

Fallstudie Braufix

(Planungs- und Entscheidungsmethoden postgrad, Prof. Dr. Stelling)

Die Sächsische Braufix AG ist eine mittelständische Brauerei. Sie stellt bislang Bier der Sorten Pils und Schwarzbier her. Es soll für den mittelfristigen Planungshorizont das gewinnoptimale Produktions- und Absatzprogramm festgelegt werden. Das Labor hat die Produktinnovation: „Alcopop-Sachsenhopp“, eine eklige Mixtur aus Pils (70%), Limonade (25%) und russischem Verschnitt-Wodka (5%), zur Produktionsreife gebracht. Der Leiter Marketing sieht die Produkteinführung dieser Innovation als längst überfällig an. Dazu müsste evtl. eine neue Produktionsstätte aufgebaut werden, die entweder in Sachsen neben dem Stammwerk oder im benachbarten Tschechien errichtet werden kann. In Tschechien produziertes Bier unterliegt auch nicht der deutschen Biersteuer. Schwarzbier liegt noch im Trend, während Pils auf dem absteigenden Ast ist. Auf einer Sitzung der Abteilungsleiter gibt der Syndikus des Unternehmens zu bedenken, dass die Regierung eine Sondersteuer auf die Alcopops plant, um dem Missbrauch durch Jugendliche entgegen zu wirken. Außerdem soll die Biersteuer bei Pils und Schwarzbier um 10 €/hl erhöht werden, damit sich die ältere Generation als Steuerzahler nicht benachteiligt fühlt. Der Controller wird beauftragt, sämtliche entscheidungsrelevanten Informationen zusammen zu tragen und dem Vorstand eine Entscheidungsvorlage für 2005 zu präsentieren.

Absatz Pils 2004: 500.000 hl zu 100,- €/hl

Absatz Schwarzbier 2004: 250.000 hl zu 120,-€/hl

Absatzprognose Alcopop 2005: 100.000 hl ohne Sondersteuer zu 200,- €/hl, mit Sondersteuer 40.000 hl je zu 320,- €/hl inklusive Sondersteuer

Absatzprognose Pils 2005: -5%

Absatzprognose Schwarzbier 2005: +2%

Kapazität des Stammwerkes: 750.000 hl

Die Selbstkosten betragen bei Pils und Schwarzbier je 25,- €/hl

Selbstkosten bei Alcopop 15,- €/hl (ohne Abschreibungen)

Investition in den Neubau in Sachsen: 56.000.000,- € bei einer Nutzungsdauer von 10 Jahren.

Investition in den Neubau in Tschechien: 36.000.000,- € bei einer Nutzungsdauer von 6 Jahren.

Die Baustätten würden in Leichtbauweise auf jeden Fall zum 01.01.2005 in Betrieb gehen können. Baugenehmigungen etc. liegen vor. Die Nachfrage bei Pils und Schwarzbier muss unbedingt befriedigt werden, die Produktionsmenge bei den Alcopops wäre in Chargen

zu je 20.000 hl teilbar. Ein Informant aus dem Finanzministerium hält es zu 20% für wahrscheinlich, dass eine Biersteuererhöhung ratifiziert wird, zu 30% rechnet er mit einer Biersteuererhöhung und der Einführung einer Sondersteuer auf Alcopops. Die Wahrscheinlichkeit, dass nur die Sondersteuer auf Alcopops eingeführt wird, beziffert er mit 25%. Für nicht genutzte Braukapazitäten in den alten EU-Staaten, die schon zur EWG gehörten, gibt es eine Subventionszahlung aus dem EU-Alkoholiker-Hilfsfonds in Höhe von 250,- €/hl, die aber nur gezahlt wird, wenn ein Mitgliedsland zur „Gegenfinanzierung“ die Biersteuer erhöht und die Braustätte vor 2004 in Betrieb genommen wurde. Die Tschechen fördern aber neue Braustätten mit einer jährlichen Subventionszahlungspauschale in Höhe von 300.000,- €, wenn in dem Land, in das geliefert wird, nicht mehr als eine Steuer der Steuerarten Biersteuer oder Sondersteuer auf das Produkt erhoben wird.

1. Der Controller traut dem Informanten aus dem Finanzministerium nicht. Welche Entscheidung mit je welchen Wert empfiehlt er nach folgenden Regeln?

- a) Der Wald-Regel
- b) Der Maximax-Regel
- c) Der Hurwicz-Regel mit $\lambda = 0,5$
- d) Der Savage-Niehans-Regel

2. Nach einem Umtrunk und anschließendem Besuch des Berliner Etablissements „Spreegrotte“ fasst der Controller Vertrauen zu den Aussagen des Informanten. Welche Entscheidung mit welchem μ empfiehlt er nach der Erwartungswert-Regel?

Beantworten Sie die Aufgaben mit Lösungsweg und Fragen schriftlich bis zum Ende des Prüfungszeitraumes (Post- bzw. Maileingang) unter Angabe von Vor- und Zunamen sowie der Seminargruppe. Bezüglich fachlicher Rückfragen wird auf die einschlägige Literatur verwiesen. Neben der inhaltlichen Lösung wird auch die Art der Lösung (im Sinne einer Vorstandsvorlage, Stil, etc.) bewertet.

Viel Erfolg !

Prof. Dr. Johannes N. Stelling

Diplom-Kaufmann

Stelling@htwm.de