

1. Die Unternehmensleitung beabsichtigt eine stärkere Präsenz auf den Auslandsmärkten. In diesem Zusammenhang wird über die Vergabe von Lizenzen diskutiert. Beschreiben Sie je einen positiven und einen negativen Aspekt der Lizenzvergabe für die EUROPA AG und nennen Sie die der Lizenzvergabe im „Stufenmodell der Internationalisierung“ jeweils vor- und nachgelagerte Form. 3

1. Die Union AG überlegt, in Asien Bauteile herstellen zu lassen und diese weltweit zu verkaufen.
- 1.1 Zeigen Sie ein mögliches Motiv für die Internationalisierungsüberlegungen der UNION AG auf. 2
- 1.2 Machen Sie einen begründeten Vorschlag für eine geeignete Marktbearbeitungsstrategie, mit der die UNION AG den Eintritt in den asiatischen Markt organisieren könnte. 3

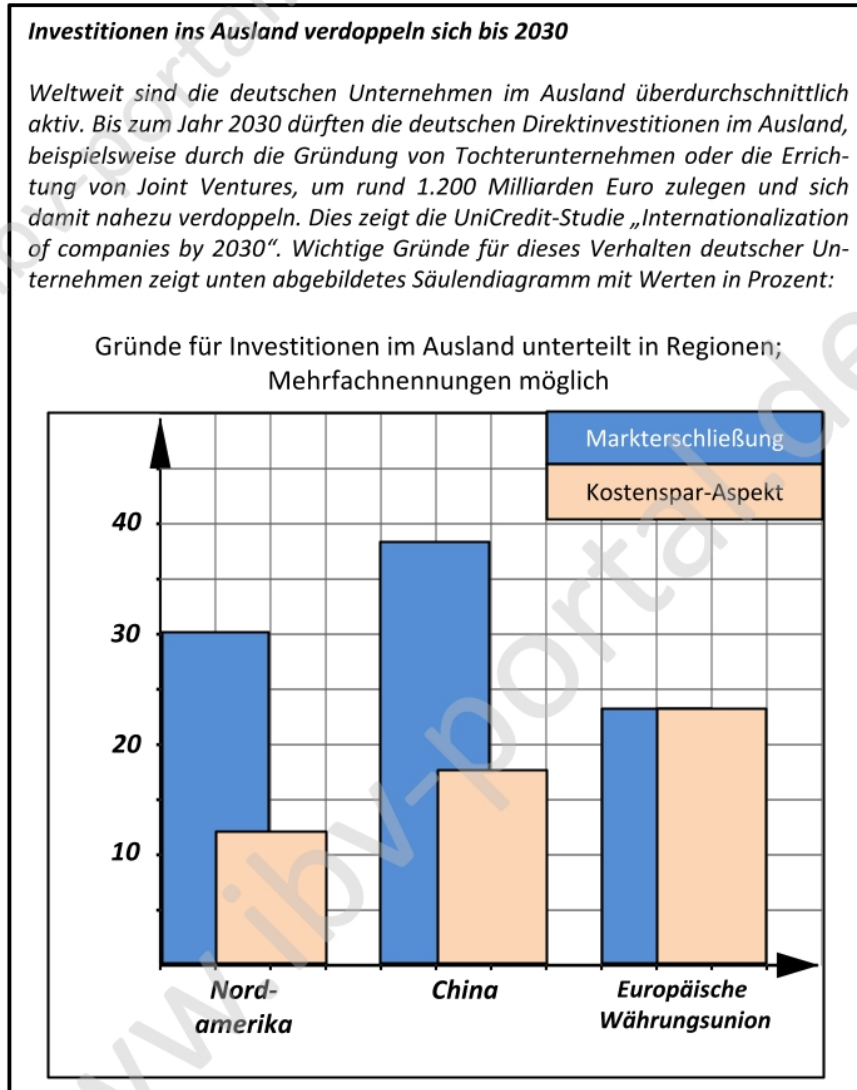
1. Vor drei Jahren wurden zwei ehemalige Manager der WELT AG zu Bewährungsstrafen verurteilt. Sie hatten Mitarbeiter eines ausländischen Unternehmens mit rund fünf Millionen Euro bestochen, um an lukrative Aufträge zu gelangen und für sich hohe Abschlussprämien zu erhalten. Im Rahmen der internen Ermittlungen wurde festgestellt, dass in vielen Bereichen des Unternehmens Bestechung üblich war. Daraufhin hat die WELT AG ein Compliance Management eingeführt und eine Compliance Kultur im Unternehmen verankert. 5

Erläutern Sie einem neuen Mitarbeiter die Begriffe „Compliance Management“ und „Compliance Kultur“. Zeigen Sie zudem eine mögliche Ursache und einen möglichen Schaden von Korruption auf der Mikro-Ebene auf.

1. Um den anstehenden Herausforderungen des globalen Wettbewerbs besser begegnen zu können, entschließt man sich zu einer Erhöhung des Internationalisierungsgrades. In diesem Zusammenhang wurde die Auslagerung von Teilen der Fertigung von Hydraulikmotoren nach Südamerika beschlossen. Zur Diskussion stehen dabei die Gründung einer Tochtergesellschaft oder die Vertragsfertigung durch einen in Südamerika angesiedelten Partner.
  
- 1.1 Auslöser der diskutierten Internationalisierungsüberlegungen waren kosten- und absatzorientierte Motive. Erläutern Sie eines der genannten Motive der Internationalisierung. 3
  
- 1.2 Vergleichen Sie die Internationalisierungsformen „Vertragsfertigung“ und „Tochtergesellschaft“, indem Sie beide hinsichtlich des Grades der Bindung von eigenen Ressourcen im Ausland beschreiben und entscheiden Sie sich aufgrund dieses Kriteriums für eine der beiden Formen. 3

1. Die HAMAN AG plant den Kosmetikmarkt in Südosteuropa zu erschließen. Hierzu soll ein neuer Standort in Kroatien für den Vertrieb der Produkte aufgebaut werden. Die Unternehmensleitung diskutiert zu diesem Zweck die Gründung einer Tochtergesellschaft oder eines Joint Ventures.
  
- 1.1 Beschreiben Sie die Internationalisierungsform Tochtergesellschaft anhand von zwei Kennzeichen. 3
  
- 1.2 Zeigen Sie der Unternehmensleitung zwei Aspekte auf, die für die Gründung einer Tochtergesellschaft im Vergleich zum Joint Venture sprechen. 2

- 4. Die BELJAK AG plant in Zukunft ihre Auslandsaktivitäten weiter zu intensivieren. Dazu liegen ihr unter anderem nachfolgender Text sowie folgende Grafik der UniCredit zur Information vor:



(Quelle: <https://dossiers.hypovereinsbank.de/international-business/unicredit-studie-investitionen-ins-ausland-verdoppeln-sich-bis-2030.html>, aufgerufen am 03.09.2018, für Prüfungszwecke gekürzt und bearbeitet)

- 4.1 Erklären Sie die im Text genannte Internationalisierungsform Joint Venture. 3
- 4.2 Beschreiben Sie anhand des obigen Säulendiagramms die Gründe deutscher Unternehmen für Investitionen im Ausland. 4

3. Die JOSCHA AG hat aufgrund von negativen Erfahrungen durch Korruption in einem ausländischen Tochterunternehmen eine Compliance-Richtlinie im Jahr 2020 erlassen, die für Mitarbeiter und Geschäftspartner im Intra- und Internet einsehbar ist. Ihnen liegt folgender Auszug vor:

*„Korruption in all ihren Ausprägungen wird von uns abgelehnt. Alle einschlägigen Gesetze und Regelungen halten wir ein. Für eine bessere Orientierung werden eindeutige interne Verhaltensanforderungen formuliert.*

*Die JOSCHA AG toleriert Korruption in keiner Form, weder das Anbieten und Gewähren noch das Fordern und Annehmen von unangemessenen Vorteilen.“*

(Quelle: [https://www.wuerth.com/web/media/de/downloads/pdf/DE-Code\\_of\\_Compliance-online.pdf](https://www.wuerth.com/web/media/de/downloads/pdf/DE-Code_of_Compliance-online.pdf), S. 15, zuletzt aufgerufen am 03.12.2020, für Prüfungszwecke bearbeitet)

- 3.1 Erläutern Sie unter Bezug auf die Compliance-Richtlinie der JOSCHA AG je zwei mögliche Ursachen und Folgen von Korruption auf der Mikroebene. 4
- 3.2 Die Compliance-Richtlinie ist Teil des Compliance-Managements. Neben dem Compliance-Management ist jedoch auch eine Compliance-Kultur von Bedeutung. Unterscheiden Sie die beiden Begriffe „Compliance-Management“ und „Compliance-Kultur“. 3

- 1.5 Vor dem Hintergrund der anhaltenden Covid-19-Pandemie ist die Nachfrage nach medizinischen Geräten und Laboreinrichtungen weltweit gestiegen. Die XELA AG erhält vermehrt Anfragen aus Brasilien, einem Markt, der bisher nicht bearbeitet wird. Da auch zukünftig eine anhaltend hohe Nachfrage prognostiziert wird, überlegt die Unternehmensleitung die Produkte entweder direkt nach Brasilien zu exportieren oder ein Joint Venture mit einem Partner vor Ort zu gründen. 4

Begründen Sie das vorliegende betriebswirtschaftliche Motiv für die Internationalisierungsüberlegungen der XELA AG. Beschreiben Sie die beiden Internationalisierungsformen und geben Sie der Unternehmensleitung unter dem Gesichtspunkt der Ressourcenbindung eine begründete Empfehlung.