

**Prüfer: Prof. Dr. Thomas Spengler**

**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 oben auf diesem Deckblatt zuerst Ihre persönlichen Daten ein!
  2. Die Klausur besteht aus drei 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 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.
  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 für Aufgabe 1 und einen Teil von Aufgabe 2b). Markieren bzw. notieren Sie Ihre Antworten bitte sorgfältig in den dafür vorgesehenen Bereichen! Falls Sie eine Korrektur vornehmen müssen, kennzeichnen Sie diese bitte deutlich! Alle anderen Aufgaben sind im separaten Lösungsheft zu bearbeiten.
  8. Das Klausurheft zu dieser Klausur besteht aus diesem Deckblatt (1 Seite) plus drei Aufgaben (insges. 5 Seiten); bitte zählen Sie nach! Die Hefung darf nicht gelöst werden!

**Viel Erfolg!**

### Aufgabe 1: Multiple Choice (30 Punkte)

Welche der folgenden Aussagen sind „richtig“ bzw. „falsch“? (Bitte im entsprechenden Feld ankreuzen!)

	Richtig	Falsch
Bei Führungsentscheidungen handelt es sich grundsätzlich um zu delegierende aber nicht delegierbare Entscheidungen.		
Planning, Organizing, Staffing, Directing, Controlling, Reporting und Budgeting sind nach Gulick entscheidende Führungsfunktionen.		
Im Handlungsstrukturmodell wirken die Bedingungen lediglich auf die Ziele und die Maßnahmen eines Unternehmens.		
Gewinnorientierte Unternehmen verfolgen primär die gesetzten Formalziele; die Realisierung von Sachzielen ist dabei oft nur „Mittel zum Zweck“.		
Simplizität, Relevanz und Proaktivität sind Merkmale der strategischen Planung.		
Simultane, langfristige Unternehmensplanung verlangt unbeschränkte Rationalität der in den Planungsprozess involvierten Entscheidungsträger.		
Unmöglich ist, was rechtlich unzulässig aber ökonomisch vernünftig ist.		
Die Ermittlung des Zielerreichungsgrades erfolgt im Handlungsstrukturmodell anhand der gesetzten Ziele und der beabsichtigten Wirkungen. Unbeabsichtigte Wirkungen finden nur Berücksichtigung, wenn sie (im Sinne des Entscheidungsträgers) positiv sind.		
Die Hawthorne-Experimente sind den verhaltenswissenschaftlichen Untersuchungen der Unternehmensführung zuzurechnen.		
Primäre Legitimationsbasen werden von sekundären beeinflusst und umgekehrt.		
Aufgrund von Datenbeschaffungs- und Übermittlungsproblemen ist eine sukzessive Unternehmensplanung nicht möglich.		
Sowohl die externe als auch die interne Umwelt eines Unternehmens charakterisieren das zu analysierende strategische Umfeld.		
Ökonomisch unvernünftige Entscheidungen sollten nie realisiert werden.		
Die Besetzung exekutiver Stellen ist laut Gutenberg eine „echte“ Führungsentscheidung.		

	Richtig	Falsch
Führungsentscheidungen sind immer solche Entscheidungen, die ausschließlich auf der höchsten bzw. zweithöchsten Hierarchiestufe getroffen werden.		
Max Webers „universelle Effizienz der Bürokratie“ wurde zu Recht von anderen Wissenschaftlern kritisiert.		
Orientiert man sich an den Ergebnissen einer Führungsentscheidung, so wird im Rahmen der Rationalitätsbeurteilung der Begriff der Wertrationalität zugrundegelegt.		
Zwischen den Maßnahmen und den Wirkungen besteht im Handlungsstrukturmodell nach Kossbiel ein Kausalitätszusammenhang.		
Stabilität und wirtschaftliche Effizienz sind Existenzziele eines Unternehmens.		
Im Kontext der Anreiz-Beitragstheorie befinden sich Unternehmen nur dann im Gleichgewicht, wenn das Beitragsvolumen das Anreizvolumen exakt deckt.		

### Aufgabe 2: LPI-Theorie (30 Punkte)

Ein Entscheidungsträger steht vor einem Entscheidungsproblem, das durch nachstehende Ergebnismatrix abgebildet werden kann:

	$w_1$	$w_2$	$w_3$
$A_1$	120	80	195
$A_2$	70	210	100

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

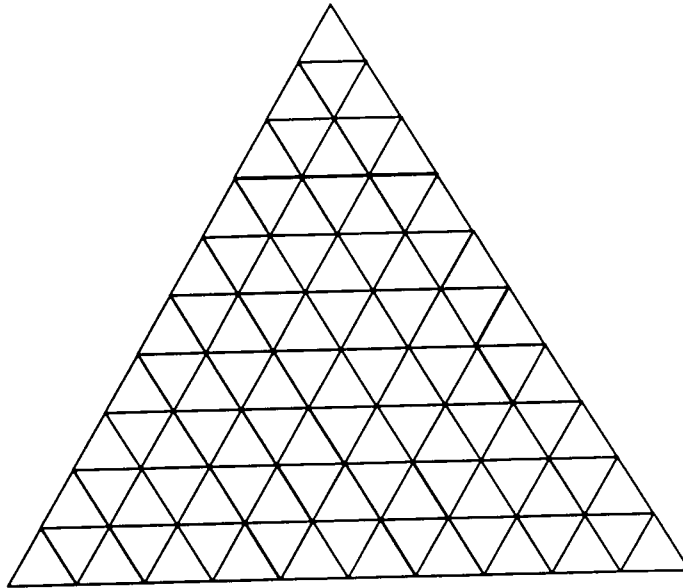
$$LPI(\mathbf{w}) := \begin{pmatrix} 0,1 \leq w_1 \leq 0,7 \\ 0,2 \leq w_2 \leq 0,5 \\ 0,1 \leq w_3 \leq 0,3 \end{pmatrix}$$

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

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

- 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 (in diesem Klausurheft!) ein!



Nennen Sie drei Korrekturmöglichkeiten, die die Bedingungen (1) und (2) aus Aufgabenteil a) erfüllen. Geben Sie für jede Lösungsvariante explizit die korrespondierenden LPI-Wahrscheinlichkeiten an! (5 Punkte)

- c) Bestimmen Sie auf analytischem Wege die Eckpunktematrix  $M(\text{LPI})$  für den Fall, dass der Entscheidungsträger von  $0,1 \leq w_1 \leq 0,7$  überzeugt ist und lediglich die Obergrenze von  $w_2$  entsprechend angepasst wird! (10 Punkte)
- d) Welche Alternative wird bei Anwendung des LPI-Hurwicz-Prinzips ( $\beta = 0,4$ ) und unter Verwendung der in c) ermittelten Eckpunktematrix gewählt? Die entsprechenden Erwartungswerte sind explizit anzugeben! (10 Punkte)

### Aufgabe 3: Analyse des strategischen Umfeldes – Szenario-Technik (30 Punkte)

- a) Zur Ermittlung möglicher Zukunftsbilder wird im Rahmen der Szenario-Technik eine Vielzahl von Analysen und Methoden verwendet. Fertigen Sie eine Tabelle an, in welcher Sie in der linken Spalte zunächst die Schritte der Szenario-Technik nennen und dann in der rechten Spalte für jeden dieser Schritte potenziell einsetzbare Instrumente bzw. Methoden angeben. (10 Punkte)
- b) Gegeben ist folgende (auf dem Bewertungsintervall  $[1;9]$  basierende) Vernetzungsmatrix. Fertigen Sie auf Basis der enthaltenen Informationen das korrespondierende vollständige System-Grid an. Welche Einflussbereiche sind dabei aktive, kritische, puffernde bzw. passive Faktoren? (10 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

Vernetzungsmatrix

c) Gegeben ist weiterhin die nachstehende (auf dem Bewertungsintervall  $[-2;2]$  basierende) Konsistenzmatrix: (10 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

Konsistenzmatrix

- Was bedeutet in diesem Zusammenhang der Begriff „Deskriptor“?
- Berechnen Sie weiterhin die Konsistenzmaße für die Annahmenbündel  $\{A1; B2; C1; D3; E1; F2\}$  und  $\{A3; B1; C2; D1; E2; F1\}$ ! Interpretieren Sie diese Werte kurz!