

**Name:**

**Vorname:**

**Matr.-Nr.:**

**Platz Nr.:**

**Unterschrift:**

# **Organisation und Unternehmensführung**

## **Grundzüge der BWL III: BWiWi 1.3 Teil III.2 (PO 2010)**

**Prüfer: Jun.-Prof. Dr. Heiko Breitsohl**

### **Bearbeitungshinweise:**

Bitte überprüfen Sie Ihre Teilklausur auf Vollständigkeit (**9 Seiten inklusive Deckblatt**).

Diese Klausur besteht aus **2 Aufgaben**, die **beide zu bearbeiten** sind.

Die Heftung der Aufgabenblätter darf nicht gelöst werden. Alle Aufgaben müssen in den vorgesehenen Feldern auf den Aufgabenblättern bearbeitet werden.

Außer den üblichen Schreibutensilien sind keine Hilfsmittel erlaubt.

Verhalten bei Unklarheiten in der Aufgabenstellung: Beschreiben Sie (kurz) die Unklarheit und arbeiten Sie mit sinnvollen Annahmen weiter.

**Viel Erfolg bei der Bearbeitung dieser Teilklausur wünscht Ihnen:**

Jun.-Prof. Dr. Heiko Breitsohl

**Aufgabe 1 (25 Minuten)**

**Starbucks setzt auf Kaffeekapseln für den Heimgebrauch**

Noch vor dem Weihnachtsgeschäft sollen Kaffeemaschinen für Kapseln mit Starbucks-Logo verkauft werden, sagte der Juniorchef der mit der Produktion beauftragten deutschen Firma Krüger, Marc Krüger, der "Welt am Sonntag". Krüger stellt Instantgetränke her und baut laut der Zeitung derzeit eine Produktion für Kaffeekapseln an ihrem Stammsitz in Bergisch Gladbach auf. Die Kaffeemaschinen namens Verismo und die Starbucks-Kapseln sollen in Europa und in den USA verkauft werden. Ziel ist, beides über alle 17.000 Starbucks-Läden weltweit zu vertreiben. Zu diesem Zweck wurden langfristige Verträge zwischen Krüger und Starbucks geschlossen.

Das Geschäft mit Kaffee-Kapseln und -Pads verspricht hohe Umsätze. Auch in Deutschland ist in Einzelportionen abgepackter Kaffee nach Angaben des Deutschen Kaffee-Verbandes weiter auf dem Vormarsch: Der Absatz von Kaffee in Pads und Kapseln erhöhte sich im vergangenen Jahr um etwa 30 Prozent auf 37.650 Tonnen.

Quelle: in Anlehnung an Handelsblatt.com (27.05.2012)

Führen Sie auf der Basis des obenstehenden Textes sowie weiterer Überlegungen eine Analyse der Wettbewerbsumwelt für den Vertrieb von Kaffee-Kapseln und Kaffeemaschinen aus der Sicht von Starbucks durch. Betrachten Sie dabei ausschließlich (a) die Bedrohung durch Substitutionsprodukte, (b) die Rivalität unter den Anbietern und (c) die Abnehmer hinsichtlich der zu erwartenden Preiselastizität und Kundenloyalität.

(d) Wie beurteilen Sie vor diesem Hintergrund die Entscheidung von Starbucks mit einem Kapsel-System in den Markt für selbstgebrühten Kaffee einzutreten?

Bitte strukturieren Sie Ihren Text indem Sie auf die mit Buchstaben gekennzeichneten Teilaufgaben verweisen.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---







Aufgabe 2 (20 Minuten)

**2.1** Erläutern Sie an einem Beispiel, was man unter externen Effekten versteht und inwiefern Sie das Preissystem einer Marktwirtschaft beeinträchtigen.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**2.2** Die „BCG-Matrix“ der Boston Consulting Group berücksichtigt sowohl Stärken und Schwächen (Unternehmensachse), sowie Chancen und Risiken (Umweltachse). Geben Sie an, welcher Faktor in der BCG-Matrix die Unternehmensachse widerspiegelt und welcher Faktor die Umweltachse.

Unternehmensachse: \_\_\_\_\_

Umweltachse: \_\_\_\_\_

Welcher der vier Quadranten der BCG-Matrix entspricht einer Stärke auf der Unternehmensseite und einem Risiko auf der Umweltseite?

Nennung Quadrant: \_\_\_\_\_

**2.3** Die Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg differenziert die zwei Faktorgruppen „Motivatoren“ und „Hygienefaktoren“. Geben Sie an, zu welcher dieser beiden Gruppen nach Herzberg die folgenden Faktoren gezählt werden.

Fachliche Führung: \_\_\_\_\_

Leistungserlebnis: \_\_\_\_\_

Verantwortung: \_\_\_\_\_

Arbeitsbedingungen: \_\_\_\_\_

**2.4** Zahlreiche Untersuchungen befassen sich mit dem Ziel, die Gruppeneffektivität durch die Gestaltung und Zusammensetzung von Gruppen zu steigern.

In welchem Zusammenhang stehen die Zufriedenheit der Gruppenmitglieder und die Gruppengröße?

---

---

In welchem Zusammenhang stehen Gruppenkohäsion und empfundene Belastung durch die Arbeit?

---

---

**2.5** Das „Managerial Grid“ nach Blake und Mouton stellt ein zweidimensionales Führungsstil-Konzept dar. Nennen Sie die zwei Dimensionen, die das „Managerial Grid“ umfasst. Erläutern Sie kurz einen Kritikpunkt, der sich an diesem Konzept äußern lässt.

Dimension 1: \_\_\_\_\_

Dimension 2: \_\_\_\_\_

Kritik: \_\_\_\_\_

---

---

---

---

**2.6** In welchem Zusammenhang stehen die Kontrollspanne und die Anzahl der Leitungsebenen in einem Unternehmen?

---

---

---

---

---

---

**2.7** Nennen Sie vier positive Effekte von starken Unternehmenskulturen.

1. positiver Effekt: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. positiver Effekt: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. positiver Effekt: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. positiver Effekt: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**2.8** Bei der Organisations- und Führungsdiagnose untersucht der Survey-feedback-Ansatz Diskrepanzen zu einem Idealmodell einer „gesunden Organisation“. Nennen Sie vier Kriterien, die nach diesem Ansatz zu einer gesunden Organisation gezählt werden.

1. Kriterium: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Kriterium: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. Kriterium: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Kriterium: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



**2.9** Nach Argyris und Schön manifestiert sich das Wissen einer Organisation im Wesentlichen in Form von organisationsspezifischen Handlungstheorien. Dabei differenzieren sie zwischen der sogenannten „Espoused Theory“ und „Theory in Use“. Erläutern Sie die beiden Begriffe „Espoused Theory“ und „Theory in Use“.

„Espoused Theory“: \_\_\_\_\_

---

---

---

„Theory in Use: \_\_\_\_\_

---

---

---

**2.10** Um welche Formen der Mischvergütung handelt es sich im Folgenden?

1. „Ich erhalte meinen Lohn zum Teil als leistungsunabhängigen Grundlohn, zum Teil aber auch leistungsabhängig, nach quantitativen und qualitativen Mehrleistungen.“

Lohnform: \_\_\_\_\_

2. „Ich erhalte meinen Lohn zum Teil als leistungsunabhängigen Grundlohn, zum Teil aber auch leistungsabhängig, als Zuschlag der durch den Verdienst pro Leistungseinheit bestimmt wird.“

Lohnform: \_\_\_\_\_