Wirtschaftsbezogene Qualifikationen · IHK-Fachwirte

Volks- und Betriebswirtschaft

Musterklausur

Situationsaufgabe: Ostermann & Lenz OHG, Kempten (Allgäu)

VK0010 · Stand November 2026

Bearbeitungszeit	Höchstpunktzahl	Aufgaben	Hilfsmittel
75 Minuten	**100 Punkte**	**6 Aufgaben, 23 Teilaufgaben**	**nicht programmierbarer Taschenrechner**

Name: _____ Datum: _____

Nr.	Thema	Kapitel	Punkte	Zeit ca.
1	Markt und Preis	Kapitel 1 · 1.1	20	12 Min.
2	Inflation, EZB und Wechselkurs	Kapitel 1 · 1.4, 1.6	18	11 Min.
3	Marketing und Beschaffung für „OL Home“	Kapitel 2 · 2.3, 2.2	18	11 Min.
4	Personal und Finanzierung	Kapitel 2 · 2.6, 2.5	16	10 Min.
5	Rechtsformwechsel OHG → GmbH	Kapitel 3 · 3.3, 3.4, 3.5	15	9 Min.
6	Übernahme, Kooperation, Kartellrecht	Kapitel 4 · 4.1, 4.3, 4.4	13	7 Min.
	Überblick (5 Min.) und Kontrolle (10 Min.)			15 Min.
	Gesamt		**100**	**75 Min.**

Hinweise zur Bearbeitung

- Lesen Sie zuerst die Ausgangssituation. Sie gilt für alle Aufgaben; jede Aufgabe ergänzt sie um wenige Angaben.
- Achten Sie auf den Operator (nennen, beschreiben, erläutern, berechnen …) und die geforderte Anzahl. Werden zum Beispiel drei Ursachen verlangt, werden in der Regel nur die ersten drei bewertet.
- Beziehen Sie Ihre Antworten auf die Ostermann & Lenz OHG. Allgemeine Lehrbuchsätze ohne Fallbezug bringen weniger Punkte. VWL-Antworten bauen Sie als Wirkungskette auf.
- Geben Sie bei Rechnungen den vollständigen Rechenweg mit Einheiten an. Zeichnen Sie Diagramme mit Lineal und beschriften Sie die Achsen.
- Jede Aufgabe steht auf einer eigenen Seite. Bearbeiten Sie die Aufgaben auf gesondertem Papier und kennzeichnen Sie jede Antwort mit Aufgaben- und Teilaufgabennummer (z. B. 3b). Die Reihenfolge ist frei.
- Zeiteinteilung: 75 Minuten für 100 Punkte sind knapp. Planen Sie ca. 5 Minuten Überblick, ca. 60 Minuten Bearbeitung und ca. 10 Minuten Kontrolle ein, also im Mittel 0,6 Minuten je Punkt. Ist die Zeit für eine Aufgabe um, wechseln Sie zur nächsten und kommen später zurück. Bestanden ist die Prüfung ab 50 Punkten.

Eigenständig entwickelte Fachwirt24-Musterklausur – keine Original-IHK-Prüfung
Unternehmen, Personen und Zahlen sind frei erfunden; Wirtschaftsdaten wie Preisindex und Wechselkurse sind Annahmen für die Aufgabe. Punkte je Kapitel in dieser Klausur: Kapitel 1: 38, Kapitel 2: 34, Kapitel 3: 15, Kapitel 4: 13. Volkswirtschaft (Kapitel 1) ist hier bewusst etwas schwächer, betriebliche Funktionen (Kapitel 2) mit einer Marketingaufgabe stärker gewichtet als im Durchschnitt der eigenen Auswertung von 23 IHK-Prüfungen (2015 – 2026: Kapitel 1 rund 55, Kapitel 2 rund 18, Kapitel 3 rund 14, Kapitel 4 rund 13 Punkte). So ist die Klausur für den Einstieg zugänglicher; in der echten Prüfung sollten Sie mit mehr VWL rechnen. Keine Prognose für künftige Prüfungen.

Alle Angaben ohne Gewähr. © 2026 Wolfgang Möckel – Mmc GmbH · www.fachwirt24.de

Ausgangssituation: Ostermann & Lenz OHG, Kempten (Allgäu)

Die Ostermann & Lenz OHG (frei erfunden) stellt seit 2006 in Kempten Trinkwassersysteme her: Wasserspender mit Festwasseranschluss für Büros, Schulen und Hotels sowie die passenden Filterkartuschen. Gesellschafter sind **Markus Ostermann** (Technik und Produktion) und **Sabine Lenz** (Finanzen und Vertrieb). Beide sind allein vertretungsberechtigt.

Das Unternehmen beschäftigt 160 Mitarbeitende und 9 Auszubildende und erzielte 2025 einen Umsatz von 42 Mio. €. Rund ein Drittel davon entfällt auf das Ausland, vor allem auf Österreich, Italien und die Schweiz. Bisher verkauft Ostermann & Lenz nur an Geschäftskunden, und zwar direkt über den eigenen Außendienst. Kühlkompressoren kauft das Unternehmen in Südkorea und bezahlt sie in US-Dollar. Den Vertrieb leitet **Daniel Petrović**, den Einkauf **Kerstin Wolf**, das Personal **Aylin Demir**. Ein Betriebsrat ist gewählt.

Sie arbeiten als Assistenz der Geschäftsführung und bereiten die Entscheidungen der Gesellschafter vor.

Lage 2026

- 2027 will Ostermann & Lenz mit dem Untertisch-Sprudler „OL Home“ erstmals Privathaushalte beliefern. Das Gerät wird unter der Spüle an die Wasserleitung angeschlossen und liefert gefiltertes, gekühltes Wasser mit oder ohne Kohlensäure. Für die Herstellung ist eine neue Fertigungslinie für 2,4 Mio. € geplant.
- Die Preise sind spürbar gestiegen. Der Betriebsrat fordert einen Inflationsausgleich, die Hausbank kündigt höhere Kreditzinsen an.
- Seit Monaten sind neun Stellen für Mechatronikerinnen und Mechatroniker sowie Elektronikerinnen und Elektroniker unbesetzt.
- Ein Hotel verlangt nach einem Wasserschaden Schadensersatz. Die Gesellschafter denken über einen Wechsel in die GmbH nach.
- Der Inhaber eines österreichischen Wettbewerbers sucht eine Nachfolgelösung für sein Unternehmen.

Aufgabe 1: Markt und Preis: Gleichgewicht und Preiselastizität

20 Punkte · Bearbeitungszeit ca. 12 Minuten

Vor dem Markteinstieg hat Daniel Petrović eine Marktstudie zum deutschen Markt für Untertisch-Sprudler beauftragt. Sie zeigt für einen Monat die Mengen aller Anbieter und Nachfrager (vereinfacht, geradliniger Verlauf):

Preis je Gerät	Angebot (Stück)	Nachfrage (Stück)
200 €	2.000	9.000
300 €	4.000	7.500
400 €	6.000	6.000
500 €	8.000	4.500
600 €	10.000	3.000

1a) 6 Punkte

Zeichnen Sie aus der Tabelle ein Preis-Mengen-Diagramm mit Angebots- und Nachfragekurve. Beschriften Sie die Achsen und kennzeichnen Sie Gleichgewichtspreis und Gleichgewichtsmenge. Maßstab-Vorschlag: waagerecht 1 cm = 1.000 Stück, senkrecht 1 cm = 100 €.

1b) 4 Punkte

Beschreiben Sie die Marktsituation bei einem Preis von 300 € und von 600 € je Gerät. Geben Sie jeweils die Art und die Höhe des Überhangs an und wie sich der Preis voraussichtlich entwickelt.

1c) 6 Punkte

Für die Filterkartusche „OL 40“, die nur in Geräte von Ostermann & Lenz passt, hat das Unternehmen den Preis von 40,00 € auf 44,00 € erhöht. Der Jahresabsatz sinkt dadurch von 50.000 auf 48.000 Stück.

Berechnen Sie die Preiselastizität der Nachfrage (prozentuale Mengenänderung : prozentuale Preisänderung) und geben Sie an, ob die Nachfrage elastisch oder unelastisch ist. Berechnen Sie außerdem den Umsatz mit der Kartusche vor und nach der Preiserhöhung.

1d) 4 Punkte

Weltweit steigen die Preise für Kühlkompressoren. Das betrifft alle Hersteller von Untertisch-Sprudlern.

Beschreiben Sie, wie sich das auf die Angebotskurve, den Gleichgewichtspreis und die Gleichgewichtsmenge auswirkt.

Aufgabe 2: Inflation, EZB und Wechselkurs

18 Punkte · Bearbeitungszeit ca. 11 Minuten

Der Betriebsrat fordert einen Inflationsausgleich. Sabine Lenz hat dazu den Verbraucherpreisindex (VPI, 2020 = 100) notiert: September 2025: **120,0**, September 2026: **123,6** (Werte für die Aufgabe angenommen). Zugleich teilt die Hausbank mit, dass das Darlehen für die neue Fertigungslinie teurer wird, falls die Europäische Zentralbank (EZB) die Leitzinsen erhöht.

Außerdem kauft Ostermann & Lenz jährlich **24.000 Kühlkompressoren** in Südkorea zu **168 USD** je Stück. Bei der letzten Kalkulation lag der Kurs bei **1,20 USD je Euro**, inzwischen liegt er bei **1,12 USD je Euro** (Kurse für die Aufgabe angenommen).

2a) 4 Punkte

Beschreiben Sie in wenigen Sätzen, wie die Inflationsrate mit dem Verbraucherpreisindex gemessen wird. Berechnen Sie die Inflationsrate von September 2025 bis September 2026.

2b) 2 Punkte

Nennen Sie das vorrangige Ziel der EZB und wie sie es in Zahlen festlegt.

2c) 4 Punkte

Angenommen, die EZB erhöht die Leitzinsen. Beschreiben Sie, wie sich das über die Banken auf die Investitionen der Unternehmen auswirkt, und nennen Sie eine Folge für die geplante Fertigungslinie von Ostermann & Lenz.

2d) 4 Punkte

Berechnen Sie den Einkaufspreis eines Kompressors in Euro vor und nach der Kursänderung sowie die Mehrkosten pro Jahr. Geben Sie an, ob der Euro auf- oder abgewertet hat.

2e) 4 Punkte

Beschreiben Sie, wie sich diese Entwicklung des Euro grundsätzlich auf den Export von Ostermann & Lenz in die Schweiz und auf den Import aus Südkorea auswirkt.

Aufgabe 3: Marketing und Beschaffung für „OL Home“

18 Punkte · Bearbeitungszeit ca. 11 Minuten

Daniel Petrović plant das Marketing für den „OL Home“. Zielgruppe sind Privathaushalte, die keine Wasserkisten mehr schleppen und weniger Plastikmüll verursachen wollen. Ostermann & Lenz will sich über Qualität, Montage und Service vom Wettbewerb abheben. Mit Privatkunden hat das Unternehmen bisher keine Erfahrung.

3a) 4 Punkte

Bevor die Gesellschafter investieren, soll Daniel Petrović mehr über die Wünsche der Privathaushalte herausfinden. Beschreiben Sie den Unterschied zwischen Primär- und Sekundärforschung und nennen Sie für den „OL Home“ je ein Beispiel.

3b) 8 Punkte

Nennen Sie die vier Instrumente des Marketing-Mix. Beschreiben Sie zu jedem Instrument eine Maßnahme für den Markteinstieg des „OL Home“.

3c) 3 Punkte

Daniel Petrović überlegt, den „OL Home“ nicht wie bisher direkt, sondern über den Küchen- und Sanitärfachhandel zu verkaufen. Beschreiben Sie den Unterschied zwischen direktem und indirektem Absatz und nennen Sie je einen Vorteil für Ostermann & Lenz.

3d) 3 Punkte

Kerstin Wolf bestellt die Kühlkompressoren für alle Geräte nach dem Bestellpunktverfahren. Der Jahresbedarf liegt bei 24.000 Stück, Ostermann & Lenz arbeitet an 240 Tagen im Jahr. Die Lieferzeit aus Südkorea beträgt 30 Arbeitstage, der Sicherheitsbestand 1.000 Stück.

Berechnen Sie den Meldebestand und erklären Sie, was geschieht, wenn er erreicht ist.

Aufgabe 4: Personal und Finanzierung der neuen Linie

16 Punkte · Bearbeitungszeit ca. 10 Minuten

Für die neue Fertigungslinie braucht Ostermann & Lenz zusätzlich sechs Fachkräfte. Die Linie kostet **2,4 Mio. €**. Sabine Lenz legt dazu vier Finanzierungsmöglichkeiten vor:

- **(1)** den voraussichtlichen Jahresüberschuss 2026 von 1,1 Mio. € ganz oder teilweise im Unternehmen belassen
- **(2)** die in den Umsatzerlösen verdienten Abschreibungen 2026 von 0,6 Mio. € nutzen
- **(3)** eine nicht mehr genutzte Lagerhalle in Kempten-Ost verkaufen (Verkehrswert rund 0,5 Mio. €)
- **(4)** ein Investitionsdarlehen der Hausbank oder ein Förderdarlehen der KfW aufnehmen

4a) — 6 Punkte

Beschreiben Sie drei personalpolitische Maßnahmen, mit denen Aylin Demir die offenen Stellen besetzen oder vorhandene Fachkräfte halten kann.

4b) — 2 Punkte

Erklären Sie den Unterschied zwischen Innen- und Außenfinanzierung.

4c) — 8 Punkte

Ordnen Sie die vier Möglichkeiten (1) bis (4) jeweils der Innen- oder der Außenfinanzierung zu und nennen Sie die passende Finanzierungsart mit Fachbegriff.

Aufgabe 5: Rechtsformwechsel von der OHG in die GmbH

15 Punkte · Bearbeitungszeit ca. 9 Minuten

Ein Hotel in Oberstdorf verlangt nach einem Wasserschaden durch einen undichten Wasserspender **180.000 € Schadensersatz**; die Klage läuft seit September 2026. Markus Ostermann sorgt sich um sein Privathaus.

Die Gesellschafter wollen die OHG deshalb durch einen **Formwechsel** in die Ostermann & Lenz GmbH umwandeln. Der Notartermin ist für Januar 2027 geplant, die Eintragung ins Handelsregister wird für März 2027 erwartet.

5a) 4 Punkte

Beschreiben Sie die Haftung der Gesellschafter einer OHG anhand von drei Merkmalen. Zeigen Sie am Fall, was das für Markus Ostermann bedeutet.

5b) 3 Punkte

Nennen Sie das Mindeststammkapital einer GmbH und die beiden Organe, die jede GmbH haben muss.

5c) 4 Punkte

Beschreiben Sie den wichtigsten Vorteil und einen Nachteil des Wechsels in die GmbH für Ostermann & Lenz.

5d) 4 Punkte

Geben Sie an, ab wann die Haftungsbeschränkung wirkt. Begründen Sie kurz, ob Markus Ostermann nach dem Formwechsel noch persönlich haftet

- **(1)** für die Schadensersatzforderung des Hotels,
- **(2)** für einen Bankkredit, den die GmbH im Mai 2027 aufnimmt.

Aufgabe 6: Übernahme, Kooperation und Kartellrecht

13 Punkte · Bearbeitungszeit ca. 7 Minuten

Die **Brunnhuber Wassersysteme GmbH** in Innsbruck (45 Beschäftigte, frei erfunden) stellt Wasserspender für Hotels her und beliefert Kunden in Österreich und Südtirol. Ihr Inhaber sucht eine Nachfolgelösung und bietet zwei Möglichkeiten an:

- **(A) Vertriebskooperation:** Beide Unternehmen verkaufen die Geräte des anderen über ihren eigenen Außendienst.
- **(B) Übernahme:** Ostermann & Lenz kauft alle Geschäftsanteile der Brunnhuber Wassersysteme GmbH.

6a) 4 Punkte

Beschreiben Sie für beide Möglichkeiten, ob die Brunnhuber Wassersysteme GmbH ihre rechtliche und ihre wirtschaftliche Selbstständigkeit behält.

6b) 4 Punkte

Beschreiben Sie aus Sicht von Ostermann & Lenz je einen Vorteil und einen Nachteil der Übernahme gegenüber der Vertriebskooperation.

6c) 5 Punkte

Auf einer Fachmesse werden Markus Ostermann zwei Vorschläge gemacht:

- **(1)** Der Inhaber von Brunnhuber: „Statt Kauf oder Kooperation liefern wir einfach nicht mehr nach Deutschland und Sie nicht mehr nach Österreich."
- **(2)** Der Branchenverband will mit allen Herstellern einen einheitlichen Anschluss für Filterkartuschen festlegen, damit jede Kartusche in jedes Gerät passt.

Geben Sie für jeden Vorschlag an, um welche Art von Absprache es sich handelt und ob sie kartellrechtlich zulässig ist. Begründen Sie Ihre Antwort kurz.

Ende der Aufgaben. Prüfen Sie zum Schluss: Haben Sie jede Teilaufgabe beantwortet und eindeutig nummeriert?