

Klausur: 20319 Strategische Unternehmensführung

1 Bauteil

Prüfer: Prof. Dr. Thomas Spengler

720 Min.

Name:

Vorname:

Matr.-Nr.:

Fakultät:

| Aufgabe | 1 | 2 | 3 | Gesamtpunkte | Note |
|---------|---|---|---|--------------|------|
| Punkte | | | | | |

Unterschrift der Prüfer:

Als Hilfsmittel sind zugelassen:

- elektronische Hilfsmittel laut Aushang des Prüfungsausschusses

Hinweise:

1. Bitte tragen Sie zuerst oben auf dem Deckblatt Ihre persönlichen Daten ein!
2. Die Klausur besteht aus vier Aufgaben, von denen vier zu bearbeiten sind.
3. Für Aufgabe 1 gilt folgendes: Für eine korrekte Antwort erhalten Sie 1,5 Punkte, für eine nicht beantwortete Frage gibt es keinen Punkt und für eine falsche Antwort werden Ihnen 0,75 Punkte abgezogen.
4. Die pro Aufgabe erreichbaren Punkte sind hinter der jeweiligen Aufgabenstellung notiert.
5. Die Klausur ist bei 50% der Gesamtpunktzahl auf jeden Fall bestanden.
6. Markieren bzw. notieren Sie Ihre Antworten bitte sorgfältig in den dafür vorgesehenen Bereichen! Falls Sie eine Korrektur vornehmen müssen, kennzeichnen Sie diese bitte deutlich!
7. Der Klausurbogen zu dieser Klausur besteht aus insgesamt 21 Seiten (einschließlich Deckblatt und Zusatzpapier). Bitte zählen Sie nach! Die Heftung darf nicht gelöst werden!
8. Sie sind dafür verantwortlich, dass das Aufsichtspersonal Ihre Klausur am Ende der Bearbeitungszeit erhält!

Viel Erfolg!

Aufgabe 1: Multiple Choice

30 Punkte

Überprüfen Sie folgende Aussagen auf ihre Korrektheit und kreuzen Sie dementsprechend „Richtig“ bzw. „Falsch“ an!

| | Richtig | Falsch |
|--|---------|--------|
| Die Stärken- und Schwächenanalyse sowie die Potential- und Lückenanalyse gehören zu den heuristischen Methoden der Analyse- und Prognosemethoden. | | |
| Sowohl die externe als auch die interne Umwelt eines Unternehmens charakterisieren das zu analysierende strategische Umfeld. | | |
| Ein Ereignis, das als unwahrscheinlich eingestuft wird, muss nicht unmöglich sein. | | |
| Entscheidungsprobleme sind allgegenwärtig, denn es gibt immer mindestens zwei sich gegenseitig ausschließende (Handlungs-)Alternativen. | | |
| Das Environmental Scanning ist innerhalb der Umweltanalyse eine Scanning-Technik zur Informationsgewinnung, um Chancen und Risiken zu erkennen. | | |
| Bei Führungsentscheidungen handelt es sich grundsätzlich um zu delegierende aber nicht delegierbare Entscheidungen. | | |
| Primäre Legitimationsbasen werden immer von allen sekundären Legitimationsbasen beeinflusst und umgekehrt. | | |
| Aufgrund von Datenbeschaffungs- und Übermittlungsproblemen ist eine sukzessive Unternehmensgesamtplanung nie möglich. | | |
| Im Falle mehrerer Ziele mündet das Grundmodell der Entscheidungstheorie in eine Zielgrößenmatrix. | | |
| Äquifinalität und Entropie sind Merkmale kybernetischer Systeme. | | |
| Unbeabsichtigte Wirkungen finden bei der Ermittlung des Zielerreichungsgrades nur Berücksichtigung, wenn sie vom Entscheider als negativ eingestuft werden. | | |
| Horizontale Diversifikation innerhalb der ANSOFF-Matrix bedeutet, dass das Unternehmen ein Produkt einer vor- oder nachgelagerten Produktionsstufe in sein Sortiment aufnimmt. | | |
| Verständlichkeit, Relevanz und eine hohe Eintrittswahrscheinlichkeit sind essentielle Gütekriterien für Szenarien. | | |
| In der POSDCORB-Klassifikation nach Gulick beschreibt das „Directing“ die Abstimmung und Verknüpfung von Teilaufgaben als eine grundlegende Führungsfunktion. | | |

| | Richtig | Falsch |
|--|---------|--------|
| Die flexible Planung dient der Bewältigung zeitlich-vertikaler Interdependenzen. | | |
| Sigma-Algebren sind Systeme von Teilmengen, deren Elemente Ereignisse oder Elementarereignisse genannt werden. | | |
| Die Fuzzy-Maßtheorie dient der Beherrschung terminologisch und/oder relational unscharfer Aussagen in Entscheidungssituationen. | | |
| Erfolgt die Ausrichtung der Unternehmensstrategie an den Belangen der Stakeholder, so erfolgt diese nach dem Prinzip „Strategy follows Structure“. | | |
| Ökonomisch unvernünftige Entscheidungen sollten nie realisiert werden. | | |
| Das Operations Research (Unternehmensforschung) lässt sich in die Klasse der systemtheoretischen Ansätze der Unternehmensführung einordnen. | | |

Aufgabe 2: Grundlagen

30 Punkte

- a) Führungsfunktionen lassen sich beispielsweise nach der POSCORB-Klassifikation von Gulick differenzieren. Benennen Sie die Führungsfunktionen nach Gulick und geben Sie zu jeder Funktion eine kurze Erläuterung! (7 Punkte)

- b) Was ist unter Legitimationsbasen zu verstehen und wie wirken diese auf Entscheidungen? Nennen Sie unterschiedliche Legitimationsbasen für Entscheidungen! **(10 Punkte)**

c) Nennen Sie die die strategische Planung charakterisierenden Merkmale und erläutern Sie diese kurz und prägnant! **(9 Punkte)**



- d) Benennen Sie die Elemente der Ansoff-Matrix! Nutzen Sie dazu die nachstehende Vorlage!
(4 Punkte)

| | | |
|--|--|--|
| | | |
| | | |
| | | |

Aufgabe 3: Szenario-Technik

30 Punkte


- a) Zur Ermittlung möglicher Zukunftsbilder wird im Rahmen der Szenario-Technik eine Vielzahl von Analysen und Methoden verwendet. Tragen Sie in die untenstehende Tabelle in die linke Spalte zunächst die Schritte der Szenario-Technik ein und ergänzen Sie die rechte Spalte mit mindestens zwei für jeden Schritt potenziell einsetzbaren Instrumenten bzw. Methoden! **(10 Punkte)**

| | Schritt im Rahmen der Szenario-Technik | potenziell einsetzbare Instrumente |
|---|--|------------------------------------|
| 1 | | |
| 2 | | |

| | Schritt im Rahmen der Szenario-Technik | potenziell einsetzbare Instrumente |
|---|--|------------------------------------|
| 3 | | |
| 4 | | |
| 5 | | |
| 6 | | |
| 7 | | |
| 8 | | |

- b) Gegeben sei folgende (auf dem Bewertungsintervall [1;9] basierende) Vernetzungsmatrix. Fertigen Sie auf Basis der enthaltenen Informationen das korrespondierende vollständige System-Grid an. Welche vier verschiedenen Bereiche lassen sich dabei innerhalb des System-Grid unterscheiden und welche Eigenschaften besitzen die Systemelemente in diesen Bereichen? **(14 Punkte)**

| | A | B | C | D | E | F |
|---|---|---|---|---|---|---|
| A | X | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 |
| B | 3 | X | 8 | 6 | 9 | 7 |
| C | 2 | 1 | X | 6 | 2 | 5 |
| D | 4 | 6 | 8 | X | 3 | 4 |
| E | 4 | 4 | 4 | 7 | X | 9 |
| F | 3 | 5 | 3 | 8 | 1 | X |



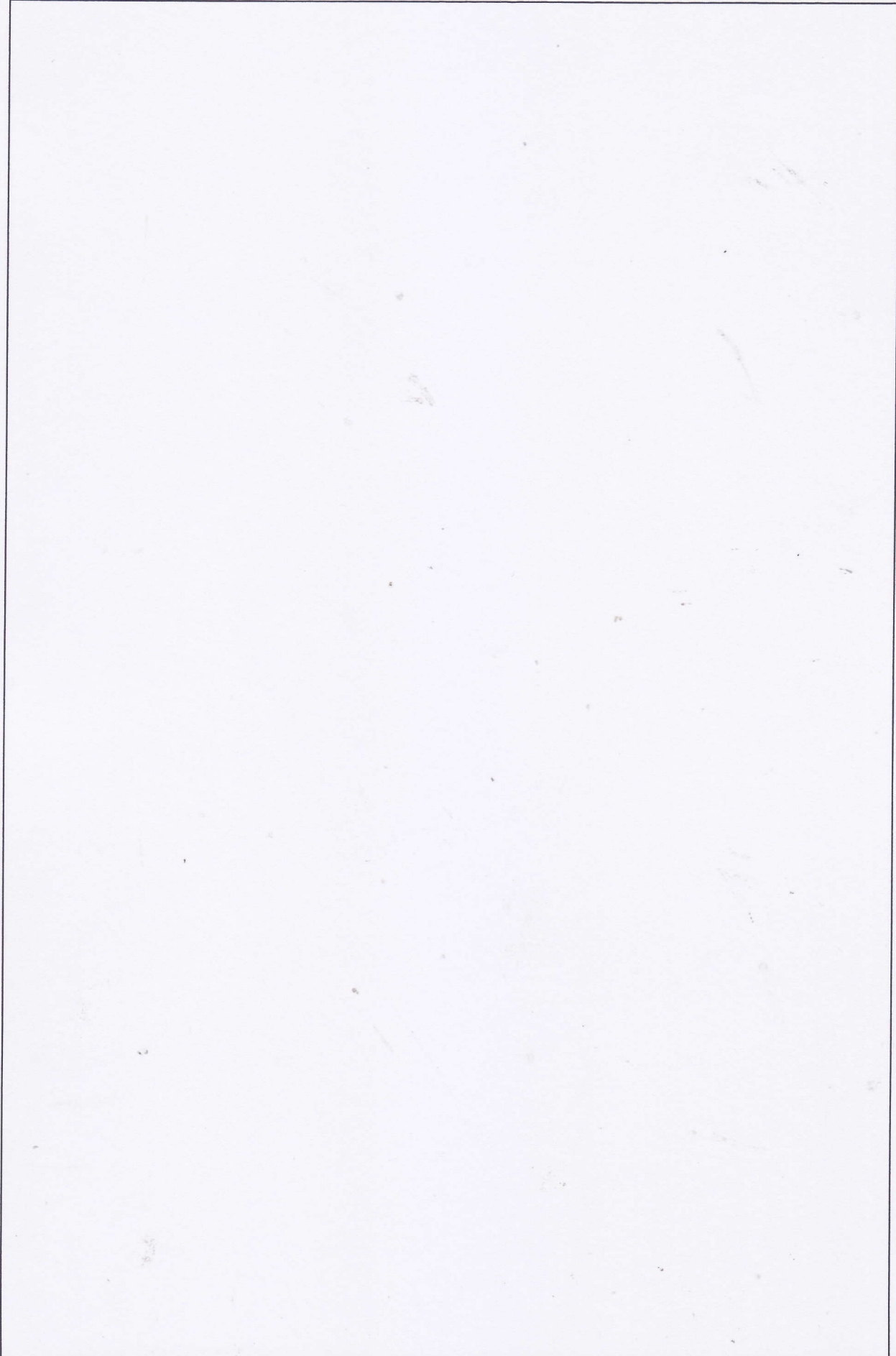


c) Gegeben ist weiterhin die nachstehende (auf dem Bewertungsintervall $[-2;2]$ basierende) Konsistenzmatrix: **(6 Punkte)**

| | A1 | A2 | A3 | B1 | B2 | C1 | C2 | D1 | D2 | D3 | E1 | E2 | F1 | F2 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| A1 | X | | | | | | | | | | | | | |
| A2 | X | X | | | | | | | | | | | | |
| A3 | X | X | X | | | | | | | | | | | |
| B1 | 1 | 1 | 0 | X | | | | | | | | | | |
| B2 | 0 | 1 | 0 | X | X | | | | | | | | | |
| C1 | 2 | 1 | 1 | -1 | 1 | X | | | | | | | | |
| C2 | -1 | -1 | 1 | -1 | 1 | X | X | | | | | | | |
| D1 | 1 | 1 | 2 | 0 | 1 | 1 | 0 | X | | | | | | |
| D2 | 1 | 1 | 2 | 0 | 2 | 1 | 0 | X | X | | | | | |
| D3 | 2 | 1 | -1 | 1 | 2 | 1 | 1 | X | X | X | | | | |
| E1 | -1 | 2 | 0 | 2 | -1 | -1 | -1 | 2 | 1 | -1 | X | | | |
| E2 | 0 | -1 | 1 | 1 | -2 | -1 | 1 | 0 | 1 | 0 | X | X | | |
| F1 | -2 | 1 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | -2 | -1 | 0 | 2 | 0 | X | |
| F2 | 1 | 1 | -1 | 0 | 0 | 2 | -1 | 0 | -1 | -1 | 0 | 2 | X | X |

Was bedeutet in diesem Zusammenhang der Begriff „Deskriptor“?

Berechnen Sie weiterhin die Konsistenzmaße für die Annahmebündel $\{A1; B2; C1; D3; E1; F2\}$ und $\{A3; B1; C2; D1; E2; F1\}$. Interpretieren Sie diese Werte kurz.



Aufgabe 4: LPI-Theorie

30 Punkte

Folgende LPI-Wahrscheinlichkeiten sind gegeben:

$$LPI(\mathbf{w}) := \begin{pmatrix} 0,1 \leq w_1 \leq 0,7 \\ 0,2 \leq w_2 \leq 0,5 \\ 0,1 \leq w_3 \leq 0,3 \end{pmatrix}$$

- a) Überprüfen Sie anhand der nachstehenden Bedingungen, ob die Intervallgrenzen möglicherweise zu weit gefasst sind! (5 Punkte)

$$(1) \quad \sum_{j'=1}^J \underline{w}_{j'} + (\bar{w}_j - \underline{w}_j) \leq 1 \quad \forall j \in \bar{J} \quad (2) \quad \sum_{j'=1}^J \bar{w}_{j'} - (\bar{w}_j - \underline{w}_j) \geq 1 \quad \forall j \in \bar{J}$$

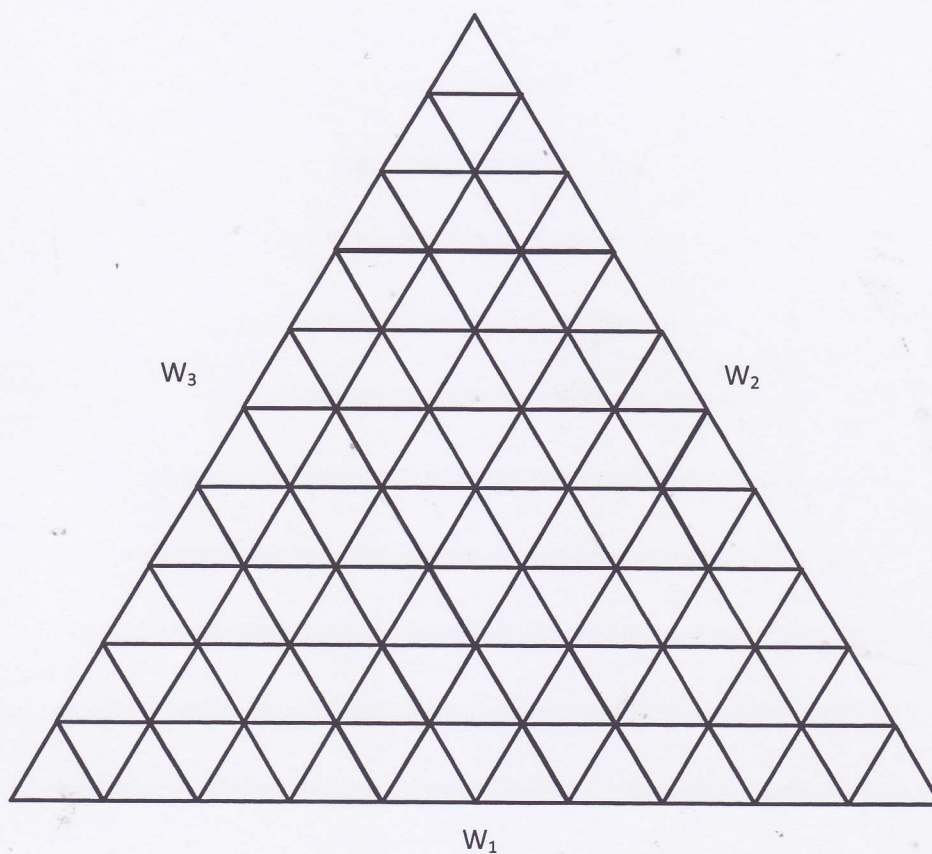




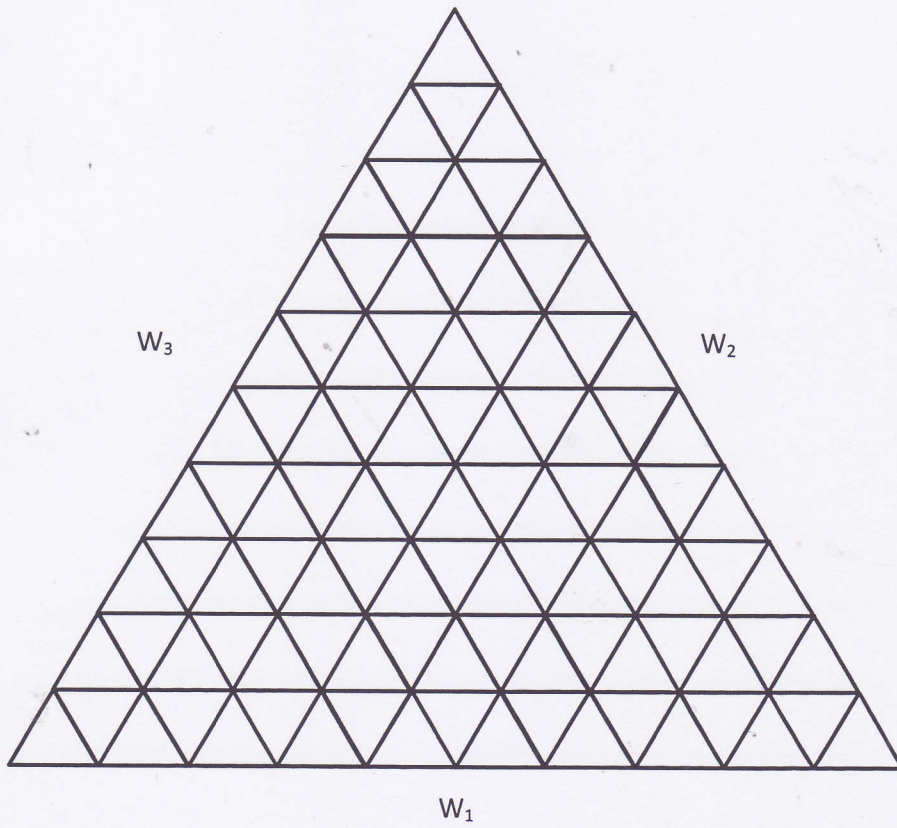
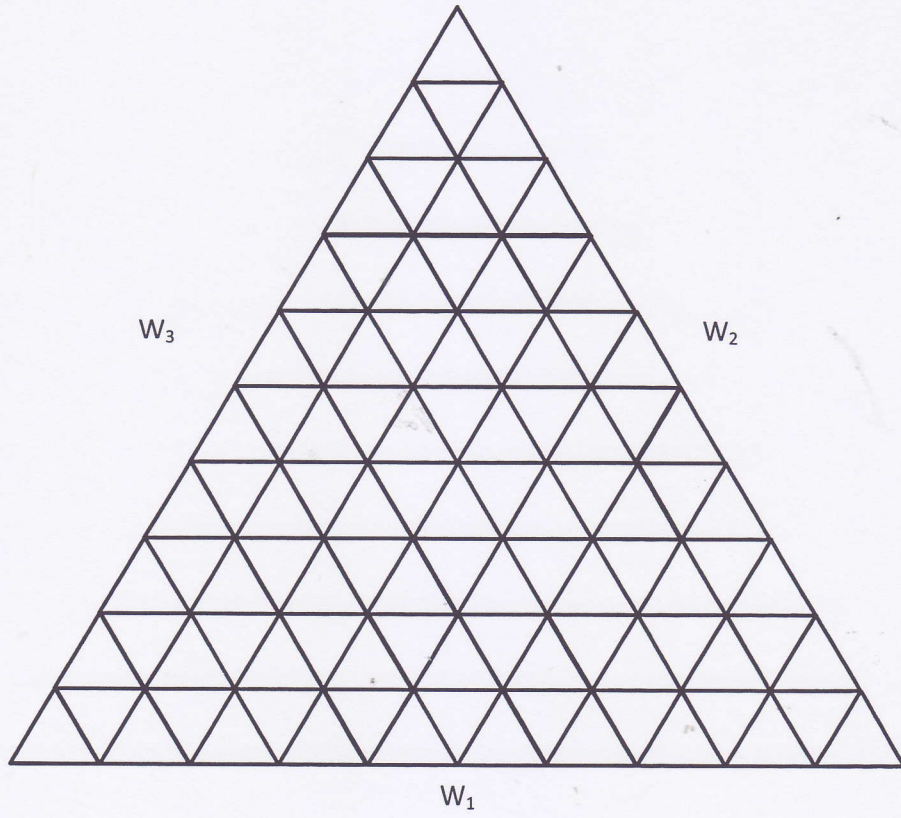
b) Zeichnen Sie die angegebene $LPI(\mathbf{w}) := \begin{pmatrix} 0,1 \leq w_1 \leq 0,7 \\ 0,2 \leq w_2 \leq 0,5 \\ 0,1 \leq w_3 \leq 0,3 \end{pmatrix}$ in das folgende baryzentrische

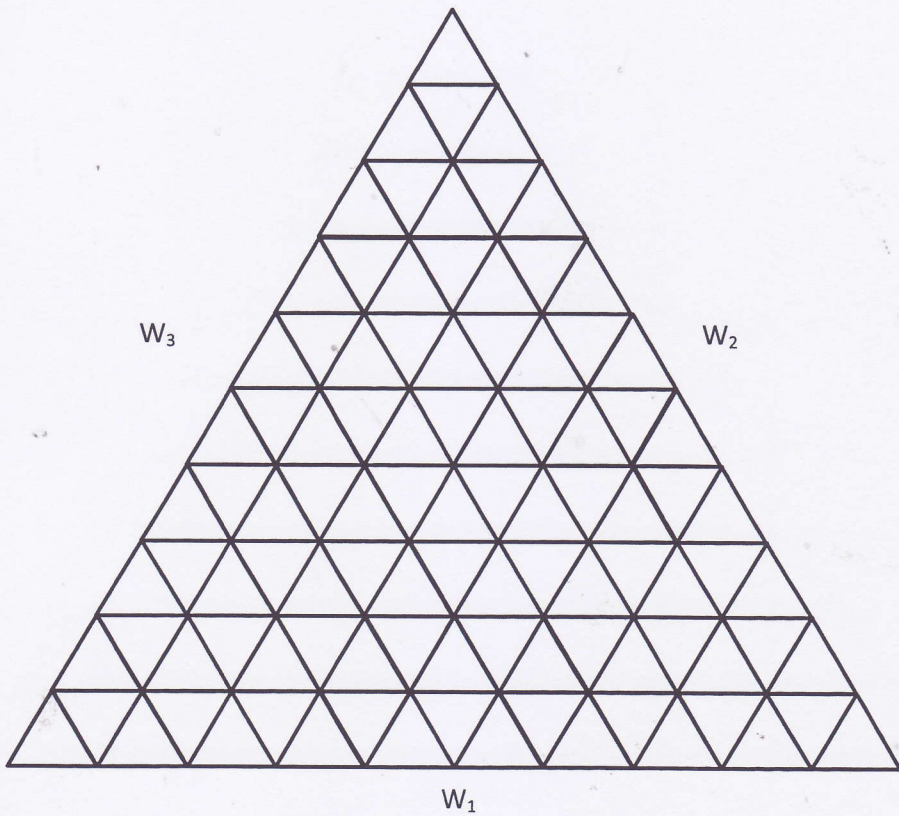
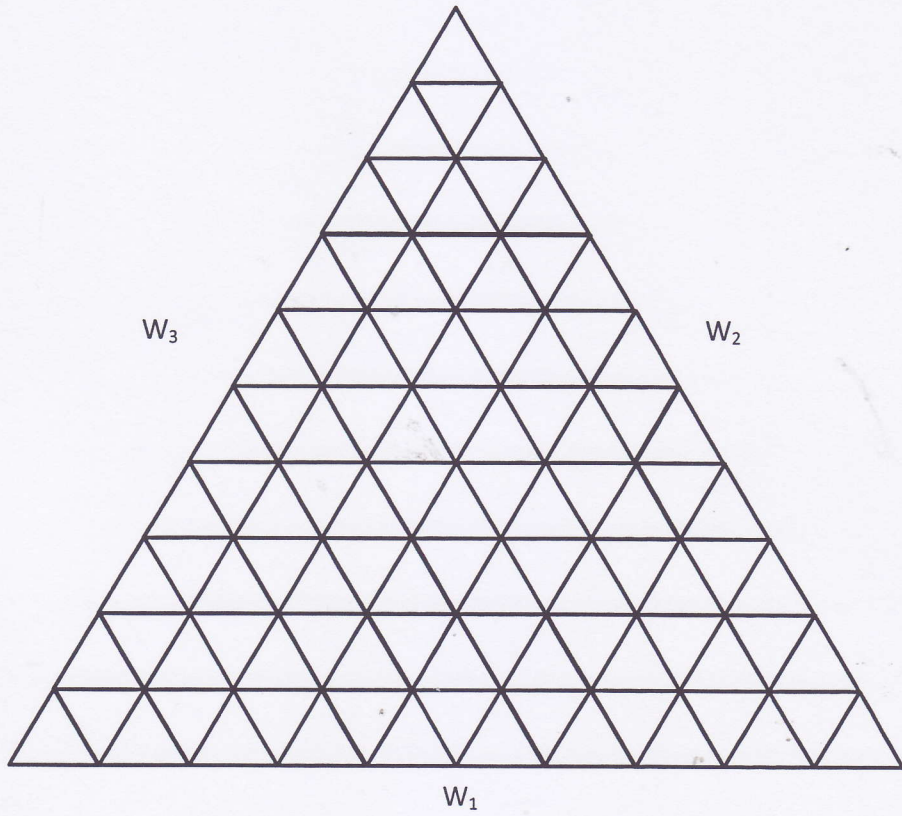
Dreieck ein!

(1 Punkt)



- c) Nennen Sie vier Korrekturmöglichkeiten, die die Bedingungen 1 und 2 aus Aufgabenteil a erfüllen. Geben Sie für jede Lösungsvariante explizit die korrespondierenden LPI-Wahrscheinlichkeiten an! **(4 Punkte)**





- d) Bestimmen Sie auf analytischem Wege die Eckpunktematrix $M(LPI)$ für den Fall, dass der Entscheidungsträger von den Intervallgrenzen $0,1 \leq w_1 \leq 0,7$ überzeugt ist und **nur** die Obergrenze von w_2 entsprechend angepasst wird. Der Lösungsweg (alle Versuche) zur Bestimmung der $M(LPI)$ ist dabei explizit aufzuführen. **(10 Punkte)**

- e) Der Entscheidungsträger stehe vor einem Entscheidungsproblem, das durch folgende Ergebnismatrix abgebildet werden kann.

| | w_1 | w_2 | w_3 |
|-------|-------|-------|-------|
| A_1 | 120 | 80 | 195 |
| A_2 | 70 | 210 | 100 |

Welche Alternative wird bei Anwendung des LPI-Hurwicz-Prinzips ($\beta=0,4$) unter Verwendung der in Aufgabenteil d) ermittelten Eckpunktematrix gewählt? Die entsprechenden Erwartungswerte sind hierbei explizit anzugeben! **(10 Punkte)**

Ende der Klausur!

ZUSATZPAPIER

ZUSATZPAPIER