



Westfälische Wilhelms-Universität Münster

**Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb.
Organisation, Personal und Innovation**

Univ.-Prof. Dr. Gerhard Schewe

Insgesamt: 5 Blätter

(Deckblatt + Aufgabentext)

Modulabschlussklausur „Management & Governance“ (Wintersemester 2018/2019)

Themensteller: **Prof. Dr. Gerhard Schewe**

Datum der Klausur: **05.02.2019**

Zugelassene Hilfsmittel:

- Schewe, G.: „Unternehmensverfassung – Corporate Governance im Spannungsfeld von Leitung, Kontrolle und Interessenvertretung“, 4. Auflage, Berlin et al. 2018, und allgemeine Wirtschaftsgesetze.
- Gesetzessammlung, die auf der Website des Lehrstuhls zum Download zur Verfügung steht.
- Nicht programmierbare Taschenrechner.
- Für Erasmus-Studierende ist ein Wörterbuch zugelassen. Der Status ist auf der Klausur zu vermerken.

Die Klausur besteht aus 7 zu bearbeitenden Aufgaben:

- 1. Aufgabe (40 Punkte)**
- 2. Aufgabe (20 Punkte)**
- 3. Aufgabe (12 Punkte)**
- 4. Aufgabe (10 Punkte)**
- 5. Aufgabe (16 Punkte)**
- 6. Aufgabe (12 Punkte)**
- 7. Aufgabe (10 Punkte)**

Die maximal erreichbare Punktzahl beträgt 120 Punkte. Die Anzahl der Punkte einer Aufgabe stellt einen Richtwert für die Bearbeitungszeit dar.

Aufgabe 1:

Betriebliche Entscheidungs- und Durchsetzungsprozesse finden vor dem Hintergrund eines institutionellen Rahmens statt. Die Unternehmensverfassung als Instrument zur Lösung von Konflikten gibt Konfliktaustragungsformen vor. Eine Unternehmensverfassung hilft insofern beim Abbau subjektiver Unsicherheit, da sich die unter einer Verfassung agierenden Akteure darauf verlassen können, dass es Institutionen gibt, die ihnen zu ihrem Recht im Konfliktfall verhelfen. Da in diesem Kontext Individuen bzw. die sie vertretenden Interessengruppen als ökonomisch handelnde Gruppen zu verstehen sind, müssen auch ökonomische Überlegungen herangezogen werden, will man die Unternehmensverfassung in ihrem Ergebnis ökonomisch beurteilen.

- a) Nennen und erläutern Sie kurz die grundlegenden Prämissen der „neuen“ Institutionenökonomie.

10 Punkte

Der Konfliktaustragungsprozess im Hinblick auf die Fixierung unternehmensverfassungsmäßiger Regeln zur innerbetrieblichen Arbeitsteilung führt dazu, dass bei einer Vielzahl von Beziehungen Rechte und Pflichten von Auftraggebern und Auftragnehmern existieren. Mithilfe der Agenturtheorie als ökonomischer Fundierung der Unternehmensverfassung lassen sich derartige Strukturen im Hinblick auf ihre ökonomischen Konsequenzen analysieren.

- b) Nennen und erläutern Sie die wesentlichen Annahmen der Agenturtheorie.

10 Punkte

Leitungsmodelle regeln grundlegende Befugnisse im Zuge der Unternehmensverfassung. Sie dienen der Institutionalisierung der zentralen Organe der Unternehmensführung. Für Kapitalgesellschaften haben sich in der Praxis unterschiedliche Leitungsmodelle etabliert. Diese unterscheiden sich im Wesentlichen dadurch, inwieweit Kontroll- und Leitungskompetenz auf mehrere voneinander getrennte Institutionen verteilt sind. Die Komplexität der unternehmerischen Aufgabenbewältigung macht es unumgänglich, Prinzipal-Agenten-Beziehungen bewusst herbeizuführen und im Zuge der Unternehmensverfassung effizient zu gestalten.

- c) Diskutieren Sie das monistische Leitungsmodell vor dem Hintergrund der Agenturtheorie und stellen Sie dar, in welcher Form Ineffizienzen aus Sicht des Prinzipals auftreten können. Treffen Sie wenn nötig geeignete Annahmen.

14 Punkte

Die vom Gesetzgeber festgelegten Rechtsformen für wirtschaftliches Handeln gelten als Verfassungsangebote an Unternehmen. Es stellt sich insofern für Unternehmen das Entscheidungsproblem, eine bestimmte für sich effiziente Rechtsform zu wählen.

- d) Nennen und erläutern Sie die zentralen Organe einer GmbH und deren zentrale Funktionen. Argumentieren Sie in diesem Zusammenhang, warum eine GmbH sowohl eine monistische als auch eine dualistische Leitungsstruktur aufweisen kann. Treffen Sie wenn nötig geeignete Annahmen.

6 Punkte

Ein zentrales Element der Institutionalisierung der Interessenvertretungsfunktion der Arbeitnehmer auf Unternehmensebene ist die Mitbestimmung im Aufsichtsrat.

Aufgabe 2:

- a) Erläutern Sie die Zusammensetzung des Aufsichtsrates einer deutschen Aktiengesellschaft im Modell der paritätischen Mitbestimmung.

8 Punkte

- b) Diskutieren Sie, ob aus Sicht der Arbeitnehmer die paritätische Mitbestimmung im Unternehmen sicherstellt, dass die Interessen der Belegschaft gleichberechtigt im Aufsichtsrat vertreten werden. Begründen Sie Ihre Antwort.

12 Punkte

Aufgabe 3 :

- a) Ein Mitarbeiter steht vor der Aufgabe, die Struktur eines Unternehmens zu bestimmen. Er berücksichtigt bei seiner Analyse eine Vielzahl von Einflussfaktoren. Zeigen und erläutern Sie, welche Dimensionen die Situation von Organisationen beeinflussen können.

8 Punkte

- b) Bei der Abteilungsbildung kann der Mitarbeiter zwischen dem Top-Down- und dem Bottom-Up-Verfahren differenzieren. Erläutern Sie kurz diese Verfahren zur Abteilungsbildung (grafisch und verbal).

4 Punkte

Aufgabe 4 :

Auch die Organisation des BVB Dortmund folgt einer festen Struktur. Beschreiben Sie kurz die zugrunde liegende Form der Arbeitsteilung. In der Abteilung „Fanbetreuung“ fallen zahlreiche Abstimmungen mit anderen Abteilungen an. Verdeutlichen Sie anhand von vier Beispielen, mit welchen Abteilungen Abstimmungsbedarf bestehen könnte. Begründen Sie bitte Ihre Antwort.

10 Punkte

Geschäftsführung					
Hans-Joachim Watzke (Vorsitzender)			Thomas Treß		Carsten Cramer
Sport	Kommunikation	Personal	Organisation	Finanzen & Facilities	Vertrieb Marketing Digitales
<ul style="list-style-type: none"> • Profifußball • Scouting • Amateure • Jugend 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationsstrategie • Unternehmenskommunikation • Interne Kommunikation • Sportkommunikation • PR • Publikationen • Redaktion und Content-Management 	<ul style="list-style-type: none"> • Personalentwicklung • Betriebsrat • Reisekosten • Personalkosten • Recruiting • Mitarbeiter-Events 	<ul style="list-style-type: none"> • Stadionmanagement • Spielbetriebsorganisation • Sicherheitsmanagement • Akkreditierung • Verbände • Eventmanagement • Spielbetrieb • Beschwerdemanagement • Fanbetreuung 	<ul style="list-style-type: none"> • Rechnungswesen • Lohn- und Gehaltsabrechnung • Controlling • Bilanzierung • Risikomanagement • Beteiligungen • Investor Relations • Facility Management ohne S/P • Immobilienmanagement • KFZ-Management • Versicherungswesen • Event und Catering • IT • besttravel 	<ul style="list-style-type: none"> • Vermarktung (Sponsoring) • Marketing und Marke • Ticketing • Merchandising • Internationalisierung • Business Development • Qualitätsmanagement/ CSR • Digitalisierung und Neue-Medien-Strategie • Sports & Bytes

Aufgabe 5:

Als eine mögliche Organisationsform haben Sie in der Vorlesung die Matrix-Organisation kennengelernt.

- a) Entwickeln Sie mittels einer aussagefähigen Grafik ein Beispiel für die Anwendung der Matrix-Organisation.

4 Punkte

- b) Diskutieren Sie die Bedingungen der Anwendung der Matrix-Organisation in der betrieblichen Praxis und verdeutlichen Sie die wesentlichen Vor- und Nachteile der Matrix-Organisation.

12 Punkte

Aufgabe 6:

Bei der Ablauforganisation werden betriebliche Leistungs- und Informationsprozesse strukturiert.

- a) Nennen und erörtern Sie die wesentlichen Ziele der Gestaltung von Leistungsprozessen.

6 Punkte

- b) Nennen und erörtern Sie die wesentlichen Ziele der Gestaltung von Informationsprozessen.

6 Punkte

Aufgabe 7:

In der Vorlesung haben Sie zwei Modelle zu Führungsstilen kennengelernt. Erläutern Sie das Modell des Führungsstil-Kontinuums von Tannenbaum/Schmidt sowie das sog. OHIO-State-Führungsmodell. Verdeutlichen Sie anschließend die zentralen Unterschiede der beiden Modelle.

(Anmerkung: Die einzelnen Führungsstile von Tannenbaum/Schmidt müssen nicht aufgezeigt und erläutert werden.)

10 Punkte