

<http://www.ls-bw.de/dienstleistungen/berufsschulen/umat/kfm/Planspiel>

# Sachverhalt des Planspiels „MAREBA SPORTS-Sportgetränke“

## Geschäftsidee

Vor einiger Zeit hat Geschäftsführer Noll zusammen mit seiner Verkaufsleiterin Hetzel in der Zeitung unter der Überschrift „Werden Sie Getränkeproduzent!“ einen Artikel gelesen, in dem beschrieben wurde, dass bei einem regionalen Getränkehersteller freie Kapazitäten zur Getränkeproduktion vermietet werden. Interessierte können mit einem fremdbezogenen Konzentrat bei dem Getränkehersteller Wasser und Flaschen beschaffen und dann ein eigenes Erfrischungsgetränk produzieren, das selbst vertrieben werden kann.

## Leistungserstellung

Die sehr erfreuliche Umsatzentwicklung bei isotonischen Sportgetränken hat schon geraume Zeit den Gedanken reifen lassen, vielleicht selbst in die Produktion dieser Getränke einzusteigen. Der bisherige Lieferant ist teilweise unzuverlässig und zunehmend teuer. Noll und Hetzel schickten eine Anfrage an den Getränkehersteller und baten um Details zu diesem Geschäftsmodell. Sie erhielten darauf folgende Antwort:

*„Wir freuen uns über Ihr Interesse, ein Geschäftspartner von uns zu werden und unsere Kapazitäten zur Getränkeherstellung zu nutzen. Sie können pro Monat maximal 120.000 Liter Getränk bei uns produzieren lassen. Die Getränke werden in 0,5-Literflaschen abgefüllt, in Sixpacks gebündelt und dann so auf einen Palettenboden verpackt, dass jeweils 10 Sixpacks, also 30 Liter Getränk, eine untrennbare Produktionseinheit (Palette) darstellen. Für die Einrichtung der Produktion von Getränken und Sixpacks (einschließlich Bedrucken der Flaschen) wird unabhängig von der produzierten Menge ein Grundpreis von 15.000 € pro Periode in Rechnung gestellt. Für jede produzierte Palette entstehen Kosten in Höhe von 1,80 € für die Abfüllung und die Flaschen, sowie von 1,50 € für das anteilige Wasser.“*

Der Anbieter von Getränkekonzentrat hat Folgendes geschrieben:

*„Wir mixen Ihnen Ihre gewünschte Geschmacksrichtung aus über 50 verschiedenen natürlichen Grundgeschmacksstoffen zusammen. Eine Produkteinheit Konzentrat für 10 Liter Getränk kostet Sie, unabhängig von der Geschmacksrichtung, 1 €.“*

## Vertrieb

Um Ihr Getränk erfolgreich zu vertreiben, haben Sie die Möglichkeit, zu werben. Eine Erhöhung der Werbeaufwendungen wirkt sich positiv auf die Kundennachfrage aus. Die Werbung hat allerdings ab einer gewissen, nicht vorher bestimmbar, Höhe eine nachlassende Wirkung: Ab diesem Betrag führt ein weiterer Euro für Werbung zu einer Nachfrageerhöhung, die einen geringeren Gegenwert hat. Des Weiteren können Sie Vertriebsmitarbeiter auf 400 €-Basis beschäftigen, die neue Kunden für Ihr Getränk werben. Auch hier ist ein abnehmender Effekt feststellbar.

Die Mareba Sports GmbH setzt die isotonischen Getränke direkt an Getränkemärkte und Sportvereine ab und verfügt über kein Lager, weder um Einsatzstoffe zu lagern, noch um die fertigen Paletten zu lagern. Aus diesem Grund lässt sie die benötigten Einsatzstoffe direkt an den Sitz des Getränkeherstellers liefern und verkauft die Paletten auch „ab Werk“, d.h. die Kunden müssen sie zum zuvor bekannt gegebenen Fertigstellungsdatum abholen lassen.

Sollte in einem Monat mehr produziert worden sein als abgenommen wird, gibt die Mareba Sports GmbH die überschüssige Ware zum festen Preis von 7,00 €/Palette an den örtlichen Schulverein ab, der die Getränke dann Schülerinnen und Schülern zum Selbstkostenpreis zur Verfügung stellt.

## **Beschaffung**

Die benötigten Einsatzstoffe werden direkt an den Sitz des Getränkeherstellers geliefert. Eine solche bedarfsgerechte Disposition funktioniert nur, wenn genau die Mengen bestellt werden, die für den Produktionsprozess auch benötigt werden. Sollten zu wenig bestellt worden sein, um die in Auftrag gegebene Menge zu produzieren, müssen die fehlenden Einsatzstoffe per Express-Kurier sofort nachgeliefert werden, was die Kosten für die fehlenden Einheiten verdoppelt. Sind mehr Einsatzstoffe bestellt worden als in dem Produktionsprozess verarbeitet wurden, müssen die Stoffe durch einen speziellen Dienstleister abgeholt und gelagert werden, was zusätzliche Lagerkosten verursacht, die so hoch sind wie die Beschaffungskosten.

## **Gewinnverwendung**

Die Getränkesparte soll vorerst komplett getrennt vom sonstigen Geschäft der Mareba Sports GmbH geführt werden. Da die Mareba Sports GmbH als Unternehmer auch eine Vergütung ihres Engagements erwartet, entnimmt sie jeweils die Hälfte des im Vormonat erwirtschafteten Gewinns aus dem Unternehmensbereich Getränke. Dabei trägt sie jedoch auch das Risiko bei einem etwaigen Verlust keine Entnahme im Folgemonat tätigen zu können. Zu beachten ist dabei, dass Verluste aus Vorperioden erst durch Gewinne in Folgeperioden ausgeglichen werden müssen, bevor wieder die Hälfte des Gewinns entnommen werden kann.

## **Finanzen**

Die Mareba Sports GmbH investiert 20.000 € als Startkapital für die neue Unternehmenssparte. Alle Ein- und Auszahlungen werden in einer Periode am gleichen Tag verbucht, so dass innerhalb einer Periode keine Zwischenfinanzierungen anfallen: Die eingekauften Einsatzstoffe können mit den Verkaufserlösen der Fertigprodukte bezahlt werden. Bei Bedarf wird am Ende einer Periode von der Hausbank ein kurzfristiger Kredit eingeräumt, der einen fehlenden Kassenbestand ausgleicht. Dieser Kredit ist mit 1 % pro Monat zu verzinsen und im Folgemonat zu tilgen. Musste beispielsweise einen Überziehungskredit in Höhe von 10.000 € aufgenommen werden, werden dafür Zinsen in Höhe von 100 € anfallen. Der Kredit muss in der nächsten Periode in voller Höhe zurückgezahlt werden.

## **Vorperiode**

Der erste Monat, in dem nicht nur die Mareba Sports GmbH, sondern auch noch andere Neu-Unternehmer, die auf diese Geschäftsidee aufgesprungen sind, aktiv waren, ist bereits vergangen. In diesem Monat hatten alle neuen Anbieter auf dem Getränkemarkt einen Preis von 20 € pro Palette gefordert und 2.000 Paletten abgesetzt. Für Werbung wurde von den Unternehmen jeweils 5.000 € aufgewendet und die Anzahl der beschäftigten Vertriebsmitarbeiter betrug 5. Nachdem alle Ein- und Auszahlungen der Periode geleistet worden, hatte sich der Kassenbestand von 20.000 € auf 25.400 € erhöht, es wurde also ein Gewinn in Höhe von 5.400 € erzielt.

## **Arbeitsauftrag zur Periode 1**

Der neue Monat, Periode 1, wird jetzt durch ihre Entscheidungen geprägt werden. Auf Basis der ihnen zur Verfügung stehenden Dokumente sollen Sie planen, welche Mengen zu welchem Preis sie auf dem Markt anbieten wollen, durch welchen Einsatz von Werbung und Mitarbeitern Sie den Verkauf ermöglichen wollen und welche Einsatzmengen sie für die Produktion benötigen.

