



**Den Aufgabenbogen der Klausur können Sie mit nach Hause nehmen.
Es muss nur der Lösungsbogen abgegeben werden!**

Klausur: Klausur „Konzerncontrolling“
C-Modul 32591

Termin: 12.09.2018, 11³⁰ bis 13³⁰ Uhr

Prüfer: Univ.-Prof. Dr. Jörn Littkemann

Aufgabe	1	2	Summe
maximale Punktzahl	60	60	120
erreichte Punktzahl			

Gesamtpunktzahl	Note
Prüfer	

Hinweise für die Bearbeitung

1. Die Klausur umfasst einen **Aufgabenbogen** mit 7 Seiten sowie einen **Lösungsbogen** mit 19 Seiten. Der Lösungsbogen ist vom Aufgabenbogen abzutrennen.
2. Überprüfen Sie den Aufgabenbogen und den Lösungsbogen auf **Vollständigkeit**. Sind der Aufgabenbogen oder der Lösungsbogen nicht vollständig, melden Sie sich umgehend bei der Klausuraufsicht. **Spätere Reklamationen können nicht mehr berücksichtigt werden.**
3. Die **Bearbeitungszeit** für die Klausur beträgt **120 Minuten**. Die maximal zu erzielende **Punktzahl** beträgt **120 Punkte**. Daraus ergibt sich pro Punkt eine Sollbearbeitungszeit von einer Minute. Bitte beachten Sie diese Vorgabe bei der Bearbeitung der Klausur.
4. Der Platz in den Lösungsbögen ist so dimensioniert, dass Sie bei normaler Schriftgröße ausreichend Raum für den Eintrag der Lösung haben. **Es ist nicht zwingend erforderlich, dass Sie den Platz komplett nutzen** (s. hierzu insbes. Punkt 3).
5. Es sind **alle** Aufgaben zu bearbeiten.
6. Folgende **Hilfsmittel** sind zugelassen:
 - Die Verwendung eines Taschenrechners ist dann und nur dann erlaubt, wenn dieser einer der folgenden Modellreihen angehört:
Casio fx86 oder Casio fx87 **Texas Instruments TI 30 X II** **Sharp EL 531**
Die Verwendung anderer Taschenrechnermodelle wird als Täuschungsversuch gewertet und mit der Note „**nicht ausreichend**“ (5,0) sanktioniert.
Ob ein Taschenrechner einer der Modellreihen angehört, können Sie selbst überprüfen, indem Sie die vom Hersteller auf dem Rechner angebrachte Modellbezeichnung mit den oben angegebenen Bezeichnungen vergleichen: Bei vollständiger Übereinstimmung ist das Modell erlaubt. Ist die auf dem Rechner angebrachte Modellbezeichnung umfangreicher, enthält aber eine der oben angegebenen Bezeichnungen vollständig, ist das Modell ebenfalls erlaubt. In allen anderen Fällen ist das Modell nicht erlaubt. Eventuelle Vorgänger- oder Nachfolgemodelle, die nicht in der oben aufgeführten Liste enthalten sind, sind ebenfalls nicht erlaubt.
 - Schreib- und Zeichenutensilien,
 - Stempel mit Namen und Matr.-Nr.
7. Tragen Sie die Lösungen **ausschließlich in die dafür vorgesehenen Lösungsbereiche des Lösungsbogens ein**. Nur Lösungen, die in den Lösungsbereichen eingetragen sind, können bei der Bewertung berücksichtigt werden.
8. Für Nebenrechnungen und Notizen, die nicht Teil der Lösung sind, können Sie die Rückseiten des Aufgaben- und ggf. des Lösungsbogens benutzen. **Zusätzliches Papier ist nicht zugelassen.**
9. Eintragungen sind mit **Kugelschreiber** oder **Füllfederhalter** vorzunehmen. **Zeichnungen, Skizzen und Eintragungen in vorgedruckten Tabellen** können mit **Bleistift** vorgenommen werden. Zur Verdeutlichung von Sachverhalten in Zeichnungen und Skizzen können **Buntstifte** eingesetzt werden.
10. Tragen Sie **auf jeder bearbeiteten Seite** des Lösungsbogens Ihren **Namen** und Ihre **Matrikelnummer** ein. Fehlt diese Eintragung und kann eine Seite einem Studierenden nicht zugeordnet werden, so geht dieses zu Ihren Lasten.
11. Am Ende der Klausur ist nur der **Lösungsbogen abzugeben**. Der Lösungsbogen ist **auf der letzten bearbeiteten Seite** zu **unterschreiben**. Den Aufgabenbogen können Sie mit nach Hause nehmen.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg!



Aufgabenbogen

Klausur: Klausur „Konzerncontrolling“
C-Modul 32591

Termin: 12.09.2018, 11³⁰ bis 13³⁰ Uhr

Prüfer: Univ.-Prof. Dr. Jörn Littkemann

Aufgabe	1	2	Summe
maximale Punktzahl	60	60	120
erreichte Punktzahl			

Gesamtpunktzahl	Note
Prüfer	

Aufgabe 1: Organisation des Konzerncontrollings (60 Punkte)

Die Ullschidt Verlags AG ist ein mittelständischer, familiengeführter, wissenschaftlicher Verlag, der vorwiegend deutsch- und englischsprachige Fach- und Lehrbücher sowie wissenschaftliche Zeitschriften verlegt. Das Unternehmen ist in Deutschland und im europäischen Ausland tätig. Die Zentrale befindet sich in einer deutschen Großstadt und auch die hauseigene Druckerei ist dort angesiedelt. In dieser werden alle Verlagserzeugnisse hergestellt, weil auf diesem Wege eine qualitativ hochwertige Produktion gewährleistet und die Druckerei gut ausgelastet ist. In jedem Land, in dem die Ullschidt Verlags AG tätig ist, hat sie eine rechtlich selbständige Landesgesellschaft gegründet. Diese Landesgesellschaften sind vorwiegend für den Vertrieb der im jeweiligen Land angebotenen Verlagserzeugnisse und – im Rahmen der zentralen Vorgaben – für die Akquise neuer Manuskripte zuständig. Entscheidungen über die Produktion der jeweiligen Verlagserzeugnisse können sie nicht autonom treffen, sie haben lediglich hinsichtlich der Auflagenhöhe ein Mitspracherecht. Vor allem dürfen sie Verlagserzeugnisse nicht in anderen Druckereien herstellen lassen.

Bernd Ullschidt, der Vorstandsvorsitzende, hat die Leitungskräfte der deutschen und europäischen Tochterunternehmen eingeladen, um mit diesen die aktuelle wirtschaftliche Lage des Konzerns und – daraus abgeleitet – die strategische Ausrichtung für die Zukunft zu diskutieren.

Aufgabe 1 a) (18 Punkte)

Vor allem soll in dieser Besprechung die weitere Internationalisierung des Konzernes diskutiert werden. Für die Internationalisierungsstrategie stehen grundsätzlich mehrere Gestaltungsformen zur Verfügung.

Nennen Sie jede der Gestaltungsformen und beschreiben Sie diese in Stichpunkten.

Welche Internationalisierungsstrategie verfolgt die Ullschidt Verlags AG? Begründen Sie Ihre Aussage in einem Satz.

Aufgabe 1 b) (10 Punkte)

Zur Umsetzung der Konzernstrategie kann die Konzernleitung die Tochterunternehmen in unterschiedlicher Art und Weise steuern. Welchem Führungskonzept folgt B. Ullschidt?

Begründen Sie Ihre Antwort anhand der Informationen über die Ullschidt Verlags AG. Gehen Sie dabei auch auf die charakteristischen Merkmale des Führungskonzeptes ein.

Nennen Sie anschließend die beiden weiteren Führungskonzepte. Wodurch sind diese charakterisiert?

Die wirtschaftliche Lage der Ullschidt Verlags AG ist eigentlich hervorragend. Allerdings sind B. Ullschidt im letzten Standardbericht für drei der Tochterunternehmen „unschöne Ergebnisse aufgefallen“. Folgende Daten sieht Ullschidt kritisch:

	31.12.2016 (Ist)	31.12.2017 (Plan)	31.12.2017 (Ist)
Tochtergesellschaft A			
Eigenkapitalquote	20 %	21 %	18 %
Umsatzerlöse	3 Mio. €	4 Mio. €	3 Mio. €
Gesamtkapitalrentabilität	8 %	9 %	7 %
Tochtergesellschaft B			
Eigenkapitalquote	17 %	17 %	16 %
Umsatzerlöse	6 Mio. €	6,5 Mio. €	5 Mio. €
Gesamtkapitalrentabilität	5 %	6 %	4 %
Tochtergesellschaft C			
Eigenkapitalquote	23 %	23 %	20 %
Umsatzerlöse	9 Mio. €	9 Mio. €	10 Mio. €
Gesamtkapitalrentabilität	2 %	2 %	1 %

Aufgabe 1 c) (6 Punkte)

Um zu einer Beurteilung des Gesamterfolgs bzw. einzelner durchgeführter Maßnahmen der lokalen Tochtergesellschaften zu kommen, sind Vergleichsmaßstäbe unerlässlich. Denn erst durch die Bildung von relativen Vergleichen werden die Informationen über eine Tochtergesellschaft aussagekräftig.

Nennen und beschreiben Sie kurz die für das Berichtswesen des Konzerncontrollings relevanten Formen von Vergleichsmaßstäben.

Aufgabe 1 d) (7 Punkte)

Führen Sie anhand des Auszugs aus dem Standardbericht für jede der genannten Größen für die drei Tochtergesellschaften Vergleiche durch, die Aussagen über die relative Planungsqualität der Gesellschaften geben.

Welcher Vergleichsmaßstab ist für diese Fragestellung zu wählen?

Welche Rangreihung der Tochtergesellschaften ergibt sich für jede der genannten Größen?

Aufgabe 1 e) (9 Punkte)

Diskutieren Sie kurz, welche Schlüsse B. Ullschidt und die Leitungskräfte der deutschen und europäischen Tochterunternehmen in ihrer Sitzung aus diesen Vergleichen und Rangreihungen ziehen können und welche Schlüsse Sie daraus nicht ziehen können. Begründen Sie Ihre Aussagen kurz.

Aufgabe 1 f) (2 Punkte)

Die verwendeten Vergleichsbasen unterliegen bestimmten Restriktionen. Nennen Sie diese.

Aufgabe 1 g) (8 Punkte)

Das Berichtswesen selbst muss zahlreichen Anforderungen genügen, um seinen inhaltlichen und formalen Zweck sinnvoll zu erfüllen. Erläutern Sie diese wesentlichen Anforderungen an das Berichtswesen in Stichpunkten.

Aufgabe 2: Instrumente des Konzerncontrollings (60 Punkte)

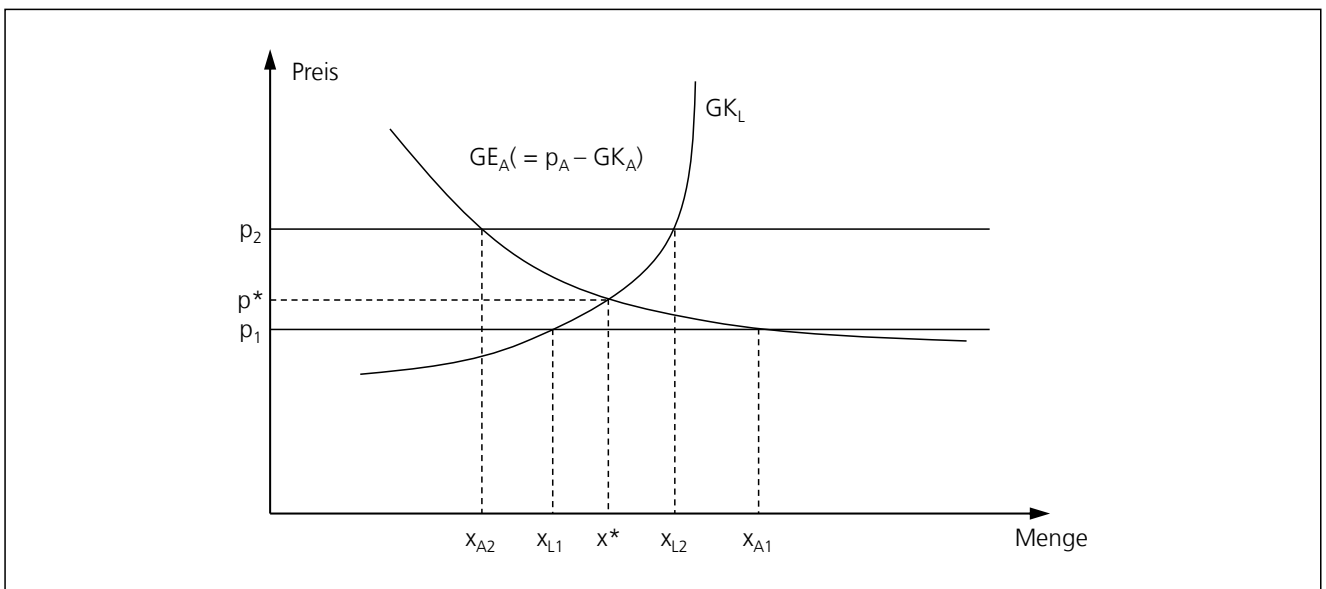
Aufgabe 2 a) (15 Punkte)

Ein weiterer Diskussionspunkt im Rahmen der Internationalisierungsstrategie des Konzerns stellt das Thema *Verrechnungspreise* dar.

Erläutern Sie, was man unter Verrechnungspreisen versteht. Nennen Sie die *drei* Zielsetzungen und die dazugehörigen Aufgaben des Einsatzes von Verrechnungspreisen im Konzerncontrolling.

Aufgabe 2 b) (15 Punkte)

Bernd Ullschidt legt den Leitungskräften der deutschen und europäischen Tochterunternehmen folgende grafische Darstellung des Hirshleifer-Modells vor:



- I. Erläutern Sie das Hirshleifer-Modell und die Annahmen, die hinter dem Modell stehen, anhand dieser Grafik.
- II. Erklären Sie die verwendeten Variablen.
- III. Welches ist die zentrale Aussage des Modells und wie ergibt sie sich aus der Grafik?

Ordnen Sie Ihre Antworten den Aufgabenstellungen **eindeutig** zu.

Aufgabe 2 c) (14 Punkte)

Die Ullschidt Verlags AG besteht u. a. aus den Geschäftsbereichen „Printmedien“ und „E-Book-Reader“. Der Geschäftsbereich E-Book-Reader gliedert sich in die Unternehmensbereiche „Display“ und „Gesamtfertigung“. Zwischen beiden Unternehmensbereichen bestehen Interdependenzen, da die von dem Bereich *Display* erstellten Displays an den Bereich *Gesamtfertigung* geliefert werden. Der Bereich *Display* hat außerdem die Möglichkeit, seine produzierten Displays an externe Abnehmer zu verkaufen. Die *Gesamtfertigung* kann alternativ die benötigten Displays für die E-Book-Reader von externen Lieferanten beziehen. Beide Bereiche werden als Profit-Center geführt.

Bei der internen Produktion des Displays entstehen variable Stückkosten von 14 € im Bereich Display. Des Weiteren entstehen bei der Herstellung der E-Book-Reader zusätzliche variable Stückkosten von 8 € im Bereich der Gesamtfertigung. Außerdem fallen noch Fixkosten in Höhe von 140.000 € im Bereich Display und 270.000 € im Bereich Gesamtfertigung an. Jeder E-Book-Reader benötigt genau ein Display. Die Displays können für 17 € sowohl an den Markt geliefert als auch vom Markt bezogen werden. Der aktuelle Absatz von E-Book-Reader beträgt 40.000 Stück pro Jahr.

Es bietet sich die Möglichkeit eines Zusatzauftrages durch einen Elektronikgroßhandel über den Kauf von 3.500 E-Book-Reader für einen Stückpreis von 29 € (Fall 1). Die Annahme des Zusatzauftrages hätte keine Auswirkungen auf die gewöhnliche Absatzmenge und ausreichend Kapazitäten sind ebenfalls vorhanden.

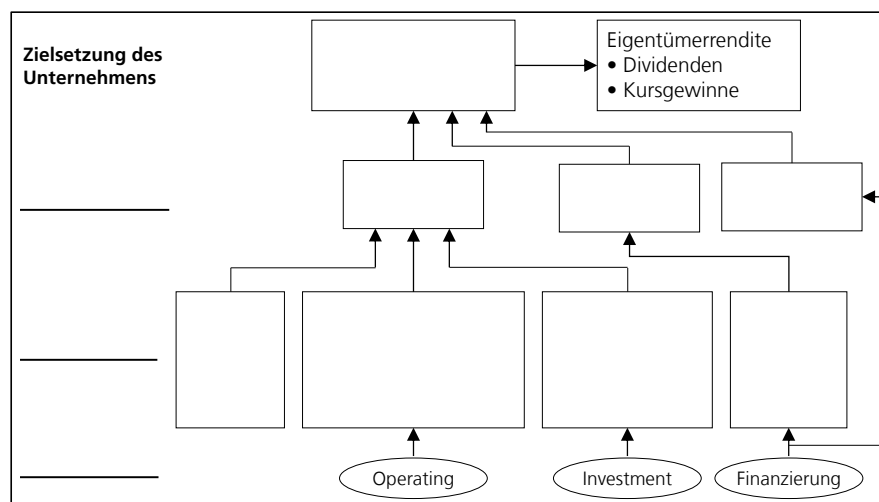
Es stellt sich nun die Frage, ob die beiden Unternehmensbereiche bei Verwendung marktpreisorientierter Verrechnungspreise einen Anreiz hätten, den Auftrag anzunehmen. Zudem ist auch zu begründen, ob die zu treffende Entscheidung im Sinne des Gesamtunternehmens ist. Alternativ soll der Fall betrachtet werden, dass nur ein Stückpreis von 24 € geboten wird (Fall 2).

Führen Sie die erforderlichen Berechnungen nachvollziehbar durch und diskutieren Sie entsprechend Ihre Ergebnisse.

Hinweis: Es liegt ein vollkommener Markt vor.

Aufgabe 2 d) (7 Punkte)

Im Rahmen der Besprechung möchte Bernd Ullschidt das Shareholder Value-Konzept allen Leitungskräften noch einmal vor Augen führen, um die verstärkte Berücksichtigung der Interessen der Anteilseigner hervorzuheben. Allerdings ist Herrn Ullschidt beim letzten Speichervorgang der Datei über die Bestimmungsgrößen des Shareholder Values versehentlich ein Fehler unterlaufen, so dass er folgende lückenhafte Abbildung vorlegt:



Die fehlenden Begriffe in der Abbildung hat Herr Ullschidt allerdings separat in einer Datei gespeichert, die er ebenfalls vorlegt:

- Betrieblicher Cash Flow
- Bewertungskomponenten
- Diskontsatz
- Führungsentscheidungen
- Betriebliche Gewinnmarge
- Dauer der Wertsteigerung
- Fremdkapital
- Geschaffener Shareholder Value (SVA)

- Gewinnsteuersatz
- Investitionen ins Umlaufvermögen
- Umsatzwachstum
- Investitionen ins Anlagevermögen
- Kapitalkosten
- Werttreiber

Helfen Sie nun dabei, die Abbildung über die Bestimmungsgrößen des Shareholder Values mit Hilfe der vorgegebenen Begriffe zu vervollständigen.

Benutzen Sie für Ihre Lösung die im Lösungsbogen abgedruckte Abbildung (Seite 17)!

Jeder Begriff darf lediglich einmal verwendet werden.

Bewertet werden **nur** die dort vorgenommenen Eintragungen.

Aufgabe 2 e) (9 Punkte)

Nennen und beschreiben Sie drei Vorteile sowie damit ggf. verbundene Nachteile des Shareholder Value-Ansatzes.

--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname



FernUniversität in Hagen
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

Lösungsbogen

Klausur: Klausur „Konzerncontrolling“
C-Modul 32591

Termin: 12.09.2018, 11³⁰ bis 13³⁰ Uhr

Prüfer: Univ.-Prof. Dr. Jörn Littkemann

Aufgabe	1	2	Summe
maximale Punktzahl	60	60	120
erreichte Punktzahl			

Gesamtpunktzahl	Note
Prüfer	

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 a) (18 Punkte)

/

Wird fortgesetzt...

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 a) (Fortsetzung)

//

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 b) (10 Punkte)

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 c) (6 Punkte)

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 d) (7 Punkte)

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 e) (9 Punkte)

/

Wird fortgesetzt...

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 e) (Fortsetzung)

	//
--	----

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 f) (2 Punkte)

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 1 g) (8 Punkte)

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 a) (15 Punkte)

/

Wird fortgesetzt...

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 a) (Fortsetzung)

//

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 b) (15 Punkte)

/

Wird fortgesetzt...

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 b) (Fortsetzung)

//

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 c) (14 Punkte)

/

Wird fortgesetzt...

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 c) (Fortsetzung)

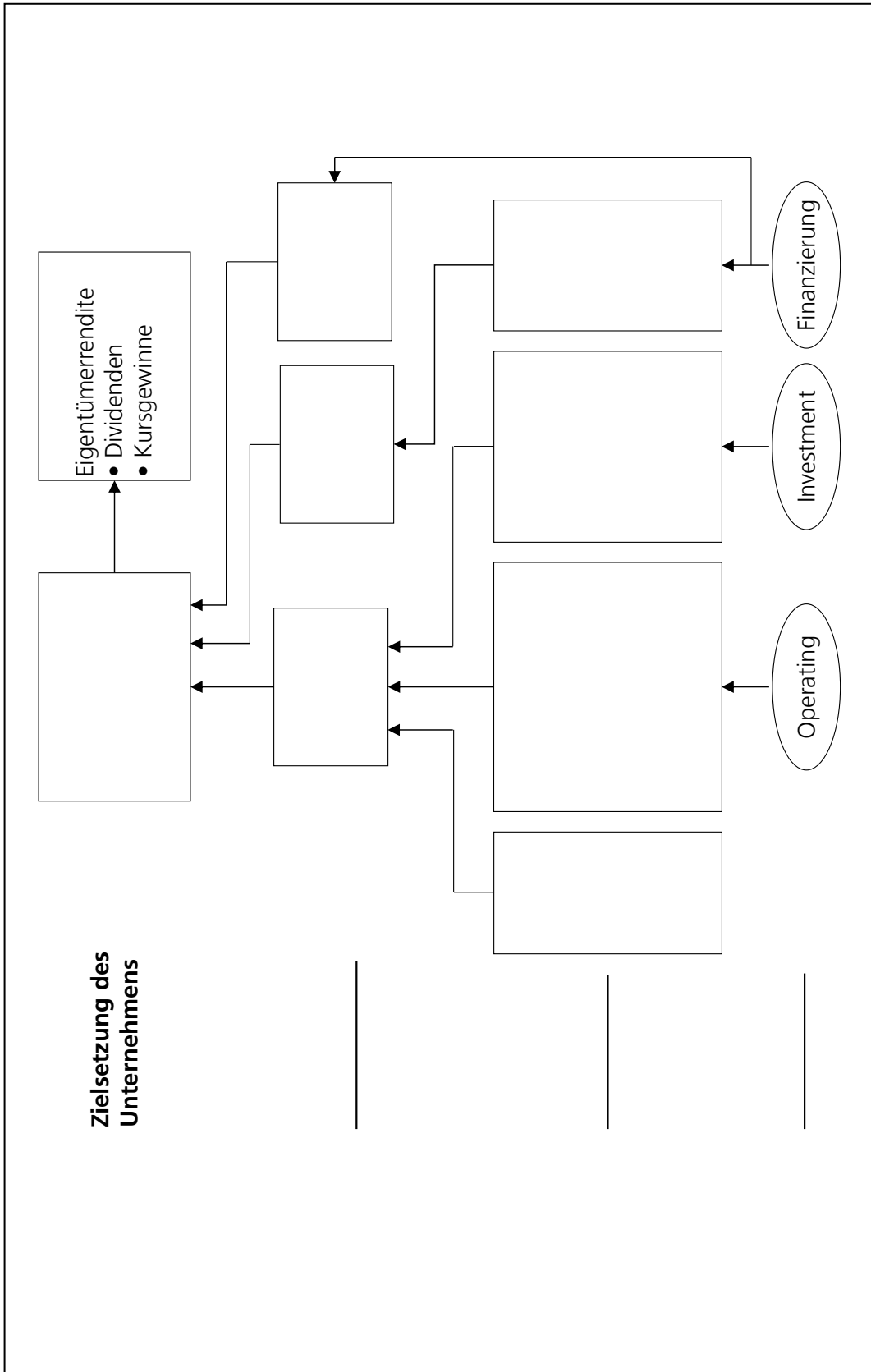
//

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 d) (7 Punkte)



--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 e) (9 Punkte)

/

Wird fortgesetzt...

--	--	--	--	--	--	--	--

Matrikel-Nummer

Name, Vorname

Lösung Aufgabe 2 e) (Fortsetzung)

//