entfallen. Erstelle eine flexible Materialkostenabweichungsrechnung mit ursprünglichem Plan, Sollkosten bei Ist-Ausbringung und tatsächlichen Materialkosten sowie einer lückenlosen Ursachenbrücke. Zerlege die Gesamtabweichung in Ausbringungsmengen-, Mehrverbrauchs- und Materialpreiseffekt anhand eindeutiger Bezugsgrößen, berechne den spezifischen Materialeinsatz je Gutteil und prüfe die Identität der Teilabweichungen, ohne Preisverteuerung mit Ausschuss oder Einkaufsmengen gleichzusetzen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Personalproduktivität aus Zeitaufwand erklären Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Kundenservice plante in einem Monat 6 000 Vorgänge zu je 20 Minuten direkter Bearbeitung sowie 400 Stunden sonstige bezahlte Tätigkeiten bei einem Stundensatz von 30 Euro; tatsächlich bearbeitete er 5 400 Vorgänge zu je 24 Minuten, benötigte 540 sonstige Stunden und zahlte 32 Euro je Stunde, Überstunden wurden gleich vergütet. Erstelle eine Zeit- und Personalkostenbrücke zwischen Plan und Ist mit Vorgangsmengen, Bearbeitungsminuten, produktiven Stunden, übrigen Stunden, Gesamtstunden und Personalkosten. Zerlege die Kostenabweichung in Mengeneffekt bei Planzeit, Bearbeitungszeitabweichung, sonstigen Stundenmehrbedarf und Stundensatzeffekt, prüfe die vollständige Summe der Ursachen und unterscheide eine gestiegene Arbeitsbelastung je Vorgang von bloß höherem Personalaufwand. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Ergebnisabweichung bis Liquidität verfolgen Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Händler plante für einen Monat 1 000 Verkäufe zu 200 Euro bei 120 Euro variablen Stückkosten und 40 000 Euro sofort zahlbaren Fixkosten; tatsächlich verkaufte er 900 Stück zu 190 Euro bei 125 Euro Stückkosten, Kunden zahlten statt der geplanten 70 Prozent nur 50 Prozent des Umsatzes sofort, der Rest folgt im Folgemonat, alle Kosten wurden im Verkaufsmonat bezahlt, Anfangskasse sind 100 000 Euro ohne offene Forderungen. Erstelle eine integrierte Plan-Ist-Abweichungsbrücke für Umsatz, EBIT, Forderungen, operativen Cashflow und Schlussliquidität. Leite die Liquiditätsabweichung von Mengen-, Preis-, Kosten- und Zahlungszieleffekten ab, prüfe die Forderungs- und Kassenidentität und bestimme, ob die tatsächliche Liquidität die interne Mindestgrenze von 50 000 Euro unterschreitet, obwohl das Ergebnis positiv ist. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

9.3 Ursachen und Frühwarnsysteme

Saisoneffekt vom Strukturbruch trennen Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Händler meldet für vier Quartale eines Vergleichsjahres 80, 100, 140 und 100 Tausend Bestellungen, im nächsten Geschäftsjahr lauten die entsprechenden Quartalswerte 84, 105, 112 und 80 Tausend; neue Standorte, Preisänderungen und Sortimentswechsel sind nicht dokumentiert. Erstelle einen Ursachenprüfbericht mit Vergleichen gleicher Quartale, Vorjahresquoten und zwei nachvollziehbaren Absatzprognosen für die nächsten vier Quartale, einmal mit altem Saisonmuster und einmal mit niedrigerem Niveau ab dem dritten Quartal. Prüfe, welche Beobachtungen für einen möglichen Strukturbruch sprechen, trenne rechnerische Veränderung von bewiesener Ursache, markiere die Grenzen von nur zwei Jahreszyklen und formuliere Datenprüfungen, bevor ein dauerhaftes Nachfrageminus freigegeben wird. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Als einmalig ausgewiesene Kosten prüfen Foto machen. Prompt ausführen.
Ein IT-Dienstleister meldet in sechs abgeschlossenen Monaten Betriebskosten von 22 000, 21 000, 20 000, 53 000, 23 000 und 51 000 Euro; in Monat 4 wurden 30 000 Euro und in Monat 6 weitere 28 000 Euro für Datenbereinigung desselben Anbieters als “einmalig” markiert, zugleich liegt für Monat 7 ein verbindlicher Folgeauftrag über 20 000 Euro vor, der normale Monatsaufwand wird mit 22 000 Euro erwartet. Erstelle einen Prüfbericht zu den Sonderkosten mit Originalwerten, Bereinigungen, normalisierter Kostenbasis und einem Forecast für Monat 7. Trenne Sonderrechnungen von wiederkehrendem Leistungsbedarf, zeige den Folgeauftrag im Kostenforecast, kennzeichne nicht belegte weitere Aufträge als offen und bestimme Nachweise für eine sachgerechte Bereinigung ohne Verschleierung künftiger Aufwendungen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Vertriebspipeline als Warnsignal nutzen Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Softwareintegrator benötigt im Planjahr 1,2 Millionen Euro Umsatz, nach sechs Monaten sind 700 000 Euro realisiert und 180 000 Euro für die zweite Jahreshälfte vertraglich gesichert; dazu bestehen 14 Erstchancen zu je 30 000 Euro mit 20 Prozent, acht Angebote zu je 45 000 Euro mit 50 Prozent und vier Verhandlungen zu je 70 000 Euro mit 70 Prozent Abschlusswahrscheinlichkeit, von gewonnenen Aufträgen werden im Restjahr 60 Prozent umgesetzt. Erstelle einen Frühwarnbericht mit ungewichteter und gewichteter Pipeline, erwartbarem Restjahresumsatz, Ziellücke und gestuften Frühindikatoren. Setze die Warnschwellen auf mehr als 30 000 Euro erwartete Lücke für Gelb und mehr als 100 000 Euro für Rot, prüfe Umsetzungs- und Zeitbezug der Chancen und leite zusätzliche qualifizierte Vertriebschancen bei unveränderten Quoten ab. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Warnstufen aus Liquiditätsreserve ableiten Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Händler startet mit 140 000 Euro Bankguthaben und benötigt mindestens 80 000 Euro; die Nettozahlungen der vier folgenden Planmonate betragen minus 10 000, minus 40 000, minus 45 000 und plus 60 000 Euro, eine ungenutzte zinsfreie Kreditlinie über 30 000 Euro ist sofort abrufbar, weitere Mittel fehlen, die Warnstufen liegen bei mehr als 30 000 Euro Puffer für Grün, null bis 30 000 für Gelb und negativem Puffer für Rot. Erstelle eine monatliche Liquiditätsampel mit Kassenstand vor und nach Kreditziehungen, Abstand zur Mindestreserve und Eskalationszeitpunkt. Prüfe das Kreditlimit, bestimme die verbleibende Liquiditätslücke im kritischsten Monat und entwickle einen Auslöser für frühe Zahlungsmaßnahmen, ohne einen späteren positiven Kontostand als Entwarnung für einen zwischenzeitlichen Fehlbetrag zu behandeln. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

9.4 Prognosegüte und Bias

Fehlermaße an Absatzreihen vergleichen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Ersatzteilhändler bewertet zwei Modelle anhand von sechs abgeschlossenen Planmonaten mit tatsächlichen Absatzmengen von 100, 120, 80, 140, 110 und 150 Stück; Modell A prognostizierte vor den Monaten 95, 115, 90, 145, 100 und 140 Stück, Modell B dagegen 105, 115, 75, 135, 115 und 145, alle Forecasts sind unverändert archiviert. Erstelle eine vergleichende Prognosegüte-Auswertung mit Monatsfehlern sowie MAE, RMSE, MAPE, WAPE und mittlerem vorzeichenbehaftetem Fehler für beide Modelle. Definiere den Fehler als Prognose minus Ist, rechne absolute und quadratische Abweichungen nachvollziehbar vor, unterscheide Mengenfehler von relativen Prozentwerten und entscheide, welches Verfahren für einen volumenorientierten Bestandsplan geeigneter erscheint, ohne aus sechs Monaten allgemeine Genauigkeit abzuleiten. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Segmentfehler hinter Gesamtgenauigkeit aufdecken
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Gerätehersteller prognostizierte für drei Produktgruppen A, B und C 400, 180 und 120 Verkäufe, tatsächlich wurden 300, 250 und 150 Stück verkauft; die Deckungsbeiträge je Stück betragen unverändert 80, 30 und 50 Euro, alle Mengen stammen aus demselben abgeschlossenen Planmonat und die Gesamtzahl war korrekt prognostiziert. Erstelle eine segmentierte Prognosekontrolle mit absoluten und relativen Mengenfehlern, Gesamtfehler, WAPE sowie geplantem und tatsächlichem Deckungsbeitrag nach Produktgruppe. Zeige, wie sich Über- und Unterprognosen in der Summe aufheben, obwohl Mix und wirtschaftlicher Beitrag abweichen, bestimme die Nettoauswirkung auf den Deckungsbeitrag und leite passende differenzierte Warnregeln ab, statt die perfekte Gesamtsumme als fehlerfreie Planung zu bewerten. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Forecastbias nach Vorlaufzeit messen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Ersatzteildienst hat für sechs identische Zielmonate Ist-Absatzmengen von 100, 120, 110, 130, 90 und 140 Stück archiviert; die jeweils einen Monat vorher erstellten Prognosen lauten 105, 115, 110, 125, 95 und 135, die drei Monate vorher eingefrorenen Prognosen dagegen 120, 135, 130, 145, 110 und 155 Stück, nachträgliche Änderungen gab es nicht. Erstelle eine Forecast-Vintage-Auswertung, die pro Zielmonat die Fehler beider Vorlaufzeiten sowie MAE und durchschnittlichen vorzeichenbehafteten Fehler getrennt berechnet. Verwende Prognose minus Ist als Vorzeichenkonvention, erkenne systematische Überschätzung bei längerem Vorlauf, trenne Bias von allgemeiner Ungenauigkeit und leite eine überprüfbare Anpassungsregel für die längere Prognose ab, ohne vergangene Forecastwerte nachträglich zu ändern. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Manuelle Prognosekorrekturen auf Nutzen prüfen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Vertrieb nutzt für sechs abgeschlossene Monate eine vorab gespeicherte Basisprognose von 100, 110, 120, 100, 90 und 130 Verkäufen; die manuell freigegebenen Werte betrugen 130, 105, 150, 85, 95 und 160, tatsächlich wurden 105, 100, 115, 95, 95 und 125 Verkäufe erreicht, alle Versionen lagen vor dem jeweiligen Monatsbeginn fest. Erstelle eine Forecast-Value-Added-Auswertung mit monatlichem Vergleich beider Prognosen, absolutem Fehler, Bias, MAE und dem Gewinn oder Verlust an Genauigkeit durch jede Korrektur. Prüfe, ob einzelne erfolgreiche Eingriffe den Gesamteffekt verdecken, identifiziere systematische Überschätzungen und formuliere eine dokumentationspflichtige Freigaberegel für zukünftige manuelle Eingriffe, ohne die tatsächliche Absatzentwicklung mit der Prognoseverbesserung gleichzusetzen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

10.1 Maßnahmen und Ergebniswirkungen

Kostenprogramm samt Anlaufkosten bewerten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Reparaturdienst zahlt monatlich 90 000 Euro für Fremdleistungen und 30 000 Euro für Logistik; ein Kostenprogramm senkt Fremdleistungen ab Planmonat 3 zunächst um 8 Prozent und ab Monat 4 dauerhaft um 15 Prozent, erfordert 18 000 Euro Einführung in Monat 2 und 10 000 Euro Übergangskosten in Monat 3, alle Beträge werden im Entstehungsmonat bezahlt und sonstige Effekte entfallen. Erstelle eine sechsmonatige inkrementelle Ergebnis- und Zahlungsrechnung gegenüber unveränderten Kosten mit monatlichen Bruttoeinsparungen, Anlaufkosten, Nettobeiträgen und kumuliertem Nutzen. Ermittle den ersten Monat mit ausgeglichenem Gesamtnutzen, prüfe die Staffelung der Einsparquote und vergleiche die Entscheidung mit einem um einen Monat verzögerten Programmstart, bei dem sämtliche Kosten und Wirkungen entsprechend später eintreten. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Serviceabbau mit Kündigungsrisiko bewerten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Hostingdienst startet mit 600 Verträgen zu 250 Euro Monatsentgelt und 70 Euro variablen Kosten je Vertrag; regulär kündigt zu Monatsbeginn 1 Prozent des Bestands, nach einer Supportkürzung ab Monat 2 gelten alternativ 3 oder 6 Prozent Kündigungen, dafür sinken die monatlichen Fixkosten ab Monat 2 um 12 000 Euro, die Umstellung kostet einmalig 15 000 Euro in Monat 1. Erstelle für sechs Planmonate einen Vergleich von Vertragsbestand, Umsatz, Deckungsbeitrag und inkrementellem EBIT für unveränderten und reduzierten Service in beiden Kündigungsszenarien. Rechne nach Kündigung zu Monatsbeginn ab, verwende gebrochene Vertragszahlen nur als Erwartungswerte, prüfe die kumulierten Ergebniswirkungen und bestimme, ab welchem zusätzlichen Kundenverlust die Kosteneinsparung wirtschaftlich nicht mehr trägt. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Forderungseinzug vom EBIT abgrenzen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Anlagenhändler hat zu Planbeginn 300 000 Euro vollständig werthaltige Forderungen; ohne Eingriff gehen 220 000 Euro in Monat 3 und 80 000 Euro in Monat 4 ein, ein angebotener Zahlungsnachlass von 2 Prozent würde die ersten 220 000 Euro schon in Monat 1 einbringen, erfordert jedoch 1 500 Euro sofort zahlbare Abwicklungskosten, der Rest bleibt in Monat 4 fällig und Zinsen sowie weitere Vorgänge entfallen. Erstelle einen viermonatigen Maßnahmenvergleich mit Forderungsspiegel, Kundeneingängen, Einzugskosten, EBIT-Wirkung und kumulierter Liquiditätsdifferenz. Trenne vorgezogenen Forderungsausgleich von echtem Ergebnisbeitrag, berücksichtige Rabatt und Kosten als Ergebnisbelastung, rechne die Forderungsidentität nach und benenne den nur vorübergehenden Finanzierungseffekt bis zur Einziehung der Forderungen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Investitionsaufschub mehrperiodig bewerten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Möbelwerk will eine Anlage für 300 000 Euro in Monat 2 bezahlen und ab Monat 3 über 60 Monate linear abschreiben; sie ermöglicht monatlich 200 zusätzliche Verkäufe mit je 75 Euro Deckungsbeitrag bei 3 000 Euro Wartung, sämtliche Ein- und Auszahlungen erfolgen im selben Monat, ein Aufschub verlegt Kauf und Nutzung um drei Monate, die sonstige Geschäftstätigkeit ist liquiditätsneutral. Vergleiche Sofortplan und Aufschub in acht Planmonaten mit Investitionszahlung, Deckungsbeitrag, Wartung, Abschreibung, EBIT- und kumulierter Cashflow-Differenz. Prüfe Nutzungsbeginn und Buchwert, bestimme entgangene Nutzenmonate und den größten Zwischenfinanzierungsvorteil, berücksichtige 400 000 Euro Anfangskasse und 150 000 Euro Mindestliquidität und kennzeichne die unterschiedliche zeitliche Erfüllbarkeit der Grenze. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

10.2 Maßnahmenportfolios und Ressourcen

Einsparungen ohne Doppelzählung bündeln
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Industriebetrieb zahlt jährlich 240 000 Euro für Strom und 180 000 Euro für Fuhrparkenergie; eine LED-Umrüstung senkt den Stromverbrauch um 20 Prozent, eine Steuerungssoftware anschließend um 15 Prozent des verbleibenden Strombedarfs und eine Tourenplanung den Fuhrparkverbrauch um 10 Prozent, Energiepreise bleiben gleich, die Maßnahmen kosten einmalig 15 000, 10 000 und 5 000 Euro und wirken während des gesamten Planjahres. Erstelle eine abgestimmte Einsparungsbrücke je Maßnahme und als Portfolio mit Brutto- und Nettowirkung im ersten Jahr. Rechne die Strommaßnahmen zwingend nacheinander, beziffere die gegenüber einer bloßen Addition vermiedene Doppelzählung, trenne Einmalkosten von dauerhaftem jährlichem Nutzen und entwirf eine eindeutige Zuordnung der Einsparungsbeträge zu Verantwortlichen und Messgrößen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Maßnahmenpaket mit Liquiditätsminimum rechnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Händler startet mit 90 000 Euro Kasse und 40 000 Euro Mindestliquidität; vier Wochen ohne Maßnahmen bringen netto minus 15 000, minus 70 000, plus 20 000 und minus 30 000 Euro, darin sind 40 000 Euro Investition in Woche 2 und 60 000 Euro Kundengeld sowie 50 000 Euro Lieferantenzahlung in Woche 4 enthalten; möglich sind Factoring des Kundengelds in Woche 2 für 2 000 Euro, Investitionsaufschub auf Woche 5 für 4 000 Euro und Lieferantenaufschub auf Woche 5 für 1 000 Euro Gebühr, jeweils bei Ausführung zahlbar. Ermittle die günstigste Maßnahmenkombination zur Einhaltung der Mindestliquidität in allen vier Wochen und erstelle einen Zahlungsplan mit Verlagerungen und Gebühren. Prüfe alle Kombinationen, erfasse vorgezogene Zahlungen nur einmal und weise Verpflichtungen ab Woche 5 getrennt aus. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Wirkungsbeginn und Ressourcenbedarf staffeln
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Dienstleister verfügt in vier Planmonaten über zwei Prozessfachkräfte mit je einem Fachkräftemonat Kapazität; Projekt A benötigt drei Fachkräftemonate und spart ab dem Folgemonat seines Abschlusses 8 000 Euro monatlich, B benötigt drei und spart 12 000 Euro, C benötigt zwei und spart 4 000 Euro, die Arbeiten sind monatsweise teilbar und der Nutzen wird bis Monat 8 erfasst, Umsetzungskosten entfallen. Entwickle einen Ressourcen- und Wirkungsfahrplan für alle drei Projekte mit monatlicher Fachkräftebelegung, Fertigstellung, erstmaliger Einsparung und kumuliertem Nutzen. Stelle einer Reihenfolge mit B zuerst eine Variante mit C zuerst gegenüber, prüfe die Ressourcengrenze in jedem Monat, buche keinen Nutzen vor dem jeweiligen Abschluss und beziffere die Opportunitätskosten späterer Fertigstellung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Automatisierung mit Personalmaßnahmen abstimmen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Kundenservice bearbeitet monatlich 1 200 Fälle zu je einer Stunde; zehn Beschäftigte leisten je 150 produktive Stunden und kosten monatlich je 4 200 Euro, eine Automatisierung verursacht 28 000 Euro Einführungsaufwand in Monat 2, erledigt in Monat 3 25 Prozent und ab Monat 4 40 Prozent der Fälle ohne Personalstunden, kostet ab Monat 3 monatlich 3 000 Euro Betrieb und benötigt in Monat 2 80 Personalstunden Schulung, zwei Stellen entfallen ab Monat 4 ohne Abfindung. Erstelle einen sechsmonatigen Kapazitäts-, Personal- und Ergebnisplan gegenüber dem unveränderten Betrieb. Prüfe die Leistungskapazität in jeder Phase, rechne Schulungszeit, entfallende Gehälter, Einmalkosten und Systemkosten getrennt, ermittle den kumulierten Nutzen und vermeide es, frei gewordene Stunden zusätzlich als Kosteneinsparung auszuweisen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

10.3 Nutzenrealisierung und Nachsteuerung

Nutzenregister mit Verantwortlichen erstellen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Betrieb plant vier Monate: Der Einkauf spart ab Monat 2 monatlich 6 Prozent von 50 000 Euro Energiekosten bei 5 000 Euro Einmalaufwand in Monat 1, die Produktion reduziert ab Monat 3 monatlich 300 Fehlerfälle zu je 80 Euro um 25 Prozent nach 7 000 Euro Schulung in Monat 2 und Treasury zieht in Monat 2 Forderungen über 40 000 Euro aus Monat 4 vor und zahlt 1 000 Euro Gebühr, sämtliche Aufwendungen werden sofort bezahlt. Erstelle ein Nutzenregister mit Maßnahmen-ID, Eigentümer, Ausgangsbasis, Wirkungsbeginn, EBIT- und Cashflowbeitrag, Nachweisquelle, Prüftermin und Freigabestatus. Trenne dauerhafte Einsparungen von reinen Zahlungsvorziehungen, rechne Monats- und Gesamtnutzen nach, definiere messbare Erfolgskriterien und verhindere, dass Forderungseingänge als neue Umsatzerlöse oder Ergebnisverbesserungen erscheinen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Maßnahmenwirkungen in Forecast übernehmen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Dienstleister plant sechs Monate lang je 200 000 Euro Umsatz, 120 000 Euro variable und 50 000 Euro fixe Monatskosten; Kunden zahlen 50 Prozent im Leistungsmonat und den Rest im Folgemonat, anfangs stehen 100 000 Euro Forderungen und 80 000 Euro Kasse, alle Kosten werden sofort bezahlt, Steuern entfallen; beschlossen sind 10 000 Euro sofort bezahlter Einführungsaufwand in Monat 2, 5 Prozent Mehrerlös ohne Mengenänderung ab Monat 3 und monatlich 10 000 Euro Materialeinsparung ab Monat 4. Erstelle einen aktualisierten Maßnahmen-Forecast neben dem unveränderten Ursprungsstand mit Monats-EBIT, Forderungen, Cashflow und Zahlungsmittelbestand. Buche Aufwand und Zahlung in Monat 2, ordne Kundenerlöse dem richtigen Zahlungstermin zu und kontrolliere Mehrwirkungen und Bestandsüberleitungen ohne doppelte Einsparung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Verfehlte Einsparungen rückwärts erklären
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Einkauf plante für den abgeschlossenen Monat 50 000 Materialeinheiten zu 10 Euro bisherigem Preis und wollte durch einen Vertrag den gesamten Bedarf für 9,20 Euro decken; tatsächlich wurden 46 000 Einheiten beschafft, davon 75 Prozent für 9,40 Euro aus dem Vertrag und 25 Prozent für 10,20 Euro am Spotmarkt, die einmaligen Einführungskosten von 5 000 Euro fielen wie geplant an, weitere Effekte bestehen nicht. Erstelle eine rückwärts gerichtete Nutzenabweichungsanalyse vom versprochenen zum tatsächlich erreichten Nettoeinsparbetrag. Zerlege die Differenz in Mengeneffekt, unvollständige Vertragsabdeckung und Preisabweichung auf Vertrags- und Spotmengen, vergleiche auch mit einem auf Ist-Menge flexibilisierten Soll und verhindere, dass bloß geringere Einkaufsmengen als Vertragsersparnis ausgegeben werden. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Vertriebseffekt mit Vergleichsgruppe schätzen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein B2B-Vertrieb hat 300 vergleichbare Bestandskunden zufällig auf zwei gleich große Gruppen verteilt, nur die Testgruppe erhielt eine Kampagne; in gleich langen Dreimonatszeiträumen davor erzielte sie 100 000 und die Kontrolle 95 000 Euro Umsatz, danach 140 000 und 112 000 Euro, zusätzlicher Umsatz trägt 35 Prozent Deckungsbeitrag und die Kampagne kostete 6 000 Euro, weitere gezielte Eingriffe fanden nicht statt. Schätze den zusätzlichen Kampagneneffekt mit einer Differenz-von-Differenzen-Rechnung und erstelle eine Wirtschaftlichkeitsanalyse samt Nettoergebnis. Stelle Ausgangsunterschiede und allgemeine Marktveränderungen getrennt dar, berechne den Effekt auch je Kunde, prüfe die Bedeutung der zufälligen Gruppenzuordnung und benenne Grenzen der Kausalaussage ohne überprüfte Paralleltrends oder Signifikanztest. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

10.4 Managementberichte und Beschlüsse

Entscheidungsvorlage mit Alternativen ausarbeiten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Zulieferer muss nächsten Planmonat 400 Teile zu je 140 Euro liefern, 250 bezahlte Stück liegen auf Lager; die fehlenden 150 kann er in Überstunden zu je 40 Euro Material und 55 Euro Zusatzlohn fertigen, von einem Lieferanten zu 110 Euro beziehen oder unter Verlust der 150 Verkäufe gegen 25 Euro Vertragsstrafe je Stück abweisen, alle Zusatzkosten sind sofort zahlbar, Kundengeld geht im Folgemonat ein und 20 000 Euro Liquidität sind frei. Verfasse eine Entscheidungsvorlage für die Geschäftsführung mit drei Alternativen, zusätzlichem Deckungsbeitrag, Auszahlung, Lieferfähigkeit, Risiko und Beschlussbedarf. Prüfe den Ressourceneinsatz, trenne bereits bezahlten Bestand von neuen Auszahlungen, unterscheide Angebote von bestätigten Fremdlieferungen und kennzeichne Freigabebedingungen sowie verbleibende Risiken. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Steuerungsdashboard mit Warnstufen gestalten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Großhändler meldet für drei Planmonate prognostizierte niedrigste Kassenstände von 145 000, 120 000 und 90 000 Euro, Forderungslaufzeiten von 32, 40 und 48 Tagen sowie Liefergrade von 97, 94 und 89 Prozent; die Schwellen gelten für Liquidität als Grün über 150 000, Gelb von 100 000 bis 150 000 und Rot darunter, für Forderungen als Grün bis 35 Tage, Gelb bis 45 und Rot darüber sowie für Liefergrad als Grün ab 97 Prozent, Gelb ab 92 und Rot darunter. Gestalte ein kompaktes Managementdashboard mit Monatsstatus, Trend, Treiberhypothese, Verantwortlichem und Auslösehandlung je Kennzahl. Leite Eskalationsprioritäten aus gleichzeitigen Warnsignalen ab, unterscheide Beobachtungen von belegten Ursachen, stelle Bezugsgrößen transparent dar und vermeide Kennzahlen ohne Entscheidungsbezug. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Bereichsdialog bei Zielkonflikt strukturieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Hersteller möchte im nächsten Planmonat 1 100 Kundenaufträge zu je 200 Euro bedienen, kann intern höchstens 900 Stück zu je 95 Euro variablen Kosten fertigen und bis zu 200 weitere Stück für je 145 Euro sofort von einem Fremdleister beziehen; für zusätzliche Fremdleistungen sind 20 000 Euro freie Liquidität vorhanden, Kunden zahlen erst im Folgemonat und eine Lieferantenstundung über 12 000 Euro ist angefragt, aber nicht zugesagt. Entwickle einen moderierten Steuerungsdialog zwischen Vertrieb, Produktion, Einkauf und Finanzen mit Positionen, geprüften Optionen und präzisem Beschlussbedarf. Vergleiche Vollbelieferung ohne und mit Stundung sowie die innerhalb der freien Liquidität lieferbare Teilmenge, ordne offene Voraussetzungen einer Rolle zu und vermeide Freigaben auf Basis ungesicherter Finanzierungen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Beschlussprotokoll mit Prüfterminen erstellen
Foto machen. Prompt ausführen.
Die Geschäftsführung eines Händlers beschließt am Sitzungstag drei Maßnahmen: Der Einkauf senkt bis Ende Woche 6 den Lagerwert um 70 000 Euro bei mindestens 95 Prozent Liefergrad, Treasury darf bis Ende Woche 2 Forderungen über 50 000 Euro mit höchstens 1 000 Euro Gebühr verkaufen und die Technik verschiebt eine Maschinenzahlung über 140 000 Euro von Planmonat 2 auf Monat 4, sofern der Liefertermin vertraglich bestätigt ist; Controlling prüft den Fortschritt alle zwei Wochen. Erstelle ein Beschlussprotokoll mit Maßnahmen-ID, Eigentümer, Beschlussstatus, Frist, Voraussetzung, Belegnachweis und nächster Entscheidung. Trenne verbindliche Schritte von bedingten Freigaben, plane Prüftermine relativ zum Sitzungstag und unterscheide erreichte Bestands- oder Cashfloweffekte von Zielwerten und später fälligen Zahlungen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

11.1 Planungsprozess und Verantwortlichkeiten

Budgetkalender mit Abhängigkeiten gestalten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Maschinenbauer hat ab Planstart 18 Arbeitstage bis zur Budgetfreigabe; der Vertrieb benötigt vier Tage, danach brauchen Einkauf und Produktion parallel drei Tage, Personalplanung nach der Produktion zwei Tage, Investitionsplanung nach dem Vertrieb drei Tage, die Finanzintegration nach allen Teilplänen vier Tage, die unabhängige Qualitätsprüfung danach zwei Tage und die Geschäftsführung einen Tag. Erstelle einen Budgetkalender mit frühesten und spätesten Terminen, Zuständigkeiten, Übergabeergebnissen und dem kritischen Pfad bis zur Freigabe. Prüfe fachliche Vorgängerbeziehungen, parallele Arbeitsschritte und verfügbare Terminpuffer, untersuche die Folgen einer um zwei Arbeitstage verspäteten Vertriebsabgabe und lege fest, wann eine verbindliche Neuplanung oder Eskalation erforderlich wird. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

RACI für Planverantwortung aufstellen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Unternehmen plant Absatz, Fertigung, Beschaffung, Personal, GuV und Liquidität mit den Rollen Geschäftsführung, Vertrieb, Produktion, Einkauf, HR, Controlling, Finanzen und IT; bisher genehmigt Controlling eigene Modelländerungen, die Geschäftsführung erhält nur den Endbericht und IT kann alle Planwerte bearbeiten, fachliche Verantwortliche sind nicht eindeutig benannt. Entwirf eine RACI-Matrix für Teilpläne, Datenkontrollen, Modelländerungen, Gesamtplanintegration und verbindliche Freigabe einschließlich einer klaren Kompetenzordnung. Besetze jede Tätigkeit mit genau einer rechenschaftspflichtigen Rolle, trenne ausführende, beratende und informierte Stellen, beseitige unvereinbare Selbstprüfungen und definiere einen unabhängigen Kontrollschritt für kritische finanzielle Modelländerungen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Datenlieferungen und Freigaben verzahnen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Handelsbetrieb aktualisiert seinen Monatsforecast nach Buchungsschluss an Tag 0: Vertrieb liefert an Arbeitstag 2 Aufträge, Einkauf an Tag 3 Warenzugänge und Liefertermine, Produktion an Tag 4 Kapazitäten, HR an Tag 4 Personalannahmen, Finanzen integriert bis Tag 6, Controlling prüft an Tag 7 und die Geschäftsführung entscheidet an Tag 9; bislang überschreibt Vertrieb nach seiner Abgabe ältere Werte ohne neue Versionsnummer. Erstelle eine Datenlieferungs- und Freigabematrix mit Datenobjekt, Stichtag, verantwortlicher Rolle, Prüfkriterium, Abhängigkeit und Freigabestatus. Definiere Übergabesperren und Versionierung für nachträgliche Änderungen, unterscheide fachliche Datenfreigabe von technischer Übernahme und prüfe anhand eines verspäteten Vertriebsupdates die Folgen bis zur Gesamtfreigabe. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Eskalationspfad bei Fristverzug entwickeln
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Firmengruppe muss ihre Budgetvorlage am zehnten Arbeitstag freigeben, der Vertrieb liefert bis Tag 3, Einkauf bis Tag 5, Controlling benötigt danach zwei Tage zur Konsolidierung und Finanzen einen Tag zur Prüfung; am Tag 5 fehlen weiterhin die Vertriebsmengen für eine Sparte mit 30 Prozent Umsatzanteil, obwohl Vorjahreswerte bekannt sind, und der Vorstand verlangt unveränderte Verlässlichkeit. Entwickle einen Eskalationspfad mit Meldezeiten, Ersatzverantwortlichen, vorläufigen Datenständen, Sperrgrenzen und dem spätesten realistischen Freigabetermin. Trenne zulässige Überbrückung durch markierte Annahmen von zwingenden fachlichen Freigaben, priorisiere die kritische Sparte nach Ergebniseinfluss und zeige, weshalb ein fristgerechtes Datum ohne geprüfte Eingangswerte keine echte Planfreigabe darstellt. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

11.2 Systemarchitektur und Automatisierung

Tabellenkalkulation gegen EPM abwägen
Foto machen. Prompt ausführen.
Eine Gruppe mit sechs Gesellschaften und 60 Planenden steuert zwölf Monatsforecast-Versionen pro Jahr; ihre Tabellenkalkulation benötigt jährlich 190 Personentage zu je 600 Euro und 25 000 Euro Support, eine EPM-Plattform verlangt 150 000 Euro Einführung, 60 000 Euro Lizenz jährlich und nach Einführung 70 Personentage zu je 600 Euro, betrachtet werden drei Jahre ohne Abzinsung. Erstelle eine Entscheidungsvorlage mit Dreijahreskosten, Arbeitsaufwand, Versionssicherheit, Rechteverwaltung, Datenintegration und Einführungsrisiko. Prüfe die Kostenparität beider Lösungen einschließlich Einmalaufwand, bewerte den Nutzen verbindlicher Workflow- und Auditfunktionen ohne erfundene Produktversprechen und benenne Bedingungen, unter denen die teurere Lösung organisatorisch dennoch gerechtfertigt sein könnte. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

ERP-Datenfluss zum Forecast modellieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Teilehändler führt im ERP drei Aufträge zu je 250 Euro je Stück: A über 140 Stück, davon 30 storniert, 80 geliefert und 30 offen, B über 60 Stück, davon 50 geliefert und zehn offen, sowie C über 20 Stück vollständig geliefert; Materialeinsatz je Lieferung beträgt 110 Euro, Rechnungen entstehen bei Auslieferung und werden im Folgemonat bezahlt, der Forecast soll täglich aktualisiert werden. Entwirf einen Datenfluss vom Auftrags- und Lieferstatus über das ERP bis zu Umsatz-, Wareneinsatz-, Forderungs- und Zahlungsvorhersage mit Quellfeldern, Transformationen und Schnittstellenkontrollen. Berechne aus den angegebenen Vorgängen gesicherte Liefererlöse, offene Auftragswerte und Stornos, definiere stabile Belegkennungen und Aktualisierungsregeln und verhindere doppelte Buchungen bei Teillieferungen oder Nachmeldungen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Planungsschritte nach Automatisierungseignung klassifizieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Controllingteam benötigt je Forecastzyklus 16 Stunden für ERP-Import, 14 für Kontenmapping, zwölf für Formelprüfungen, zehn für Szenarioauswertung, acht für Abweichungskommentare, sechs für Annahmenfreigaben und vier für Managementbeschlüsse; die ersten drei Tätigkeiten folgen festen Regeln, Szenarien sind berechenbar, Kommentare enthalten Erklärungsunsicherheit und Freigaben verlangen Fachverantwortung. Erstelle eine Automatisierungsmatrix mit regelbasiertem Verfahren, KI-Unterstützung oder menschlicher Entscheidung für jeden Schritt und priorisiere einen Pilotumfang. Unterstelle für die ersten drei Aufgaben 60 Prozent überprüfbare Zeitersparnis, berechne den möglichen Zyklusgewinn, definiere Fehlerkontrollen und Eskalationspunkte und unterscheide eine technische Empfehlung von einer fachlichen Freigabe. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

KI-Prüfassistenten mit Freigaben gestalten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Industrieunternehmen legt einen Monatsplan mit 2 000 Verkäufen zu je 210 Euro, 90 Euro Materialkosten je Stück, 160 000 Euro gebuchtem Materialaufwand und 33 000 Euro Endliquidität bei 40 000 Euro Mindestbestand vor; Vertrieb, Einkauf und Treasury verantworten die Eingaben, Controlling pflegt das Modell, Finanzen kontrolliert die Überleitungen und die Geschäftsführung gibt den Gesamtplan frei. Gestalte eine Prüf- und Freigabekarte für einen KI-gestützten Kontrollassistenten mit Prüffragen, erwarteten Befunden, Belegquellen und Eskalationswegen. Rechne Materialabweichung und Liquiditätsverstoß nach, trenne maschinellen Hinweis, menschlich bestätigten Fehler und Freigabeentscheidung, definiere ein überprüfbares Prüfprotokoll und untersage automatische Änderungen an freigegebenen Zahlen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

11.3 Daten- und Modellkontrollen

Bilanzdifferenz kausal aufklären
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Servicebetrieb beginnt mit 70 000 Euro Bank, 100 000 Euro Forderungen und 230 000 Euro Anlagen bei 260 000 Euro Eigenkapital und 140 000 Euro Krediten; im Planmonat entstehen 90 000 Euro Umsatz auf Ziel, 60 000 Euro Kundengeld, 30 000 Euro bezahlte Löhne, 50 000 Euro bar bezahlte Anlagenzugänge, 10 000 Euro Abschreibungen und 20 000 Euro Kredittilgung, Steuern entfallen; die Schlussbilanz zeigt Bank 30 000, Forderungen 130 000, Anlagen 280 000, Eigenkapital 310 000 und Kredite 120 000 Euro. Diagnostiziere die Bilanzdifferenz anhand einer Buchungs- und Bestandsüberleitung und erstelle die korrigierte Schlussbilanz. Prüfe die GuV und sämtliche Gegenbuchungen, identifiziere die konkrete Ursache ohne Ausgleichsposten und verifiziere danach die Bilanzgleichheit sowie die Zahlungsmittelveränderung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Formelbrüche zwischen Planperioden aufspüren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Produktionsmodell enthält für die drei Planmonate Stückzahlen von 1 000, 1 100 und 1 200 sowie unverändert zwei Kilogramm Material je Stück zu acht Euro je Kilogramm; die Materialkostenformel lautet in Monat 1 “Menge mal 2 mal 8”, in Monat 2 ebenfalls “Menge mal 2 mal 8”, in Monat 3 dagegen “Menge mal 8”, während die Lohnkosten in allen Monaten mit “Menge mal 1,5 Stunden mal 30 Euro” berechnet werden, Mengenrabatte gibt es nicht. Erstelle einen Diagnosebericht für Formelbrüche mit erwarteten Monatswerten, gemeldeter Rechnung, Fehlerbetrag und korrekt übertragbarer Formellogik. Vergleiche die Struktur benachbarter Perioden, prüfe Mengen-, Einheiten- und Kostensätze unabhängig und entwickle eine Kontrollregel, die echte Parameteränderungen von fehlerhaften Formelsprüngen trennt. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Planversionen auf Änderungsrechte prüfen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Konzern hat Planversion V1 freigegeben; Vertrieb darf nur vor Freigabe Mengen ändern, Controlling darf Entwürfe anlegen, Finanzen darf Finanzwerte prüfen, IT verwaltet Konten und allein die Geschäftsführung darf freigeben; das Log zeigt, dass Vertrieb nach Freigabe den V1-Preis von 100 auf 108 Euro änderte, Controlling V2 als Entwurf anlegte, IT in V2 den Kreditsaldo von 50 000 auf 80 000 Euro setzte und Finanzen V2 ohne Geschäftsführungsbeschluss als “freigegeben” markierte. Erstelle einen Prüfbericht mit Berechtigungsverletzungen, betroffenen Daten und einem korrigierten Versions- und Rechtekonzept. Trenne technische Schreibrechte von fachlicher Entscheidungsbefugnis, definiere eine unveränderliche Freigabekopie, einen vollständigen Änderungsnachweis und den sicheren Umgang mit dem manipulierten Stand. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Kontrollregeln durch Fehlerfälle testen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Planungsmodell prüft vier Regeln: Umsatz muss Stückzahl mal Nettopreis sein, Endlager darf nicht negativ werden, jede Rechnungsnummer muss eindeutig sein und eine Version darf nur mit Geschäftsführungsfreigabe veröffentlicht werden; die Prüffälle enthalten 100 Stück zu 50 Euro mit 5 000 oder fehlerhaft 5 500 Euro Umsatz, Bestände von 0 oder minus 5 Stück, Belegnummern A1 und A2 oder zweimal A1 sowie Version V3 mit oder ohne Freigabe. Entwickle eine Testfallmatrix mit Eingaben, erwartetem Kontrollsignal, Fehlerkategorie und Priorität für alle positiven und negativen Prüffälle. Formuliere ausführbare Pseudoregeln mit klaren Grenzwerten, kontrolliere echte Fehlermeldungen und ausbleibende Falschalarme und bestimme, welche Tests vor einer Veröffentlichung zwingend erfolgreich sein müssen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

11.4 KI-Risiken und Arbeitsergebnisse

Erfundene Planannahmen systematisch erkennen
Foto machen. Prompt ausführen.
Für den nächsten Planmonat sind laut Vertriebsfreigabe 1 000 Verkäufe zu je 200 Euro, laut Einkaufsvertrag 80 Euro Materialkosten je Stück, laut HR-Liste 45 000 Euro Personalkosten und laut Kundenvertrag 30 Tage Zahlungsziel bestätigt; ein KI-Entwurf behauptet dagegen 210 Euro Verkaufspreis, 70 Euro Materialkosten, 60 Tage Zahlungsziel und eine Gehaltssteigerung von 5 Prozent, ohne Nachweise zu nennen, ein Monat umfasst 30 Tage. Erstelle einen quellengebundenen Prüfbericht mit jeder gesicherten Vorgabe, jeder abweichenden Behauptung, Belegstatus, finanzieller Wirkung und Korrekturentscheidung. Berechne die falsche Umsatz- und Materialergebniswirkung, trenne Widersprüche von unbelegten Personalannahmen und liefere ein bereinigtes Planungsregister, ohne fehlende Daten durch neue Behauptungen zu ersetzen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Scheingenauigkeit im Risikobericht korrigieren
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Finanzbericht meldet für den nächsten Planmonat bei 160 000 Euro Anfangskasse, 220 000 Euro erwarteten Kundeneingängen und 260 000 Euro sicheren Auszahlungen eine auf zwei Nachkommastellen bekannte Wahrscheinlichkeit von 78,43 Prozent für eine Liquiditätslücke unter 80 000 Euro; tatsächlich sind nur Kundeneingänge zwischen 160 000 und 200 000 Euro als Stressspanne festgelegt, weder Verteilungen noch historische Häufigkeiten sind belegt. Überarbeite den Risikobericht als entscheidungsfähige Bandbreitenrechnung mit Basiswert, Stressintervall, Liquiditätsreserve und kritischer Eingangsschwelle. Rechne die Mittelbestände nach, streiche die unbegründete Prozentwahrscheinlichkeit, unterscheide Szenario von statistischer Prognose und definiere fehlende Informationen für eine spätere probabilistische Beurteilung. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Vertrauliche Planungsdaten vor KI schützen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Konzern will eine externe KI für seine Jahresplanung nutzen und verfügt über Namen und Gehälter von 120 Beschäftigten, einzelkundenbezogene Margen für 40 Abnehmer, vertrauliche Lieferantenrabatte sowie einen freigegebenen aggregierten Umsatzplan von 18 Millionen Euro nach drei Produktgruppen; ein interner Test soll ohne sensible Einzelangaben möglich sein. Entwickle einen Datenfreigabe- und Schutzprozess mit Klassifizierung, Datenminimierung, Aggregation, Prüfzuständigkeiten und zulässigen Einsatzformen für die KI. Erstelle ein bereinigtes Prüfszenario mit aus den Angaben ableitbaren Summen und neutralen Bezeichnungen, kennzeichne nicht ableitbare Kennzahlen ausdrücklich und definiere Lösch-, Zugriffs- und Nachweisanforderungen, ohne einen Anbieter pauschal als sicher zu erklären. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

KI-generierte Ursachenhypothesen kritisch prüfen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Händler setzte im Vorperiodenmonat 1 000 Stück zu je 200 Euro ab und im aktuellen Vergleichsmonat 800 Stück zum gleichen Preis; der Personalaufwand lag in beiden Monaten bei 45 000 Euro, während die Forderungslaufzeit von 30 auf 45 Tage stieg, ein KI-Bericht erklärt den Umsatzrückgang mit einer Preissenkung, den Ergebnisverlust mit höheren Personalkosten und geringeres Kundengeld mit einem angeblich bewiesenen Vertrauensverlust. Erstelle eine Plausibilitätsprüfung dieser drei Ursachenbehauptungen mit Gegenrechnung, Befundstatus und alternativen Erklärungen. Trenne durch Zahlen widerlegte Behauptungen von lediglich denkbaren Ursachen, zeige die Bedeutung veränderter Menge und Forderungslaufzeit, benenne erforderliche Belege und ersetze den Bericht durch einen überprüfbaren Ursachenstand ohne Scheinkausalität. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

11.5 Prozessmessung und Weiterentwicklung

Budgetdurchlaufzeit mit Nacharbeit vergleichen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Controllingteam dokumentierte drei abgeschlossene Budgetrunden mit 30, 25 und 22 Arbeitstagen Gesamtdurchlaufzeit, darin jeweils acht, sieben und elf Tage Nacharbeit nach unvollständigen Datenlieferungen, sowie 180, 150 und 170 Personstunden Bearbeitungsaufwand; das Management bewertet bisher allein die Gesamtdauer und lobt die schnellste Runde. Erstelle einen Prozessvergleich mit Durchlaufzeit, Erstbearbeitungs- und Nacharbeitsanteil, Nacharbeitsquote, Personstunden je Runde und einem begründeten Qualitätsurteil. Berechne die Kennzahlen mit einheitlichen Bezugsgrößen, prüfe, ob die scheinbar schnellste Runde ihre Zeitersparnis durch höhere Nacharbeit erkauft hat, und entwirf einen Zielkorridor, der Geschwindigkeit, Zuverlässigkeit und Arbeitsaufwand gemeinsam berücksichtigt. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Datenlieferqualität nach Fehlerarten messen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Großhändler prüfte zwei Lieferungen für den Monatsforecast: Der Vertrieb gab 300 Datensätze ab, davon zwölf mit Pflichtfeldlücken, acht doppelte und fünf mit falschem Periodenbezug; der Einkauf lieferte 200 Datensätze, davon sechs mit Pflichtfeldlücken, zwei doppelte und zwölf falsch periodisierte, die Fehlerkategorien überschneiden sich innerhalb der jeweiligen Lieferung nicht und alle übrigen Sätze sind korrekt. Erstelle einen Datenqualitätsbericht mit Fehlerzahl und Fehlerquote je Typ und Bereich, Anteil fehlerfreier Datensätze sowie einer priorisierten Korrekturliste. Prüfe Zähler und Nenner, gewichte kritische Periodenfehler gegenüber kosmetischen Mängeln höher, definiere eine Nachprüfung vor Freigabe und unterscheide den gemessenen Datenzustand von nicht belegten Ursachen der Eingabefehler. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

KI-Prüfhinweise auf Trefferquote auswerten
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein KI-Prüfassistent markierte unter 100 Planungspositionen 25 als fehlerverdächtig; eine unabhängige Vollprüfung bestätigte davon 15 echte Fehler und zehn Fehlalarme, zusätzlich fand sie fünf nicht markierte Fehler unter den 75 unauffälligen Positionen, alle übrigen waren korrekt, pro maschinellem Hinweis benötigt die fachliche Nachprüfung acht Minuten. Erstelle eine Konfusionsmatrix und ein Güteprotokoll mit Precision, Recall, Spezifität, Falschpositivrate, F1-Wert und tatsächlichem Prüfaufwand. Berechne alle vier Klassifikationsfälle aus den Angaben, prüfe die Kennzahlen unabhängig und entwickle Regeln, wann ein Hinweis zwingend nachgeprüft werden muss und wann eine menschliche Vollkontrolle weiterhin nötig ist, ohne die Trefferquote mit einer Freigabezuverlässigkeit gleichzusetzen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.

Planungsreife in Maßnahmenprogramm übersetzen
Foto machen. Prompt ausführen.
Ein Hersteller bewertet seine Planung intern von null bis vier Punkten: Datenqualität eins, Treibermodelle zwei, Verantwortlichkeiten drei, Modellkontrollen eins und Forecastgüte zwei; in zehn Wochen stehen 30 Personentage bereit, zur Auswahl stehen Datenstandards für zehn Tage, automatische Bilanz- und Formelprüfungen für acht, ein Absatztreibermodell für sechs und verbindliche Freigaberegeln für vier Tage. Entwerfe ein priorisiertes Maßnahmenprogramm mit Eigentümer, Arbeitspaketen, Ressourcenbedarf, Meilensteinen und überprüfbaren Abnahmekriterien. Prüfe Gesamtkapazität und fachliche Abhängigkeiten, ordne Vorhaben nach Risiko und Steuerungsnutzen statt bloßer Punktzahl und definiere eine Wiederbewertung, ohne die interne Skala als allgemeingültigen Branchenstandard darzustellen. Schlage drei weitere Arbeitsaufträge aus diesem Tätigkeitsbereich vor.