

Name:

Vorname:

Matr.-Nr.:

Platz Nr.:

Unterschrift:

Organisation und Unternehmensführung

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

Prüfer: Prof. Dr. Michael J. Fallgatter

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:

Michael Fallgatter

Aufgabe 1 (25 Minuten)

Im Bereich der strategischen Unternehmensführung wird immer wieder die folgende Frage diskutiert:

„Folgt die Struktur der Strategie oder die Strategie der Struktur?“

1.1 Welche Themen aus dem Gebiet der Organisation und Unternehmensführung werden mit der Frage angesprochen?

1.2 Welche dieser Themen erachten Sie hierbei als besonders relevant? Bitte erläutern Sie die Frage aus der Perspektive dieser Themen und nehmen Sie ausführlich hierzu Stellung.

Skript zu 1.1

Die drei Grundfragen der strategischen Planung

1. In welchen Geschäftsfeldern wollen wir tätig sein?

- Wahl der Domäne
- Geschäftsfeld betrifft die angebotenen Produkte, Kundengruppen und Anwenderprobleme

2. Wie wollen wir den Wettbewerb in diesen Geschäftsfeldern bestreiten?

- Nischenanbieter vs. besonders gute Qualität vs. besonders günstig

3. Was ist unsere längerfristige Erfolgsbasis (Kernkompetenzen)?

- Ressourcenpotenzial

→ Strategische Unternehmensführung:

Prüfung ob in den derzeitigen Geschäftsfeldern mit dem jetzt gewählten Wettbewerbskonzept und den vorhandenen strategischen Ressourcen auch in Zukunft erfolgreich konkurriert werden kann

Skript zu 1.2

Aufgabe 2 (20 Minuten)

2.1. Was versteht man unter dem „Hawthorne-Effekt“?

Skript zu 2.1



Hat dieser auch heute noch Relevanz? Warum?

Skript zu 2.1



www.bergischepension.de

Erreichte Punkte: 0 von 2

2.2. Nennen Sie vier Quellen von Markteintrittsbarrieren.

Skript zu 2.2

1. Potenzielle Neuanbieter (Markteintrittsbarrieren)

- verschlechtern meist für etablierte Anbieter das Gewinnpotenzial
- wie viele Neuanbieter im Markt aktiv werden hängt von der Höhe der Markteintrittsbarrieren ab

The diagram is a circle divided into seven segments, each representing a source of market entry barriers. The central circle is labeled 'Markteintrittsbarrieren'. The segments are: Staatliche Schranken, Käuferloyalität, Kapitalbedarf, absolute Kostennachteile, Umstellungskosten bei Produktwechsel, Zugang zu Vertriebskanälen, and Mindestbetriebsgröße.

- Mindestoptimale Betriebsgröße
 - hohe Ausbringungsmenge = Stückkostensparnisse
→ bis zu einer bestimmten Grenze
 - diese Grenze ist die mindestoptimale Betriebsgröße und die Schwelle, die Neuanbieter überschreiten müssen um zu konkurrenzfähigen Stückkosten produzieren zu können
- Absolute Kostennachteile
 - z.B. Standortnachteile, höhere Transportkosten etc.
- Käuferloyalität
 - emotionale Bindung

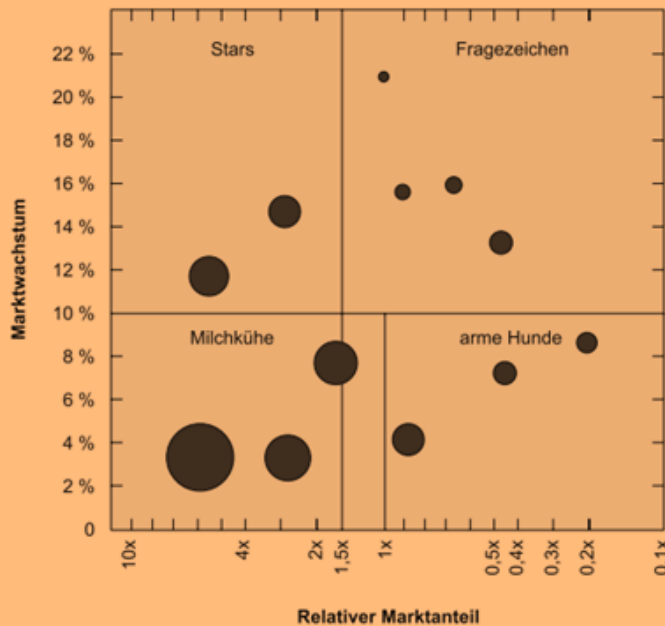
Erreichte Punkte: 2 von 2

2.3 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. Welchen Überlegungen liegen diesen Achsen zugrunde?

Skript zu 2.3

2. Boston-Matrix:

„Umweltkonstellation“ wird durch „Markwachstum“ repräsentiert



- dient der Visualisierung der strategischen Position, generiert aber keine Strategien
- zu ungenau, zu wenige Faktoren
- dafür übersichtlich und klar

Marktwachstum: Umweltkonstellation (Chancen und Risiken)

Relativer Marktanteil: $\frac{\text{Umsatz der Geschäftseinheit}}{\text{Umsatz des stärksten Konkurrenten}}$ (Stärken und Schwächen)

2.4 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.

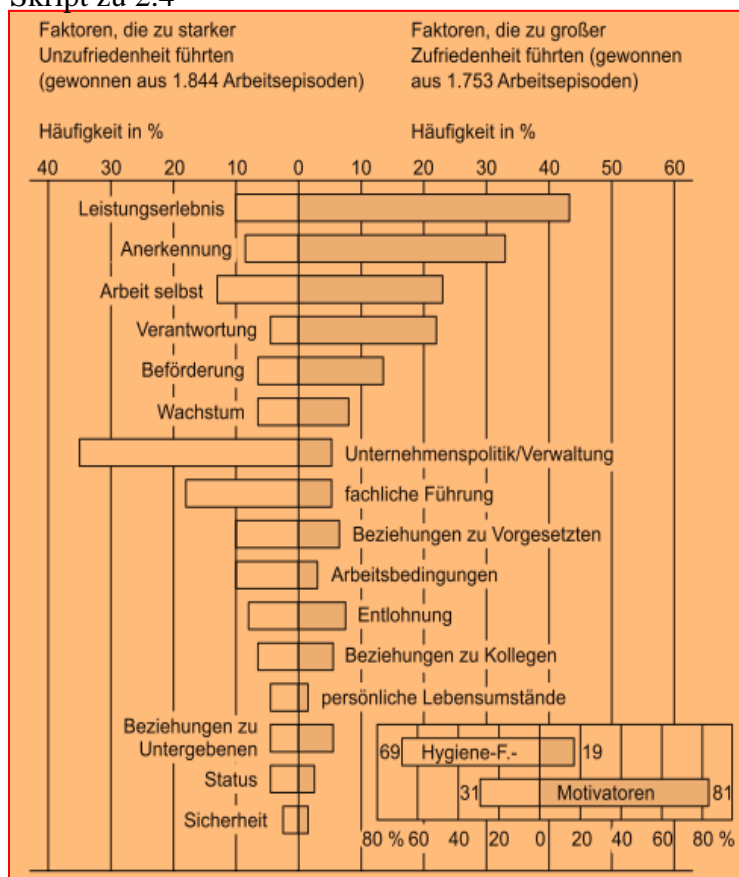
Fachliche Führung:

Leistungserlebnis:

Verantwortung:

Arbeitsbedingungen:

Skript zu 2.4

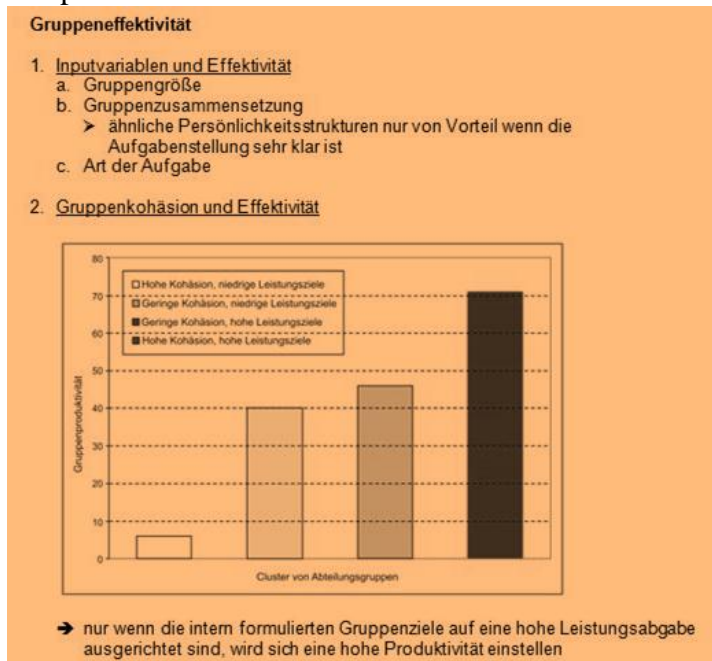


2.5 Zahlreiche Untersuchungen befassen sich mit dem Ziel, die Gruppeneffektivität durch die Gestaltung und Zusammensetzung von Gruppen zu steigern.

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

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

Skript zu 2.5

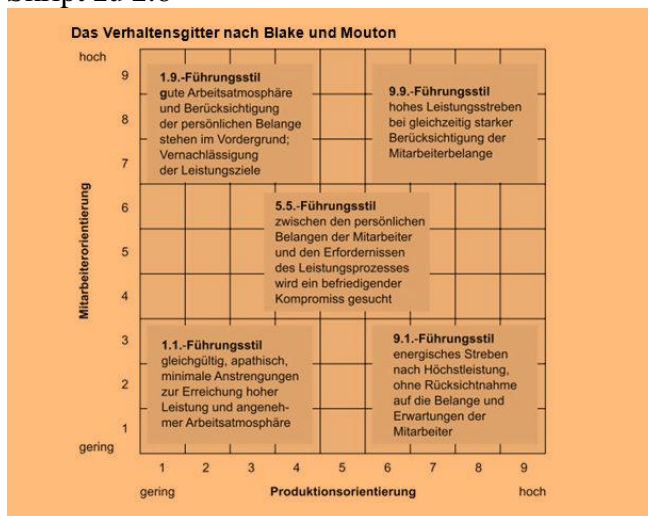


www.bergischepension.de

Erreichte Punkte: 1 von 2

2.6 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.

Skript zu 2.6



www.bergischepension.de

Erreichte Punkte: 1 von 2

2.7 Auf welche Organisationsformen (funktionale oder divisionale Organisation) treffen die folgenden Wirkungen zu?

1.) Diversifikation:

Diversifikation

- ➔ Erschließung eines neuen Geschäftsfeldes (oft aufgrund von Produkten in der Reifephase oder aufgrund finanzwirtschaftlicher Aspekte)
- ➔ In mehreren Geschäftsfeldern/ Branchen tätige Unternehmen

2.) Exakte Zurechnung von Leistungsergebnissen:

3.) Optimierte Ressourcenausnutzung:

4.) Starke Ausrichtung auf Kundengruppen:

www.bergischepension.de

Erreichte Punkte: 0,5 von 2

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

Skript zu 2.8

www.bergischepension.de

Erreichte Punkte: 0 von 2

2.9 Nennen Sie vier negative Effekte von starken Unternehmenskulturen.

Skript zu 2.9

Wirkung von Unternehmenskulturen

Positive Effekte	Negative Effekte
<ul style="list-style-type: none"> • Orientierungsgewinn • Reibungslose Kommunikation • Rasche Entscheidungsfindung • Zügige Umsetzung • Geringer Kontrollaufwand • Motivation und Teamgeist • Stabilität 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendenz zur Abschließung • Blockierung neuer Orientierungen • Umsetzungsbarrieren • Fixierung auf traditionelle Erfolgsmuster (emotionale Bindung) • Kollektive Vermeidungshaltung • „Kulturdenken“, konträre Meinungen werden unterdrückt • Mangel an Flexibilität

www.bergischepension.de

Erreichte Punkte: 2 von 2

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.“

Skript zu 2.10



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.“

Skript zu 2.10



www.bergischepension.de

Erreichte Punkte: 0 von 2

Punkte gesamt: 14 von 45

Note: 5,0

2.10 beispielhaft:

Prämienlohn (Antwort 1) und Akkordlohn (Antwort 2) werden im Skript aufgelistet, bleiben aber eine Erklärung für ein durchgreifendes Verständnis schuldig. Aufgabe 2.10 ist damit nicht beantwortbar.

Skript zu 2.10

Lohnformdifferenzierung:

- Zeitlohn
- variabler Lohn (Akkordlohn, Prämienlohn)
- Mischvergütung