

Crashkurs zur Prüfungsvorbereitung: IKS Internes Kontrollsystem

Was Sie in diesem Dokument finden

Was in diesem Webinar behandelt wird	2
Wieviele Punkte sind erreichbar?	2
Welche Orientierung liefert der Prüfungsnavigator?	2
Wo kann man den Stoff nachlesen und vertiefen?	2
Und was machen wir heute?	3
Was ist noch zu beachten?	3
Aufgabe 1: Allgemeine Fragen	4
Diese Fragen sind zu beantworten	4
Lösungsvorschlag	4
Aufgabe 2: Fragen zur Risikofrüherkennung	5
Diese Fragen sind zu beantworten	5
Lösungsvorschlag	5
Aufgabe 3: Möglichkeiten der Risikobegrenzung.....	7
Diese Frage ist zu beantworten	7
Lösungsvorschlag	7
Aufgabe 4: Die Risiko-Kontroll-Matrix.....	8
Dieser Fall ist zu lösen.....	8
Lösungsvorschlag	9
Aufgabe 5: Prinzipien der Information und Dokumentation	11
Diese Fragen sind zu beantworten	11
Lösungsvorschlag	11
Anhang.....	14
Anlage 2 zu Aufgabe 2.....	17
Anlage 3 zu Aufgabe 2.....	18
Anlage 4 zu Aufgabe 4.....	19

Was in diesem Webinar behandelt wird

Thema	Crashkurs zur Prüfungsvorbereitung IKS Internes Kontrollsystem sicherstellen
Termin	Mittwoch, 26.02.2026, 18 Uhr bis 21 Uhr
Umfang	5 Fragenschwerpunkte werden Webinar besprochen, Lösungswege bearbeitet und ausführlich begründet.
Arbeitsvorlagen	Arbeitsvorlagen bzw. Tabellenvorlagen usw. stehen im Anhang zur Verfügung. Zu Prüfungsaufgaben in IKS werden ähnliche Vorlagen zur Verfügung gestellt.
IHK Rahmenplan	6./ Anwendungstaxonomie: erkennen, darstellen, festlegen, gewährleisten, vorschlagen.

Wieviele Punkte sind erreichbar?

Die Aufgaben IKS liegen meist zwischen 10 und 15 Punkten, also mit einer Bearbeitungszeit von 24 bis 36 Minuten. Mein Tipp: Punkte auf jeden Fall mitnehmen, auf jeden Punkt kommt es an (sagt der Korrektor).

Welche Orientierung liefert der Prüfungsnavigator?

Für den Zeitraum von 2019 bis zur Herbstprüfung 2025 habe ich die schriftlichen Prüfungen ausgewertet und stelle diese Hinweise im Dokument

BiBu_IKS_Pruefungsnavigator_V2_2026_01_03.pdf

zur Verfügung. Dort finden Sie auch weitere Hinweise und Tipps zur Prüfungsvorbereitung in diesem Handlungsbereich.

Wo kann man den Stoff nachlesen und vertiefen?



Sehr empfehlenswert ist die Broschüre „5 vor Internes Kontrollsystem. Endspurt zur Bilanzbuchhalterprüfung“ vom nwb-Verlag. Sie können aber selbstverständlich auch andere Fachbücher nutzen.

Der Band ist deshalb sehr hilfreich, weil sich der thematische Aufbau eng am IHK-Rahmenplan anlehnt. Zudem sind die Inhalte sehr kompakt und übersichtlich aufgebaut.

Außerdem können Sie das Thema im Bilanzbuchhalter-Handbuch des nwb-Verlages nachlesen. Dort finden Sie die Aufbereitung ab Seite 1.506 mit den Textziffern Tz. 701 bis 816.

Und was machen wir heute?

Heute erarbeiten wir 5 Aufgaben zu folgenden Themen:

Allgemeine Fragen	Einführung eines IKS im Unternehmen, Indikatoren für Fraud im Rechnungswesen und konkrete Maßnahmen zur Einführung eines IKS.
Risikofrüherkennung	Wie können Vier-Augen-Prinzip und Funktionstrennung zur Reduzierung von Fehlerrisiken beitragen?
Risikobegrenzung	Wie können Risikoquellen und Risikoarten systematisch eingeordnet, begrenzt und damit besser beurteilt werden?
Risiko-Kontrollmatrix	Mit einem Rechenbeispiel, für das ich Ihnen den Lösungsweg aufzeige. Anhand einer Vorlage können Sie die Lösung vorab oder im Webinar bearbeiten. Dazu gibt es ausführliche Erklärungen der einzelnen Rechenschritte.
Prinzipien der Information und Kommunikation	Aufbau einer regelmäßigen Dokumentation und Berichterstattung, sowie einer aussagefähigen Kommunikationsstruktur. Welche Arten von Ablaufplänen können die Dokumentation unterstützen.

Mit jedem der 5 Themenschwerpunkte befassen wir uns ca. 30 Minuten.

Was ist noch zu beachten?

In der schriftlichen IHK-Prüfung ist immer eine betriebliche Situationsbeschreibung zu allen Aufgaben vorgegeben, die für alle drei Aufgabenstellungen gilt. Es wird erwartet, dass Sie in Ihren Antworten einen geeigneten Bezug zu dieser Situationsbeschreibung herstellen, sofern dies passend ist. Ein Beispiel ist im Anhang als Anlage 1 gegeben. Dieser ist der IHK-Prüfung vom 3. September 2025 entnommen.

In den Lösungsvorschlägen werden meist mehr Antwortmöglichkeiten genannt, als in der Fragestellung gefordert sind. Damit stehen den Korrektoren Auswahlmöglichkeiten zur Verfügung. Häufig werden die Korrektoren auch darauf hingewiesen, dass auch andere sinnvolle Lösungsmöglichkeiten gewertet werden können, sofern sich dies aus dem jeweiligen Aufgabenkontext ergibt.

Hinweis zum Urheberrecht: Die IHK-Prüfungsaufgaben unterliegen den Bestimmungen des Urheberrechts (Gesetz über Urheberrecht und verwandte Schutzrechte UrhG) und dürfen auch in Webinaren nicht kostenlos veröffentlicht oder geteilt werden. Es müsste sichergestellt sein, dass beispielsweise alle Teilnehmenden an einem Webinar die entsprechenden Prüfungsaufgaben beim DIHK-Shop kostenpflichtig erworben haben.

Aus diesem Grund liegen hier keine Original-Prüfungsaufgaben vor. Nach langjähriger Tätigkeit als Dozent und IHK-Prüfer entsprechen meine Aufgabenstellungen jedoch den aktuellen Anforderungen des IHK-Rahmenplans und dem IHK-Prüfungsniveau.

Aufgabe 1: Allgemeine Fragen

Diese Fragen sind zu beantworten

Sie sind Bilanzbuchhalter bei der Druck- und Verlags KG und schlagen der Geschäftsführung die Einführung eines internen Kontrollsystems (IKS) für alle Bereiche des Unternehmens vor. Die Geschäftsführung lehnt diesen Vorschlag ab, weil derzeit andere Projekte bevorzugt werden. Allerdings wird Ihnen genehmigt, IKS zunächst im Rechnungswesen der Druck- und Verlags KG einzuführen. Nach Ablauf eines Jahres sollen Sie die Geschäftsführung informieren, die dann entscheiden wird, ob IKS für das Gesamtunternehmen eingeführt wird.

- | | |
|--|----------|
| a) Welche Gründe, sprechen für die Einführung eines IKS im Unternehmen? Nennen Sie vier Gründe! | 4 Punkte |
| b) Welche Indikatoren für Fraud können im Rechnungswesen auftreten? Nennen Sie drei Indikatoren! | 6 Punkte |
| c) Mit welchen vier konkreten Maßnahmen können Sie IKS im Rechnungswesen einführen? | 2 Punkte |

Bearbeitungsdauer unter Prüfungsbedingungen: ca. 29 Minuten, entspricht 12 Punkten.

Lösungsvorschlag

a)

- Interne Risiken für das Unternehmen sollen verringert werden.
- IKS unterstützt den Schutz des Unternehmensvermögens.
- Kosten, die durch mögliche Schäden entstehen, werden reduziert.
- Prozesse und Abläufe mit Verantwortlichkeiten werden transparenter.
- Vermeidung von Schadensersatzansprüchen gegenüber der Geschäftsführung.

(4 Punkte)

b)

- Unverhältnismäßig hohe Umsatzbuchungen am Ende der Periode.
- Auffallend hoher Schwund in der Lagerhaltung.
- Ständiger unbegründeter Wechsel der Bewertungsmaßnahmen.
- Zunehmende Fehler in der Erfassung und Bewertung in der Rechnungslegung.
- Auffällige Zunahme von Gutschriften.
- Anstieg von Schadensersatzleistungen.

(6 Punkte)

c)

- Einführung eines Vier-Augen-Prinzips bei der Verwaltung der Lagerbestände und Freigabe von Rechnungen.
- Einführung einer Risiko-Kontroll-Matrix für die Prozesse des Rechnungswesens.
- Personelle Trennung der Funktionen Einkauf, Kreditoren- und Debitorenbuchhaltung.
- Einführung von Mindestanforderungen bzw. Zugangsberechtigungen für den Datenzugriff der Mitarbeiter im Rechnungswesen.
- Erstellung von Richtlinien im Umgang mit elektronischen Eingangsrechnungen.

(2 Punkte)

Aufgabe 2: Fragen zur Risikofrüherkennung

Diese Fragen sind zu beantworten

Die Druck- und Verlags KG beabsichtigt, die Rechnungszahlungen an die Papierlieferanten neu zu gestalten. Die Papierpreise sind in den vergangenen 4 Jahren weltweit um über 80% gestiegen. Zudem verursachen allein die Papierkosten rund 35% der Selbstkosten eines Druckauftrags. Der Prozess soll deshalb sehr sorgfältig organisiert werden. Dabei soll sowohl das Vier-Augen-Prinzip als auch das Prinzip der Funktionstrennung eingesetzt werden.

- | | |
|--|----------|
| a) Beschreiben Sie das Vier-Augen-Prinzip sowie das Prinzip der Funktionstrennung in ihren Grundzügen. | 4 Punkte |
| b) Dokumentieren Sie in Stichworten den Kontrollprozess von der Anlieferung des Papiers bis zur Bezahlung. Tragen Sie diese in das Lösungsblatt der Anlage 3 ein. Beachten Sie dazu auch die Anlage 2. | 4 Punkte |
| c) Ordnen Sie die Mitarbeiter aus dem Personalorganigramm der Anlage 2 den einzelnen Prozessschritten so zu, dass das Vier-Augen-Prinzip und das Prinzip der Funktionstrennung umgesetzt werden. Tragen Sie Ihre Lösungen in die Anlage 3 ein! | 4 Punkte |

Die Bearbeitungsdauer unter Prüfungsbedingungen beträgt ca. 29 Minuten, es können insgesamt 12 Punkte erreicht werden.

Lösungsvorschlag

a)

- Das Vier-Augen-Prinzip soll Manipulationen (im Sinne von Fraud und Error) einzelner handelnder Personen verhindern. An jedem definierten Prozessschritt arbeiten mindestens zwei Mitarbeiter und dokumentieren dies.
- Bei der Funktionstrennung werden bestimmte Aufgaben eines Geschäftsprozesses nicht durch ein und dieselbe Person oder Organisationseinheit durchgeführt, sondern es wird nach Funktion und Verantwortung getrennt.

(4 Punkte)

b und c)

Prozessschritt	durchgeführt von	b) Kontrolle	c) durchgeführt von
Papieranlieferung (Menge)	Anlieferer	Mengenkontrolle	W-MA 1-4 und Abteilung Warenanlieferung
Papieranlieferung (Beschaffenheit)	Anlieferer	Qualitätskontrolle, Preisfestsetzung	Q-MA 1-3 und Abteilung Qualitätssicherung
Rechnungsprüfung	R-MA 3	Vorstehende Kontrollen sind durchgeführt. Gutschriftsangaben nach §§ 14, 14a UstG vollständig, Buchungssatz anbringen	R-MA 3 (als eigenständiger Kontrollschritt ist Personenidentität zulässig)
Buchungsanweisung	R-MA 3	Freigabe des Buchungssatzes	Abteilung Rechnungswesen
Buchung im EDV-System	R-MA 2	Eingabeprüfung in das EDV-System	Automatische Kontrolle des EDV-Systems
Versand	R-MA 2	Überprüfung der Versandunterlagen	R-MA 3 oder Abteilung Rechnungswesen
Auszahlung der Vergütung: Zahlungsvorschlagsliste	F-MA 1 oder F-MA 2	Kontrolle der erstellten Überweisungen	Abteilung Finanzwesen oder Herbert Herzog
Auszahlung der Vergütung: Banküberweisung	F-MA 1 oder F-MA 2	Bankfreigabe	Herbert Herzog oder Manfred Binder
Buchung der Auszahlung	F-MA 1 oder F-MA 2	Kontrolle des Bankauszugs	F-MA 1 oder F-MA 2
		(4 Punkte)	(4 Punkte)

Aufgabe 3: Möglichkeiten der Risikobegrenzung

Diese Frage ist zu beantworten

Um Risiken absichern zu können, muss das Unternehmen mögliche Maßnahmen kennen und ggf. auch einsetzen können. Nennen Sie vier Maßnahmen, die sich dafür eignen und erläutern Sie diese kurz!

Die Bearbeitungsdauer unter Prüfungsbedingungen beträgt ca. 29 Minuten, es können insgesamt 12 Punkte erreicht werden, also 3 Punkte je richtig genannter Maßnahme.

Lösungsvorschlag

Vermeidung

Aktivitäten, die Risiken verursachen, sollen nach Möglichkeit nicht durchgeführt werden. Dadurch wird das Risiko vollständig vermieden.

Beispiel: Verzicht auf toxische Stoffe im Papier, keine Produktion im Ausland, keine minderwertigen Ersatzstoffe.

Verringerung

Die Eintrittswahrscheinlichkeit eines Risikos wird verringert und das Risikopotenzial auf ein akzeptables Maß reduziert.

Beispiele: Sorgfältige Lagerung von brennbaren Materialien, Einhaltung der Vorgaben der Berufsgenossenschaften, Wartung der Produktionsanlagen, Weiterbildung der Mitarbeiter in Sicherheitsfragen, vor allem im Umgang mit Druck- und Schneidemaschinen.

Begrenzung

Durch definierte Obergrenzen möglicher Schäden sollen diese eingeschränkt werden.

Versicherung

Das Schadensrisiko kann durch Risikotransfer durch Zahlung einer Prämie auf eine Versicherung übertragen werden.

Beispiele: Haftpflichtversicherung, Maschinenversicherung.

Selbst tragen

Risiken können von den Unternehmen bewusst selbst getragen werden.

Hinweis

Diese Frage kann auch im Finanzmanagement relevant sein, z.B. zur Bewertung von Kreditrisiken durch die Banken, siehe auch IHK-Rahmenplan 4.5.3 Risikostufen.

Aufgabe 4: Die Risiko-Kontroll-Matrix

Dieser Fall ist zu lösen

12 Punkte

Die Hessen-Milch-GmbH produziert vier Gruppen von Milchprodukten. Diese erbrachten im Jahr 2025 einen Gesamtumsatz von 600 Mio. €, der sich prozentual wie folgt aufteilte:

1.	Käse	46%
2.	Joghurt	28%
3.	Vollmilch mit unterschiedlichen Fettgehalten	20%
4.	Sahne	6%

Das Unternehmen setzt im Prozessmanagement Risiko-Kontroll-Matrizen ein, die ein wirksames internes Kontrollsystem leisten sollen.

Dabei gelten für die Einflussfaktoren der Eintrittswahrscheinlichkeit und der Schadenshöhe folgende Richtwerte:

1. Eintrittswahrscheinlichkeit	faktisch unmöglich unwahrscheinlich möglich anzunehmen Eintritt sicher	0 % bis ≤ 5 % > 5 % bis ≤ 20% > 20 % bis ≤ 50% > 50 % bis ≤ 70% > 70 % bis ≤ 100%
2. Schadenshöhe	faktisch keine unwesentlich mäßig wesentlich schwer	≤ 100.000 € ≤ 300.000 € ≤ 500.000 € ≤ 1.000.000 € > 1.000.000 €

Zu bearbeiten ist die im Prozessmanagement entwickelte Risikomatrix, siehe Anlage 1 im Anhang.

Im Prozessmanagement des Jahres 2025 wurden folgende Ereignisse unstrittig festgestellt:

- Produktgruppe Käse: Bei einer Maschine zur Käseproduktion treten Probleme auf, die zu einem möglichen Produktionsausfall führen können. Für drei Monate ist mit einer Einbuße von 15% durch geringere Produktion von Käse zu rechnen. Der Produktausfall ist als möglich eingestuft.
- Produktgruppe Milch: Bei der Milchproduktion tritt eine gewisse Verunreinigung durch Bakterien auf. Für einen Monat sind Einbußen von 5% zu erwarten, die als sicher gelten.
- Produktgruppe Sahne: In der Logistikbranche sind Streiks zu erwarten. Es besteht eine 30-prozentige Wahrscheinlichkeit von Einbußen für einen Monat. Diese gelten als möglich.

Führen Sie für die 3 Ereignisse eine nachvollziehbare Berechnung der zu erwartenden Schadenshöhe durch und ordnen Sie diese in die Matrix ein! Welche Maßnahmen schlagen Sie zur Schadensbegrenzung vor? Nennen Sie mindestens zwei Maßnahmen je Ereignis.

Verwenden Sie zur Bearbeitung die Anlage 4 und tragen Sie dort Ihre Ergebnisse ein!

Beachten Sie bitte, dass der Umsatz- und Kostenverlauf als linear vorausgesetzt wird. Ein Monat ist mit 30 Tagen und ein Halbjahr mit 180 Tagen angesetzt.

Die Bearbeitungsdauer unter Prüfungsbedingungen beträgt ca. 29 Minuten, es können insgesamt 12 Punkte erreicht werden.

Lösungsvorschlag

Hier einige Tipps, wie Sie sicher zum Lösungsweg finden. Nehmen Sie zuerst die Anlage zur Hand und sehen Sie sich diese genau an. Unterscheiden Sie im Aufgabentext genau zwischen den Informationen zur Eintrittswahrscheinlichkeit und zur Schadenshöhe.

Eintrittswahrscheinlichkeit

Diese ist auf der y-Achse (Ordinate) angeordnet und kann nach den Textangaben und der vorgegebenen Tabelle eingeordnet werden:

Produktgruppe	Eintrittswahrscheinlichkeit
Käse	möglich
Milch	sicher
Sahne	möglich
	Die Werte dieser Spalte benötigen Sie zur Positionierung der Produktgruppe auf der y-Achse.

Schadenshöhe

Der Texthinweis „Führen Sie für die 3 Ereignisse eine nachvollziehbare Berechnung der zu erwartenden Schadenshöhe durch...“ besagt, dass Sie anhand der Vorgaben die Schadenshöhe für die Produktgruppen Käse, Milch und Sahne ausrechnen sollen.

In die Tabelle (Anlage 1) müssen Sie diese aber nicht zwingend eintragen!

Die Schadenshöhe kann dann in der Zuordnung aus dem Tabellenteil der Aufgabe abgelesen werden.

Sie rechnen:

$$\text{Jahresumsatz €} \cdot \frac{\text{Anzahl Tage}}{360 \text{ Tage}} \cdot \text{Umsatzanteil \%} \cdot \text{Einbußen \%} = \text{Einbußen Gesamt €}$$

Die Werte erhalten Sie aus der Vorgabe:

Produktgruppe	Anzahl Tage	Umsatzanteil %	Einbußen %
Käse	90 Tage	46%	15%
Milch	30 Tage	20%	5%
Sahne	30 Tage	6%	30%

a) Käse

$$600 \text{ Mio. €} \cdot \frac{90 \text{ Tage}}{360 \text{ Tage}} \cdot 46 \% \cdot 15 \% = 10.350.000 \text{ €}$$

Schadenshöhe: schwer, Eintrittswahrscheinlichkeit: möglich.

b) Milch

$$600 \text{ Mio. €} \cdot \frac{30 \text{ Tage}}{360 \text{ Tage}} \cdot 20 \% \cdot 5 \% = 500.000 \text{ €}$$

Schadenshöhe: mäßig, Eintrittswahrscheinlichkeit: sicher.

c) Sahne

$$600 \text{ Mio. €} \cdot \frac{30 \text{ Tage}}{360 \text{ Tage}} \cdot 6 \% \cdot 30 \% = 900.000 \text{ €}$$

Schadenshöhe: wesentlich, Eintrittswahrscheinlichkeit: möglich.

(3 Punkte)

Die Eintragungen in der Anlage 4 (Risiko-Kontroll-Matrix):

Schadenshöhe Ein- tritts- wahr- scheinlichkeit	faktisch keine	unwesentlich	mäßig	wesentlich	schwer
faktisch unmöglich					
unwahrscheinlich					
möglich				Streik in der Sahnelogistik	Probleme beim Käse
anzunehmen					
Eintritt sicher			Bakterien in der Milchproduktion		

(3 Punkte)

Nachfolgend die Lösungsvorschläge zur Schadensbegrenzung:

a) Käse

- Kurzfristiger Einsatz einer Ersatzmaschine
- Überstunden an den anderen Anlagen, um die Kundenversorgung zu sichern
- Vereinbarungen mit Mitwettbewerbern zur Sicherstellung der Kundenversorgung

b) Milch

- Rückruf der verunreinigten Milch
- Abschluss einer Versicherung, um gegen solche Ereignisse
- Stoppen der Milchproduktion

c) Sahne

- Organisieren alternativer LKW-Transportkapazitäten
- Nutzung von Kühlwagen der Bahn
- Anlieferung in Lebensmittel-Tankwagen

(6 Punkte)

Aufgabe 5: Prinzipien der Information und Dokumentation

Diese Fragen sind zu beantworten

Die Einführung eines IKS in der Abteilung Finanz- und Rechnungswesen der Druck- und Verlags KG verläuft sehr erfolgreich (siehe Aufgabe 1). Der Leiter der Abteilung Herbert Herzog beauftragt Sie deshalb für die nächste Projektstufe mit der Ausarbeitung eines Informations- und Dokumentationssystems. Dabei sind auch folgende Fragen zu klären:

- | | |
|--|----------|
| a) Welche drei wesentlichen Funktionen haben Dokumentationen zu erfüllen? Beschreiben Sie diese kurz! | 6 Punkte |
| b) Welche Arten von Ablaufplänen und Visualisierungen können die textliche Ausarbeitung unterstützen und deren Inhalte kommunikativ verdeutlichen? Nennen Sie mindestens zwei geeignete Visualisierungsmethoden und skizzieren sie diese kurz! | 6 Punkte |

Die Bearbeitungsdauer unter Prüfungsbedingungen beträgt ca. 29 Minuten, es können insgesamt 12 Punkte erreicht werden.

Lösungsvorschlag

a) Funktionen von Dokumentationen

Dokumentationen erfüllen drei wesentliche Funktionen:

- Rechenschaftsfunktion
- Sicherungsfunktion
- Prüfbarkeitsfunktion

Dazu die nachfolgenden kurzen Erläuterungen:

Rechenschaftsfunktion	Das Handbuch erbringt den Nachweis eines regelkonformen bzw. pflichtgemäßen Handelns der Unternehmensführung. Damit sollen vor allem auch die gesetzlichen Verpflichtungen angesprochen werden (Stichwort: Compliance).
Sicherungsfunktion	Regelmäßige und systematische Aufzeichnungen ermöglichen auch den Einsatz automatisierter und personenunabhängiger Aufgaben. Die Sachverhalte sind für das gesamte Unternehmen gesichert erfasst. Damit ist eine Integration des Risikomanagements in einem entsprechenden -Handbuch sichergestellt.
Prüfbarkeitsfunktion	Das Handbuch ist damit Grundlage für die Prüfung durch den Aufsichtsrat und die gesetzlich geforderte Prüfung durch den Wirtschaftsprüfer.

(6 Punkte)

b) Ablaufpläne und Visualisierungen

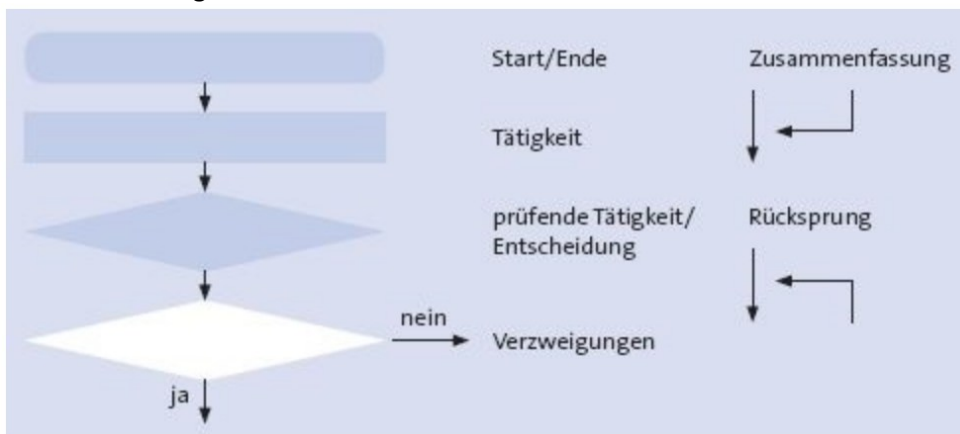
Folgende Darstellungsmethoden eignen sich für produzierende Unternehmen, wie die Druck- und Verlags KG:

- Flussdiagramm
- Balken.-/Gantt-Diagramme
- Netzplantechnik (z.B. CPM Critical-Path-Method)

Es sind zwei Möglichkeiten zu nennen und kurz zu beschreiben. Jeweils 3 Punkte.

Flussdiagramm

Ein Flussdiagramm zeigt in übersichtlicher Form, welche Arbeitsschritte aufeinander folgen und eventuell auch wiederholt werden müssen. Sie sind durch Ablauflinien miteinander verbunden. Durch Normierung der Formen für die jeweilige Arbeitsstufe ist der Plan leicht verständlich und allgemein lesbar.



Balkendiagramm

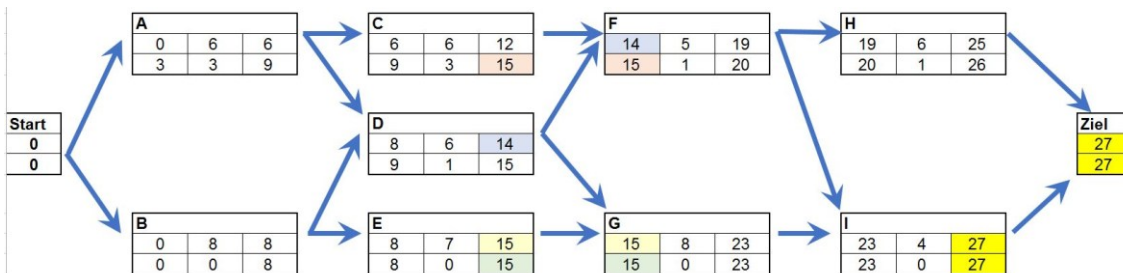
Das Balkendiagramm (Gantt-Diagramm) dient der grafischen Darstellung von Reihenfolgeplanungen. Vor allem ist erkennbar, wie aufeinanderfolgende Arbeitsgänge zeitlich verschachtelt werden können. Die Durchlauf- und Wartezeiten von Aufträgen bzw. die Belegungs- und Leerzeiten von Maschinen lassen sich so übersichtlich darstellen.

Dieses System ist für die Produktionsprozesse der Druck und Verlags KG besonders geeignet, weil die Teilprozesse der Herstellung von Druckprodukten oft für unterschiedliche Kundenaufträge parallel verlaufen und gesteuert werden können.

Zeitabschnitte	1	2	3	4	5	6
Auftrag 1	Maschine A	Maschine B		Maschine C	Maschine D	
Auftrag 2	Maschine B	Maschine C	Maschine A			
Auftrag 3	Maschine D	Maschine A	Maschine B	Maschine C		

Netzplantechnik

Wenn zahlreiche Arbeitsschritte zeitlich aufeinander abgestimmt werden müssen, zeigt ein Netzplan die sinnvolle Reihenfolge. So wird ersichtlich, ob Arbeitsschritte abgeschlossen sein müssen, bevor mit einem anderen begonnen wird. (Siehe auch IHK-Formelsammlung, Seite 66)



Der kritische Pfad wird durch alle Knoten mit GP = 0 markiert, also B - E - G - I

Ergänzender Hinweis

Critical Path = kritischer Pfad, bei dem keine Pufferzeiten entstehen. Pufferzeiten drücken die zeitliche Differenz zwischen den frühesten und spätesten Anfangs- bzw. Endzeitpunkten aus. In der obigen Darstellung ist nur die Gesamtpufferzeit je Knoten dargestellt.

Netzplan

Vorgangsnummer			
Vorgangsbezeichnung			
FAZ	D		FEZ
SAZ	GP	FP	SEZ

→ Vorwärtsrechnung

← Rückwärtsrechnung

Im Knoten gilt:

Vorwärtsrechnung: $FEZ = FAZ + D$

Rückwärtsrechnung: $SAZ = SEZ - D$

Gesamtpufferzeit = $SAZ - FAZ$

bzw.

Gesamtpufferzeit = $SEZ - FEZ$

Anhang

In der IHK-Prüfung ist in allen Aufgabenstellungen eine allgemeine Anlage zu finden, in der das vorgegebene Firmenbeispiel beschrieben ist. Dies gilt für die gesamte Prüfung. Sie sollen selbst entscheiden, bei welchen Fragen darauf Bezug zu nehmen ist. Bei Fragen zu IKS und KFZ ist dies auch meist der Fall. Bitte prüfen Sie aber vorher, ob dies auf jede Aufgabenstellung zutrifft. Die Punktevergabe orientiert sich an der von Ihnen gezeigten Vorgehensweise. Nachfolgend eine Fallbeschreibung aus der Herbstprüfung 2025.

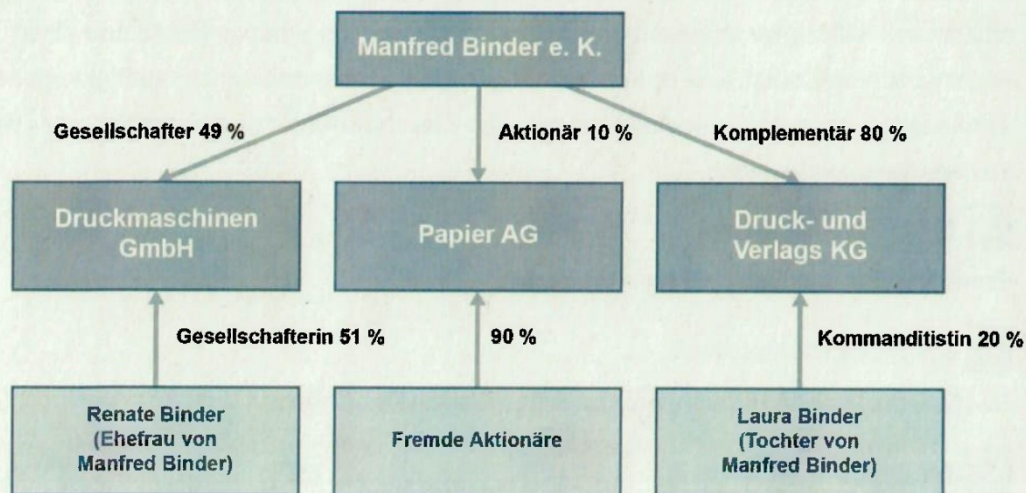
**GEPRÜFTER BILANZBUCHHALTER/
GEPRÜFTE BILANZBUCHHALTERIN**

**Aufgabenstellung 1 – Schwerpunkt: Geschäftsvorfälle erfassen
und nach Rechnungslegungsvorschriften zu Abschlüssen führen**

IHK

Prüfungsteilnehmer-Nummer:

**Anlage 1 zu allen Aufgaben
Betriebliche Situationsbeschreibung zu allen Aufgaben**



Manfred Binder hat seinen Wohnsitz in Bonn. Alle genannten Gesellschaften haben ihren Sitz ebenfalls in Bonn. Die Gesellschaften und der eingetragene Kaufmann Manfred Binder stellen jeweils zum 31. Dezember eines Kalenderjahres ihren Jahresabschluss nach den für große Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften auf. Lageberichte werden erstellt, soweit diese gesetzlich vorgeschrieben sind.

Alle Unternehmer unterliegen der Regelbesteuerung des Umsatzsteuergesetzes, d. h., sie versteuern ihre Umsätze nach den allgemeinen Vorschriften und sind in vollem Umfang zum Vorsteuerabzug berechtigt. Steuerliche Organschaftsverhältnisse liegen nicht vor.

Manfred Binder betreibt in Bonn eine Werbeagentur, die sich auf die Vermarktung von Druckerzeugnissen im Internet spezialisiert hat. Er beschäftigt seit Jahren acht Mitarbeiter. Zu seinem Kundenstamm gehört auch die Druck- und Verlags KG.

Die Druckmaschinen GmbH ist als Herstellerin von Druckmaschinen und Werkzeugen weltweit tätig. Sie beschäftigte im Jahr 2024 insgesamt 950 Arbeitnehmer (2023: 930 Arbeitnehmer). Allein vertretungsberechtigte Gesellschafter-Geschäftsführerin ist Renate Binder.

**GEPRÜFTER BILANZBUCHHALTER/
GEPRÜFTE BILANZBUCHHALTERIN**

**Aufgabenstellung 1 – Schwerpunkt: Geschäftsvorfälle erfassen
und nach Rechnungslegungsvorschriften zu Abschlüssen führen**

IHK

Die Papier AG ist keine börsennotierte Gesellschaft. Ihre Geschäftstätigkeit erstreckt sich auf die Herstellung grafischer Papiere sowie von Karton und Pappe für Verpackungszwecke. Der Vertrieb erfolgt weltweit. Zu ihrem Kundenstamm gehört auch die Druck- und Verlags KG. Im Jahr 2024 beschäftigte die Papier AG 5.330 Arbeitnehmer (2023: 5.210 Arbeitnehmer). Vorstandsvorsitzender ist Roland Müller, wohnhaft in Düsseldorf.

Die Druck- und Verlags KG stellt für gewerbliche und private Kunden im In- und Ausland Druckerzeugnisse aller Art her. Der Vertrieb erfolgt zu einem großen Teil über das Internet. Die KG beschäftigte im Jahr 2024 insgesamt 40 Arbeitnehmer (2023: 43 Arbeitnehmer). Geschäftsführer ist der Komplementär Manfred Binder.

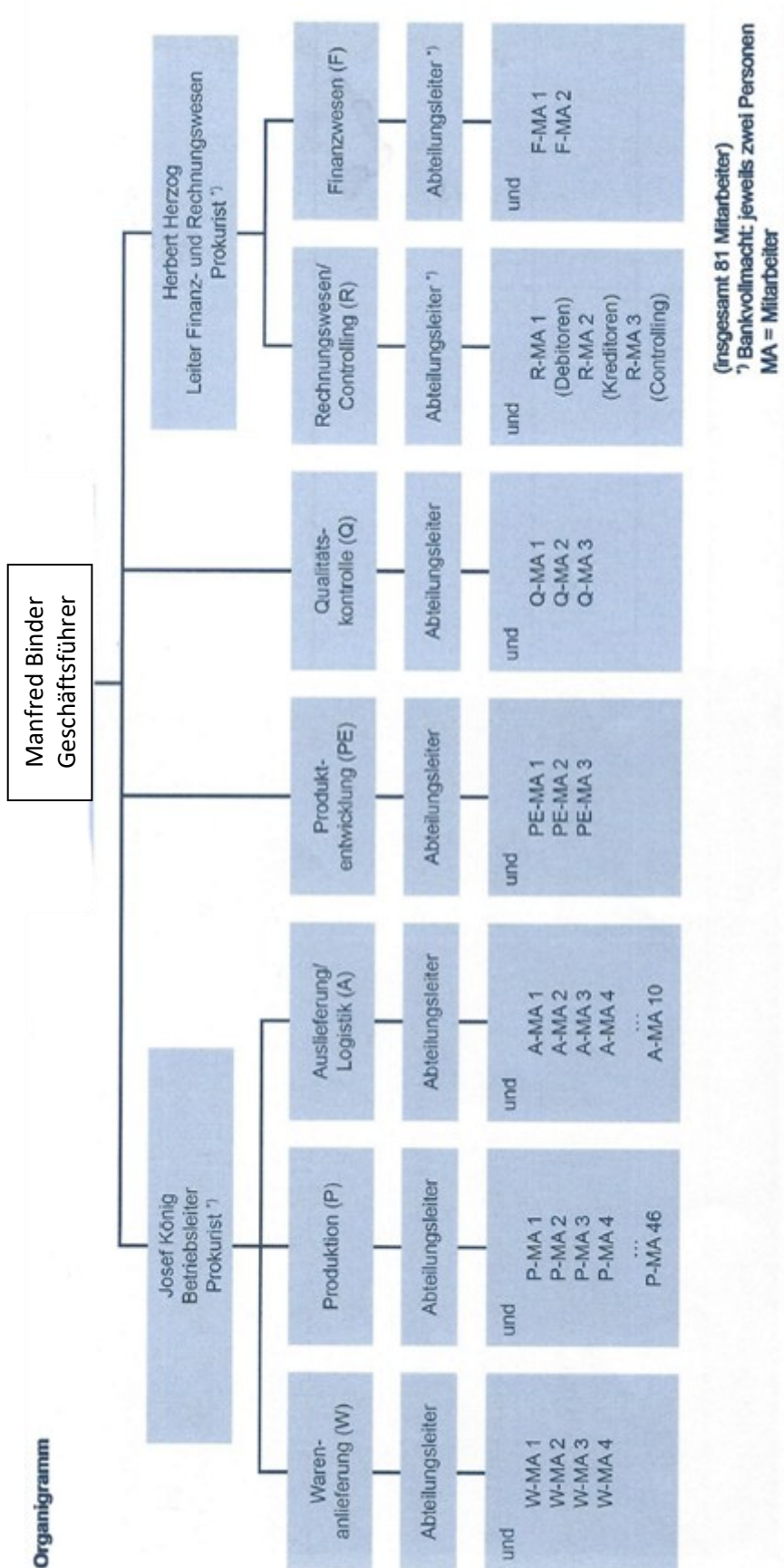
Wichtig: Begründen Sie Ihre Antworten immer auch unter Nennung der geltenden Vorschriften.

Alle erforderlichen Belege und Nachweise liegen in ordnungsgemäßer Form vor.

Beachten Sie die nachfolgenden Vorlagen für weitere Bearbeitungen!

Anlage 2 zu Aufgabe 2

Geschäftsführer der Druck- und
Verlags KG ist Komplementär
Manfred Binder.



Anlage 3 zu Aufgabe 2

Prozessschritt	durchgeführt von	b) Kontrolle	c) durchgeführt von
Papieranlieferung (Menge)	Anlieferer		
Papieranlieferung (Beschaffenheit)	Anlieferer		
Rechnungsprüfung	R-MA 3		
Buchungsanweisung	R-MA 3		
Buchung im EDV-System	R-MA 2		
Versand	R-MA 2		
Auszahlung der Vergütung: Zahlungsvorschlagsliste	F-MA 1 oder F-MA 2		
Auszahlung der Vergütung: Banküberweisung	F-MA 1 oder F-MA 2		
Buchung der Auszahlung	F-MA 1 oder F-MA 2		

Anlage 4 zu Aufgabe 4

Schadenshöhe Ein- tritts- wahr- scheinlichkeit	faktisch keine	unwesentlich	mäßig	wesentlich	schwer
faktisch unmöglich					
unwahrscheinlich					
möglich					
anzunehmen					
Eintritt sicher					