

**Prüfer: Prof. Dr. Thomas Spengler**

**Name:** .....

**Vorname:** .....

**Matr.-Nr.:** .....

**Fakultät:** .....

Aufgabe	1	2	3	Gesamtpunkte	Note
Punkte					

**Unterschrift des Prüfers:** .....

**Als Hilfsmittel sind zugelassen:** -elektronische Hilfsmittel lt. Aushang des Prüfungsausschusses

- Hinweise:**
1. Bitte tragen Sie oben auf diesem Deckblatt zuerst Ihre persönlichen Daten ein!
  2. Die Klausur besteht aus **insgesamt 3 Aufgaben**, von denen **nur zwei** zu bearbeiten sind.
  3. Sollten Sie mehr als zwei Aufgaben bearbeiten, so machen Sie bitte kenntlich, welche beiden Aufgaben bewertet werden sollen. Ansonsten werden die ersten beiden Aufgaben bewertet.
  4. Für **Multiple-Choice-Aufgaben** gilt: Für eine korrekte Antwort erhalten Sie einen Punkt, für eine nicht beantwortete Frage gibt es keinen Punkt und für eine falsche Antwort wird Ihnen ein halber Punkt abgezogen. Die Punkte werden mit Gewichtungsfaktoren multipliziert, um zur Gesamtpunktzahl zu gelangen. Die jeweiligen Gewichte sind in der Aufgabenstellung angegeben.
  5. Die pro Aufgabe erreichbaren Punkte sind hinter der jeweiligen Aufgabenstellung notiert.
  6. Die Klausur ist bei 50% der Gesamtpunktzahl auf jeden Fall bestanden.
  7. Nachstehend finden Sie die Aufgabensammlung mit integrierten Lösungsfeldern. Markieren bzw. notieren Sie Ihre Antworten bitte sorgfältig in den dafür vorgesehenen Bereichen! Falls Sie eine Korrektur vornehmen müssen, kennzeichnen Sie diese bitte deutlich!
  8. Das Klausurheft zu dieser Klausur besteht aus diesem Deckblatt (1 Seite) plus drei Aufgaben und Zusatzpapier (**insges. 16 Seiten**); bitte zählen Sie nach! Die Heftung darf **nicht** gelöst werden!
  9. Sie sind dafür verantwortlich, dass das Aufsichtspersonal Ihre Klausur am Ende der Bearbeitungszeit erhält.

Viel Erfolg!

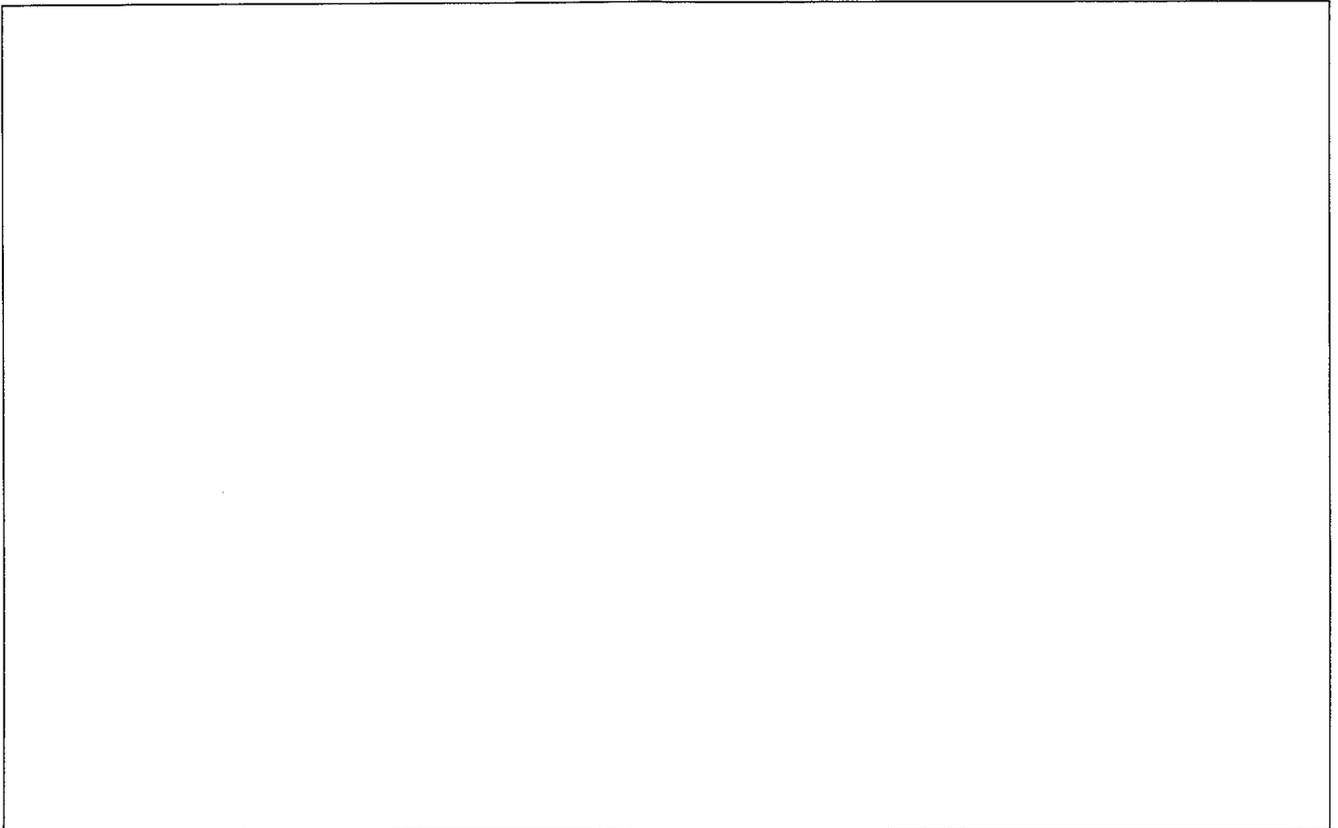
**1. Aufgabe: Analyse des strategischen Umfeldes**

**30 Punkte**

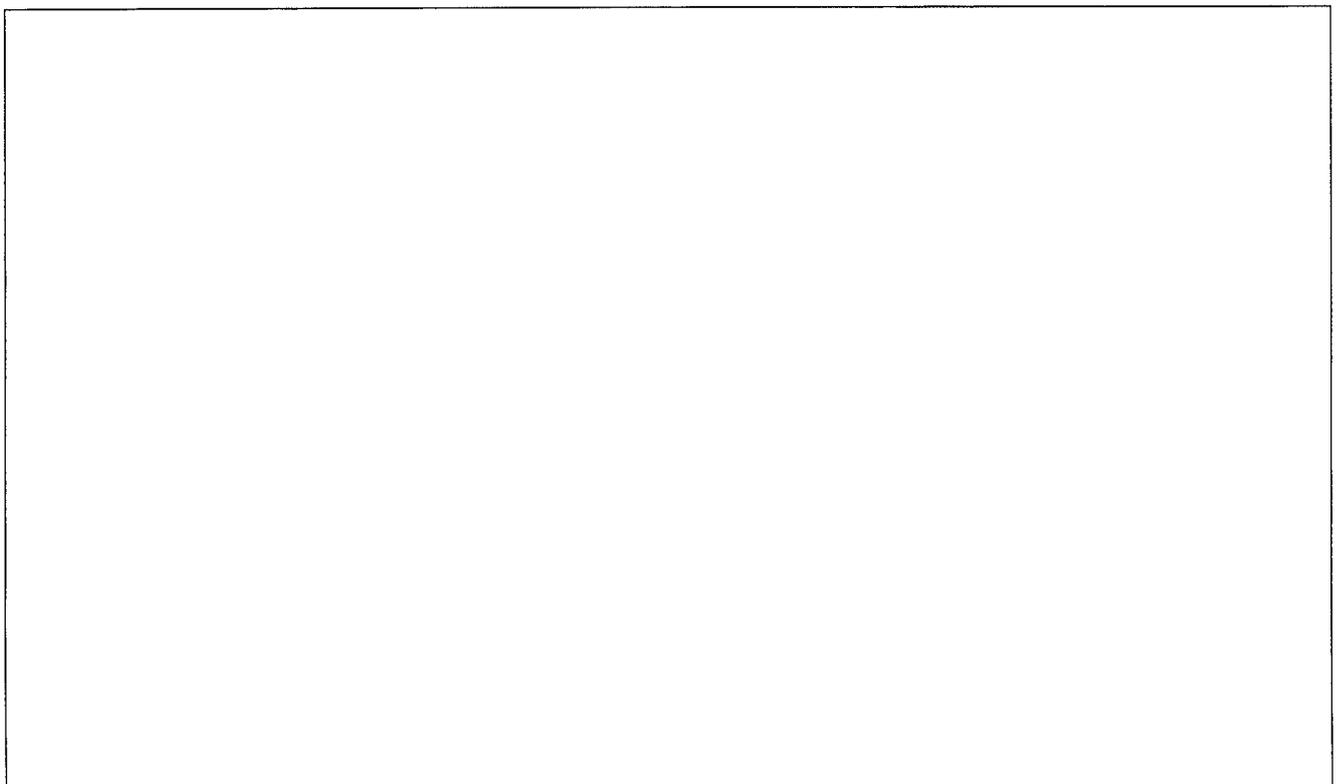
- a) Überprüfen Sie die folgenden Aussagen auf ihre Richtigkeit und kreuzen Sie entsprechend im Feld „wahr“ oder „falsch“ an! (Gewicht: jeweils 1) **10 Punkte**

	wahr	falsch
Das strategische Umfeld eines Unternehmens besteht einerseits aus der externen und andererseits aus der internen Umwelt. Die interne Umwelt wird durch Analysen der Unternehmenspotenziale sowie des Markt- und Geschäftsfeldes näher beschrieben.		
Die Stärken- und Schwächen-Analyse gehört zu den Scanning-Techniken.		
Der Auslöser für das fallweise durchgeführte Environmental Scanning sind Krisen in der Vergangenheit.		
Der Ansatz der fünf Wettbewerbskräfte nach Porter geht davon aus, dass die Rentabilität einer Branche, ermittelt durch das Verhältnis der Kapitalrückflüsse zu den Kapitalkosten, von fünf Quellen des Wettbewerbsdrucks bestimmt wird.		
Im Kontext der Portfolio-Analyse zeichnen sich die sog. Question Marks durch eine hohes zukünftiges Marktwachstum und einen hohen relativen Marktanteil aus.		
Die Erfahrungskurve visualisiert die Entwicklung der Stückkosten in Abhängigkeit von der kumulierten Produktionsmenge.		
Im Kontext der ANSOFF-Matrix besagt die sog. Z-Strategie, dass bedingt durch die Zunahme des unternehmerischen Risikos die Möglichkeiten der Marktentwicklung erst auszuschöpfen sind, bevor sich ein Unternehmen der Produktentwicklung widmet.		
Die Portfolio-Methode berücksichtigt keine Interdependenzen zwischen strategischen Geschäftseinheiten (SGE).		
Aufgrund von Datenbeschaffungs- und Übermittlungsproblemen ist eine sukzessive Unternehmensplanung nicht möglich.		
Horizontale Diversifikation innerhalb der ANSOFF-Matrix bedeutet, dass das Unternehmen ein Produkt einer vor- oder nachgelagerten Wirtschaftsstufe in sein Sortiment aufnimmt.		

- b) Ein Konzept zur Analyse des strategischen Umfeldes ist die Portfolioanalyse. Nennen Sie die Zielstellung dieser Analyse­methode und skizzieren Sie die zwei zentralen Dimensionen der Portfolioanalyse! **4 Punkte**



- c) Fertigen Sie ein Schaubild an und kennzeichnen Sie diese zwei zentralen Dimensionen sowie die Position der Question Marks, Stars, Poor Dogs und Cash Cows und skizzieren Sie deren Merkmale sowie die zugehörigen Normstrategien! **10 Punkte**





- d) Ein weiteres Konzept zur Analyse des strategischen Umfeldes ist der Produktlebenszyklus. Abhängig von der Phase, in der sich ein Produkt befindet, lassen sich auch hier unterschiedliche Strategien ableiten. Erläutern Sie welche Parallelen sich zwischen der Portfolioanalyse und dem Produktlebenszyklus erkennen lassen!

**6 Punkte**

## 2. Aufgabe: LPI-Theorie

30 Punkte

Ein Unternehmen steht vor dem Entscheidungsproblem, das durch die nachstehende Entscheidungsmatrix abgebildet werden kann. Dabei enthält die nachfolgende Tabelle die Gewinne, die mit den Handlungsalternativen bei alternativen Umweltentwicklungen erzielt werden können:

	$w_1$	$w_2$	$w_3$
$A_1$	300	200	500
$A_2$	200	500	250
$A_3$	200	400	400

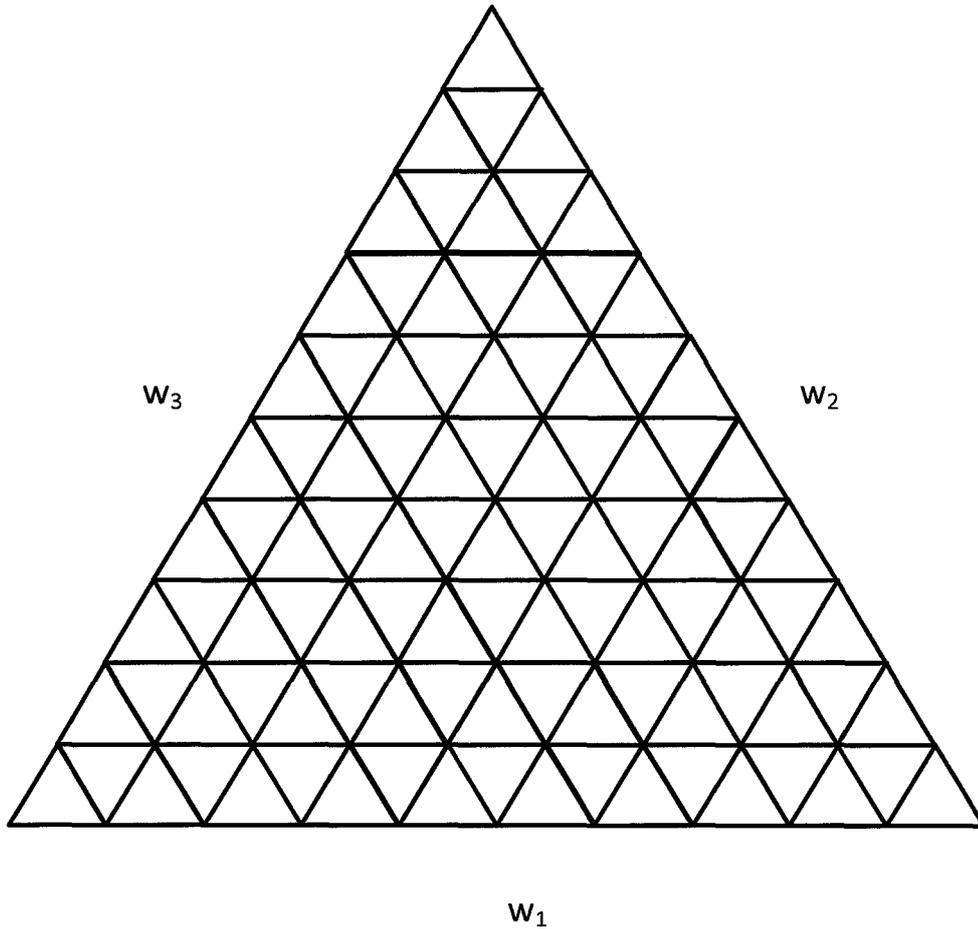
Die Eintrittswahrscheinlichkeiten der in Betracht gezogenen Umweltzustände werden wie folgt eingeschätzt:

$$LPI(\mathbf{w}) := \begin{pmatrix} 0,2 \leq w_1 \leq 0,6 \\ 0,3 \leq w_2 \leq 0,5 \\ 0,1 \leq w_3 \leq 0,6 \end{pmatrix}$$

- a) Überprüfen Sie anhand der nachstehenden Bedingungen, ob die Intervallgrenzen möglicherweise zu weit gefasst sind! **3 Punkte**

$$(1) \quad \sum_{k'=1}^m \underline{w}_{k'} + (\bar{w}_k - \underline{w}_k) \leq 1 \quad \forall k \in K \quad (2) \quad \sum_{k'=1}^m \bar{w}_{k'} - (\bar{w}_k - \underline{w}_k) \geq 1 \quad \forall k \in K$$

b) Zeichnen Sie die angegebene  $LPI(\mathbf{w})$  in das folgende baryzentrische Dreieck ein! **3 Punkte**



c) Geben Sie eine zulässige  $LPI(\mathbf{w})$  für den Fall an, dass der Entscheidungsträger lediglich die Obergrenze von  $w_3$  entsprechend anpasst! **2 Punkte**

$$LPI(\mathbf{w}) := \left( \begin{array}{c} \\ \\ \\ \end{array} \right)$$

d) Bestimmen Sie für die im Aufgabenteil c) ermittelte LPI( $\mathbf{w}$ ) auf analytischem Wege die Eckpunktematrix  $M(\text{LPI})!$

**4 Punkte**

- e) Welche Alternative wählt das Unternehmen bei Geltung der nachstehenden Ergebnismatrix und bei Anwendung des Max  $E_{\min}$ - bzw. des Max  $E_{\max}$ -Prinzips?  
Die entsprechenden Erwartungswerte sind explizit anzugeben! **10 Punkte**

	$0,2 \leq w_1 \leq 0,6$	$0,3 \leq w_2 \leq 0,5$	$0,1 \leq w_3 \leq 0,5$
A <sub>1</sub>	300	200	500
A <sub>2</sub>	200	500	250
A <sub>3</sub>	200	400	400

- e1) Alternativenwahl nach dem Max  $E_{\min}$ -Prinzip: *(Bitte ankreuzen! Gewicht: 2)*

A<sub>1</sub>

A<sub>2</sub>

A<sub>3</sub>

- e2) Alternativenwahl nach dem Max  $E_{\max}$ -Prinzip: *(Bitte ankreuzen! Gewicht: 2)*

A<sub>1</sub>

A<sub>2</sub>

A<sub>3</sub>

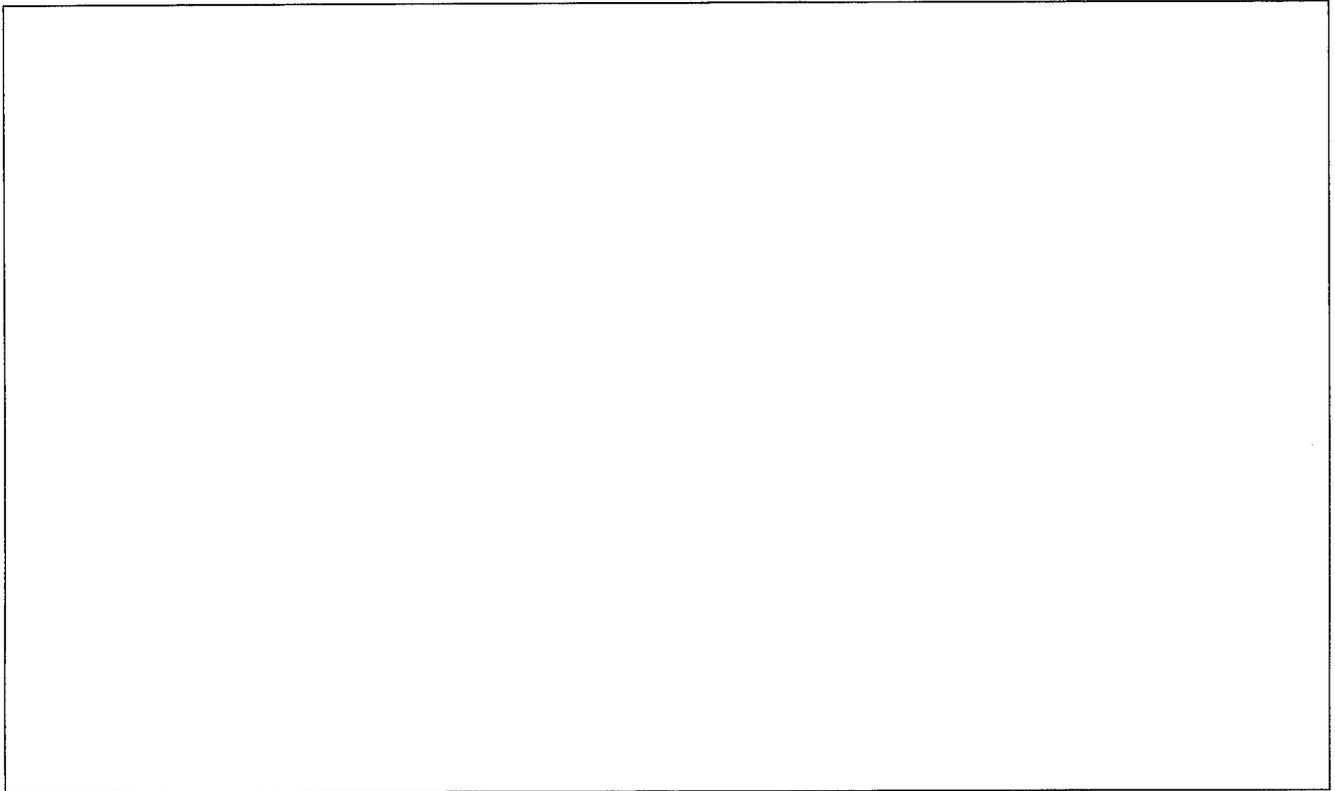
- f) Welche Alternative wählt das Unternehmen, wenn es sich am LPI Laplace-Prinzip orientiert?  
Die entsprechenden Erwartungswerte sind explizit anzugeben! **6 Punkte**

Alternativenwahl nach dem LPI Laplace-Prinzip: *(Bitte ankreuzen! Gewicht: 2)*

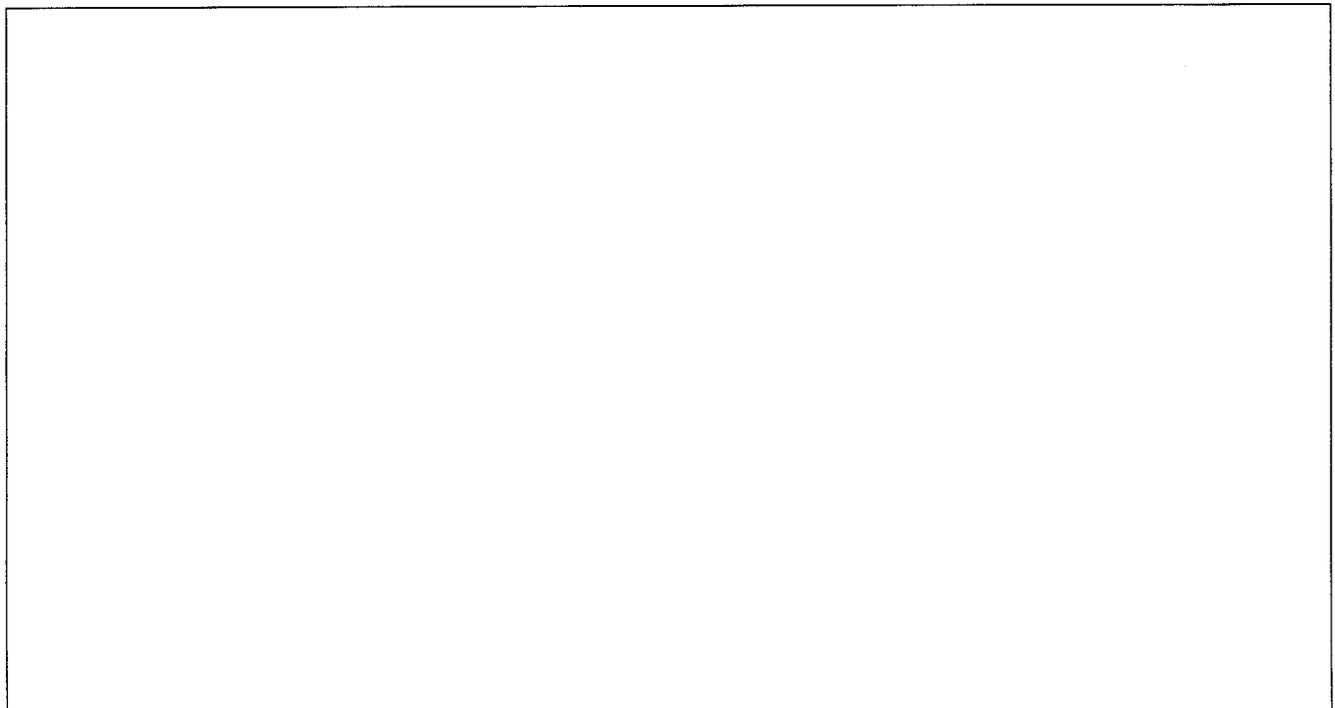
A<sub>1</sub>

A<sub>2</sub>

A<sub>3</sub>



- g) Woran liegt es, dass die Anwendung der unterschiedlichen Entscheidungsprinzipien zum Teil zu unterschiedlichen Ergebnissen führt? **2 Punkte**



**Aufgabe 3: Präferenzrelationen und Rangordnungsverfahren****30 Punkte**

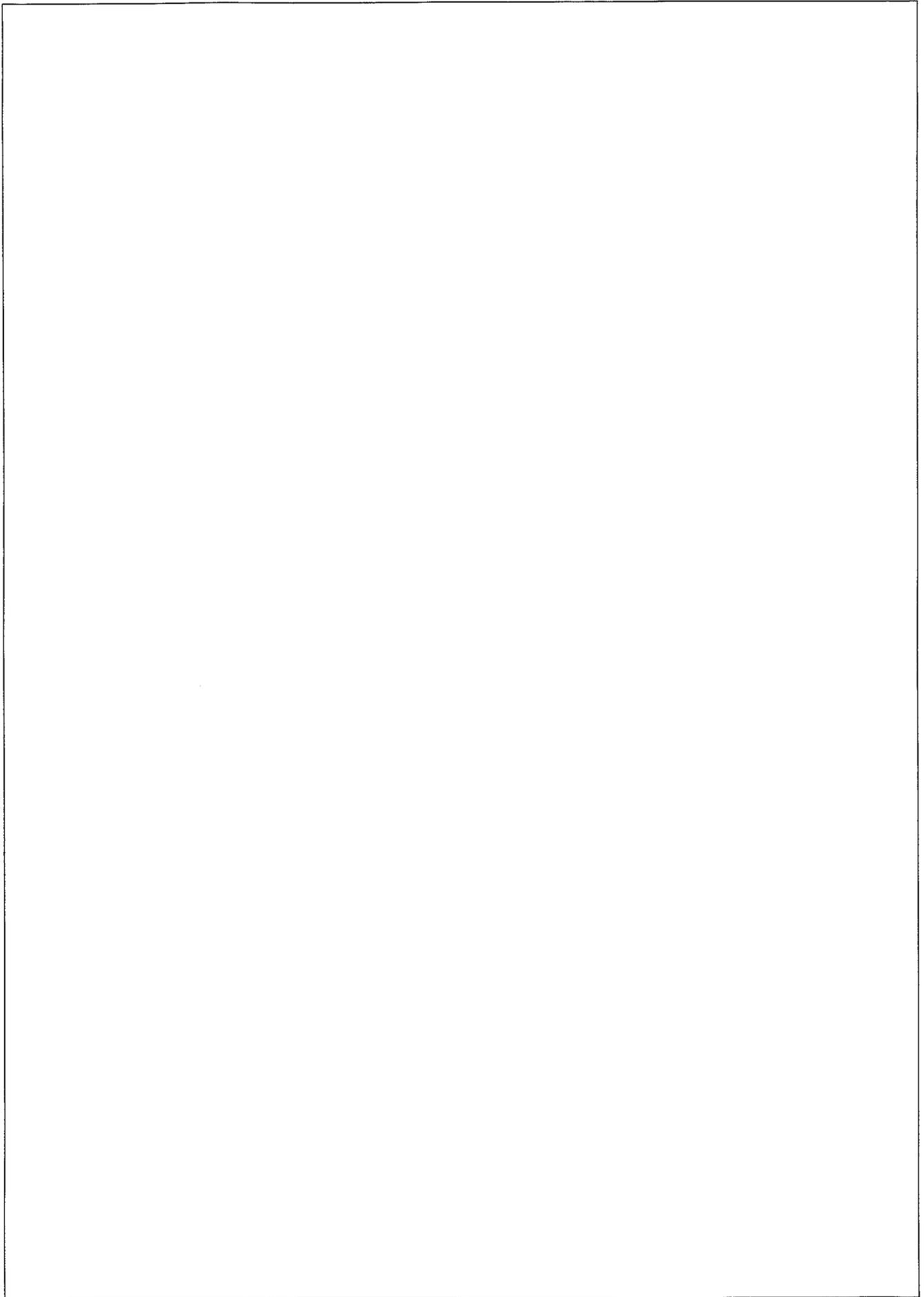
Gegeben sei folgende Ergebnismatrix:

	$S_1$	$S_2$	$S_3$
	0,4	0,4	0,2
$\tilde{A}_1$	$(5;2;4)_{LR}$	$(7;2;8)_{LR}$	$(1;2;6)_{LR}$
$\tilde{A}_2$	$(13;4,5;2)_{LR}$	$(2;5;3)_{LR}$	$(2,5;3,5;2,5)_{LR}$

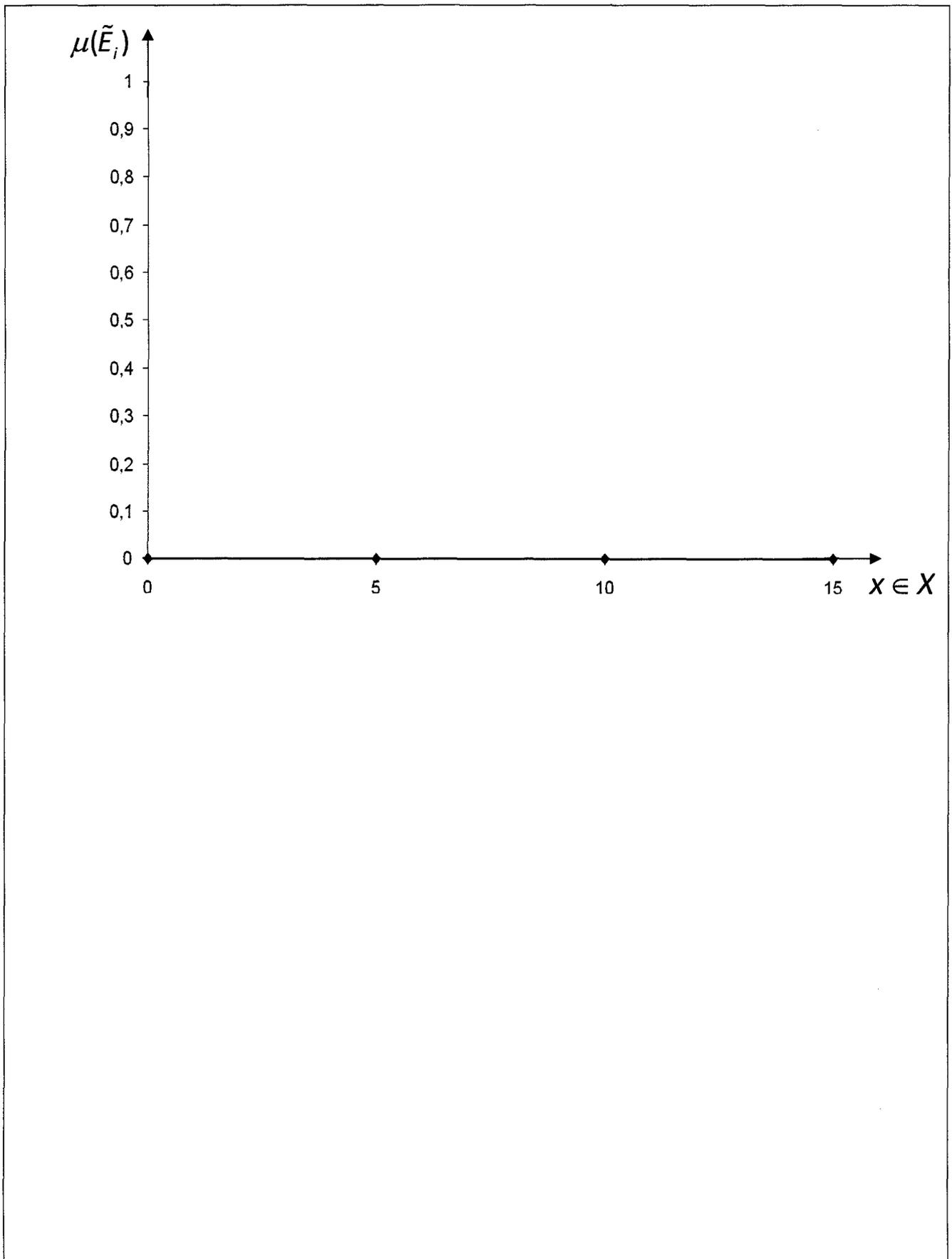
- a) Berechnen Sie zunächst die Fuzzy-Gewinnerwartungswerte der Alternativen
- $\tilde{A}_1$
- und
- $\tilde{A}_2$
- !

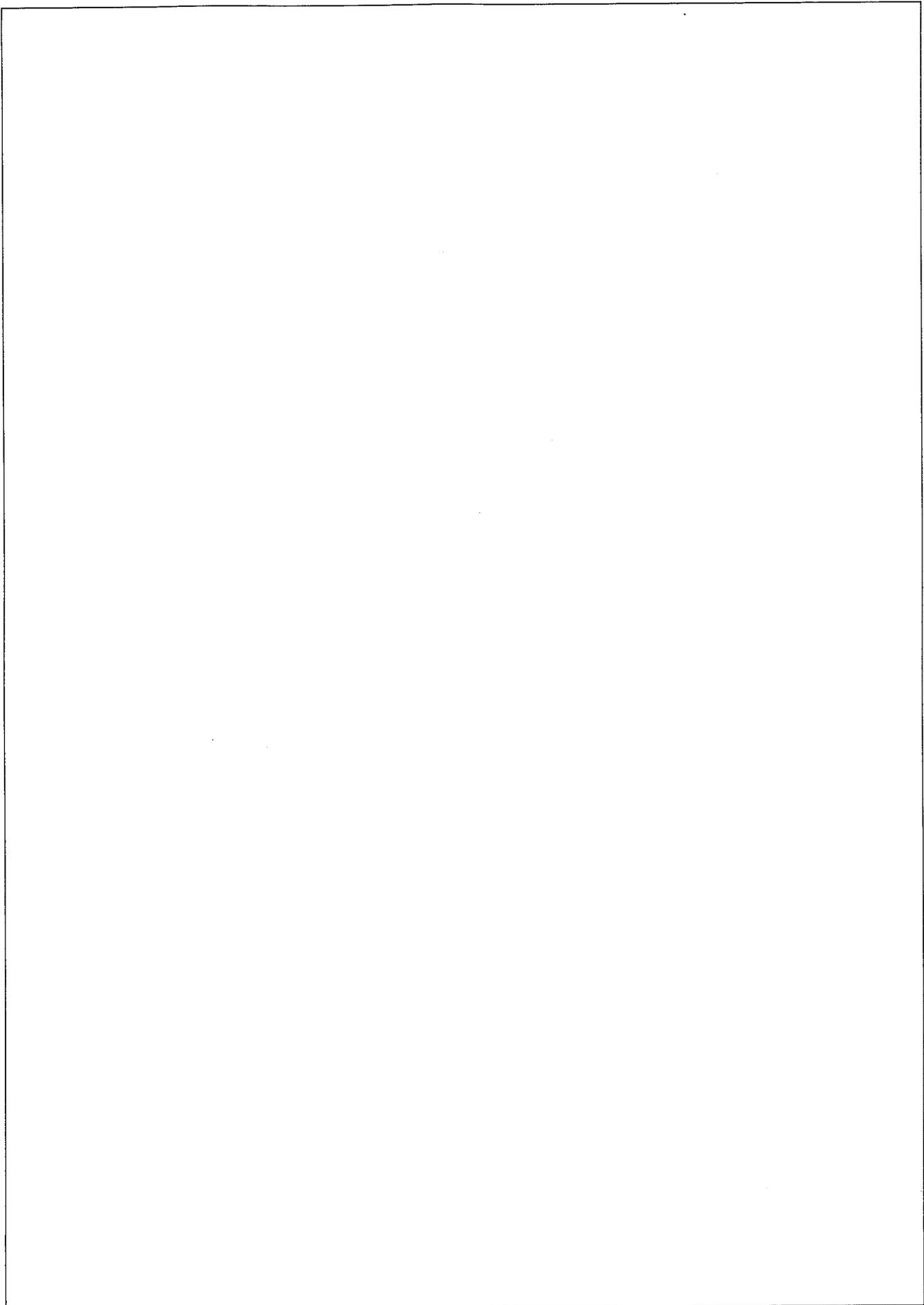
**3 Punkte**

- b) Welche Alternative wird nach dem Niveau-Ebenen-Verfahren gewählt? Berücksichtigen Sie hierbei die  $\alpha$ -Niveaus:  $\alpha = 0,1$ ,  $\alpha = 0,4$  und  $\alpha = 0,8$ . **18 Punkte**



- c) Stellen Sie die Gewinnerwartungswerte der Alternativen  $\tilde{A}_1$  und  $\tilde{A}_2$  grafisch dar und erläutern Sie mit Hilfe dieser Grafik, welche Alternative bei Anwendung der  $\rho$ - bzw.  $\varepsilon$ -Präferenz gewählt wird! **9 Punkte**





**Ende!**