

**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 zwei Punkte, für eine nicht beantwortete Frage gibt es keinen Punkt und für eine falsche Antwort wird Ihnen ein Punkt 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. Markieren bzw. notieren Sie Ihre Antworten bitte sorgfältig in den dafür vorgesehenen Bereichen! Falls Sie eine Korrektur vornehmen müssen, kennzeichnen Sie diese bitte deutlich! Sollten die vorgesehenen Lösungsfelder nicht ausreichen, steht Ihnen Zusatzpapier am Ende dieser Klausur zur Verfügung.
  8. Das Klausurheft zu dieser Klausur besteht aus diesem Deckblatt, dem Aufgabenteil und Zusatzpapier (insges. 12 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
Das Brainstorming ist den intuitiv-kreativen Methoden der Kreativitätstechniken zuzuordnen und die Synektik den systematisch-analytischen Methoden.		
Ökonomische Legitimierbarkeit muss beim Treffen betrieblicher Führungsentscheidungen immer gegeben sein.		
Formen der Unbestimmtheit sind zum einen die Unsicherheit und zum anderen die Unschärfe. Die Fuzzy-Maß-Theorie beschäftigt sich dabei mit Fragestellungen aus dem Bereich der Unsicherheit.		
Sowohl die Besetzung dispositiver Stellen als auch die Festlegung der (unternehmens-)politischen Inhalte sind laut Gutenberg echte Führungsentscheidungen.		
Weist ein Annahmenbündel ein hohes Konsistenzmaß auf, so sollte es auf jeden Fall in die weitere Betrachtung im Rahmen der Szenario-Technik einbezogen werden.		
Der Glaubwürdigkeitsgrad eines Ereignisses ist mindestens so groß wie dessen Plausibilitätsgrad.		
Zwischen der Nezesstität und der Possibilität eines Ereignisses A ist dessen Wahrscheinlichkeit angesiedelt, d.h. es gilt: $Poss(A) \leq Prob(A) \leq Nec(A)$ .		
Entscheidungsprobleme sind allgegenwärtig, denn es gibt immer mindestens zwei sich gegenseitig ausschließende (Handlungs-)Alternativen.		
Orientiert sich ein Unternehmen bei der Konzipierung von Maßnahmen an den Belangen seiner Stakeholder, erfolgt die strategische Ausrichtung auf Basis der strukturellen Gegebenheiten ( <i>strategy follows structure</i> ).		
Das Environmental Scanning dient der Analyse und Prognose der relevanten Unternehmensumwelt.		
Im Kontext der Portfolio-Methode zeichnen sich die sog. <i>Stars</i> durch ein hohes zukünftiges Marktwachstum und einen hohen relativen Marktanteil aus.		
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.		
Management ist nach Steinmann/Schreyögg eine Querschnittsfunktion, weil die Managementfunktionen (Planung, Organisation und Kontrolle) sämtliche Sachfunktionen eines Unternehmens (Einkauf, Produktion, Verkauf) tangieren.		
Im Rahmen der Einflussanalyse werden Faktoren mit hoher Aktiv- und niedriger Passivsumme als <i>treibende Faktoren</i> bezeichnet. Im Gegensatz zu den sog. <i>getriebenen Faktoren</i> spielen diese keine Rolle im weiteren Analyseprozess.		
Was unwahrscheinlich ist, kann möglich sein; was möglich ist, ist nicht unbedingt wahrscheinlich; was unmöglich ist, ist auf keinen Fall wahrscheinlich und was wahrscheinlich ist, ist auf jeden Fall möglich.		

**Aufgabe 2: Analyse des strategischen Umfeldes (30 Punkte)**

- a) Die SWOT-Analyse ist eine Methode zur Untersuchung des strategischen Umfeldes. Nutzen Sie die auf der nächsten Seite stehende Matrix (SWOT-Matrix) zur Veranschaulichung dieser Methode mit Hilfe selbstgewählter Beispiele. Erläutern Sie zuvor in aller Kürze die Elemente der Randspalte, Kopfzeile und des Matrixkerns! (15 Punkte)

SWOT-Matrix:


b) Die Dempster-Shafer-Theorie ist den messenden und schätzenden Methoden zur Umweltanalyse zuzuordnen. Dieser Ansatz kann, wie im folgenden Beispiel, genutzt werden, um die Wirkung eines neuen Belohnungssystems abzuschätzen: Die Geschäftsführung erwägt zur Steigerung der Mitarbeiterproduktivitäten die Einführung eines neuen Belohnungssystems. Um die produktivitätssteigernden Effekte eines solchen Systems abschätzen zu können, soll ein aus 24 Experten bestehendes Gremium befragt werden. Nach eingehender Analyse gelangen die Experten zu folgenden Einschätzungen:

- 6 Experten rechnen mit einer Produktivitätssteigerung zwischen [2%; 4%],
- 6 Experten rechnen mit einer Produktivitätssteigerung zwischen [3%; 5%],
- 9 Experten rechnen mit einer Produktivitätssteigerung zwischen [4%, 8%],
- 3 Experten rechnen mit einer Produktivitätssteigerung zwischen [7%; 8%].

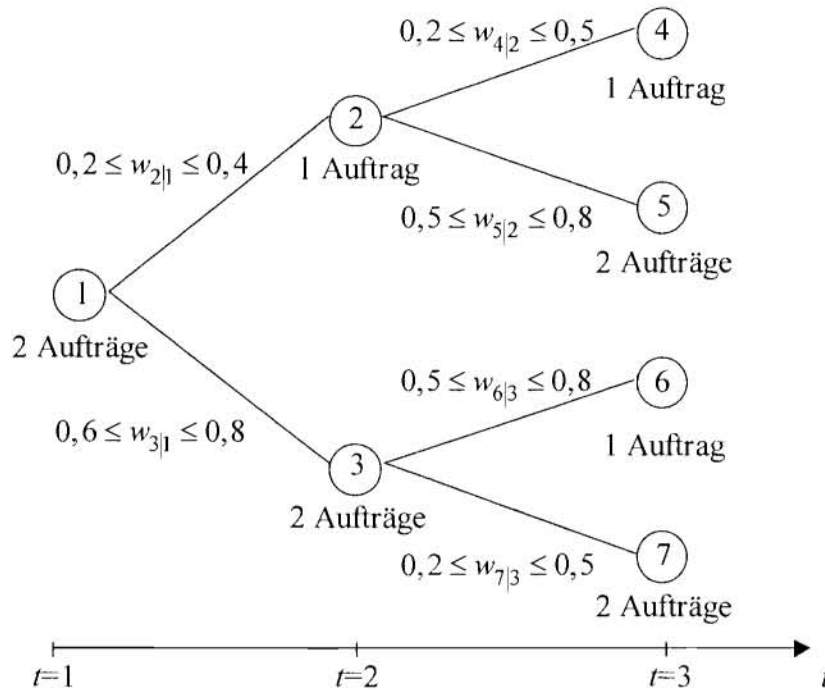
(15 Punkte)

b1) Identifizieren Sie die fokalen Elemente und berechnen Sie die Basiswahrscheinlichkeiten!

b2) Wie hoch sind die Glaubwürdigkeits- und Plausibilitätsgrade dafür, dass die Produktivitätssteigerung gering ( $A=[0\%;6\%]$ ) bzw. hoch ( $B]=[6\%;9\%]$ ) ist?

### Aufgabe 3: Flexible Planung bei linear partieller Information (30 Punkte)

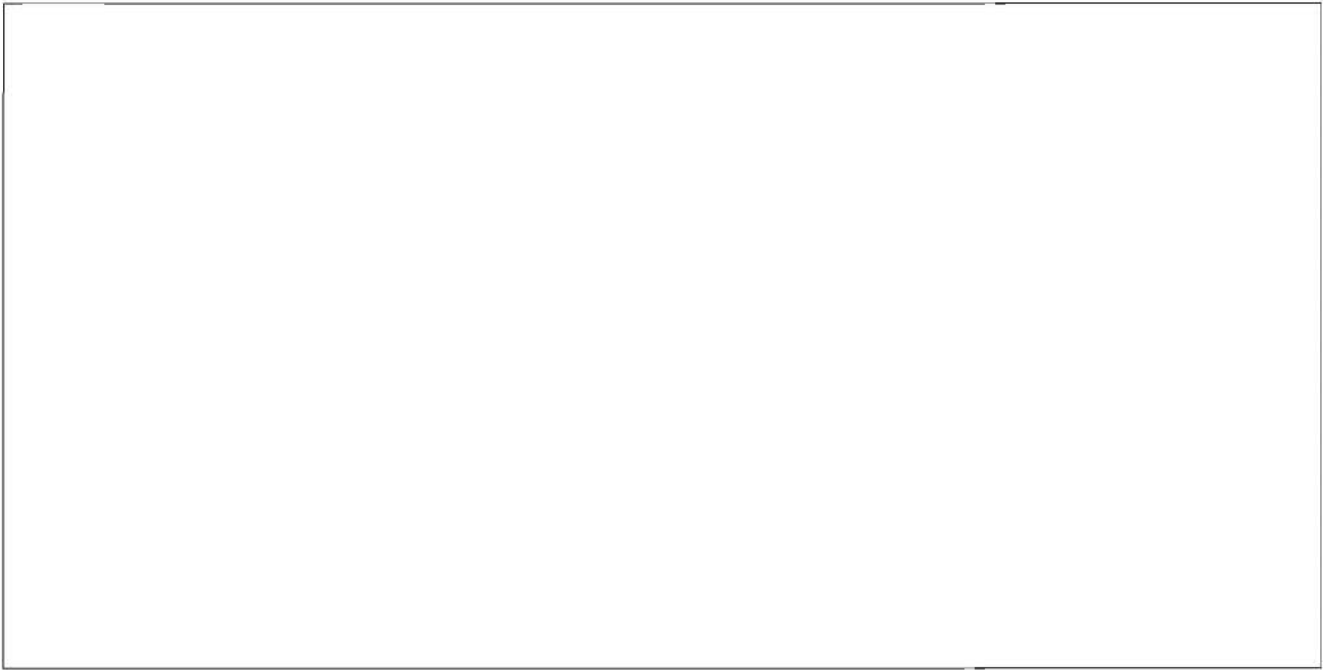
Ein Unternehmen hat in einem drei Perioden umfassenden Planungszeitraum Entscheidungen über Auftragsannahmen zu treffen. Über die Auftragsentwicklung liegen Wahrscheinlichkeitsurteile vor. Die Beginnzeitpunkte der einzelnen Perioden werden mit  $t=1,2,3$  bezeichnet; nur in diesen Zeitpunkten können Aufträge eingehen und Entscheidungen getroffen werden. Der nachstehende Zustandsbaum stellt die künftige Auftragsentwicklung mit den korrespondierenden LPI-Wahrscheinlichkeiten dar:



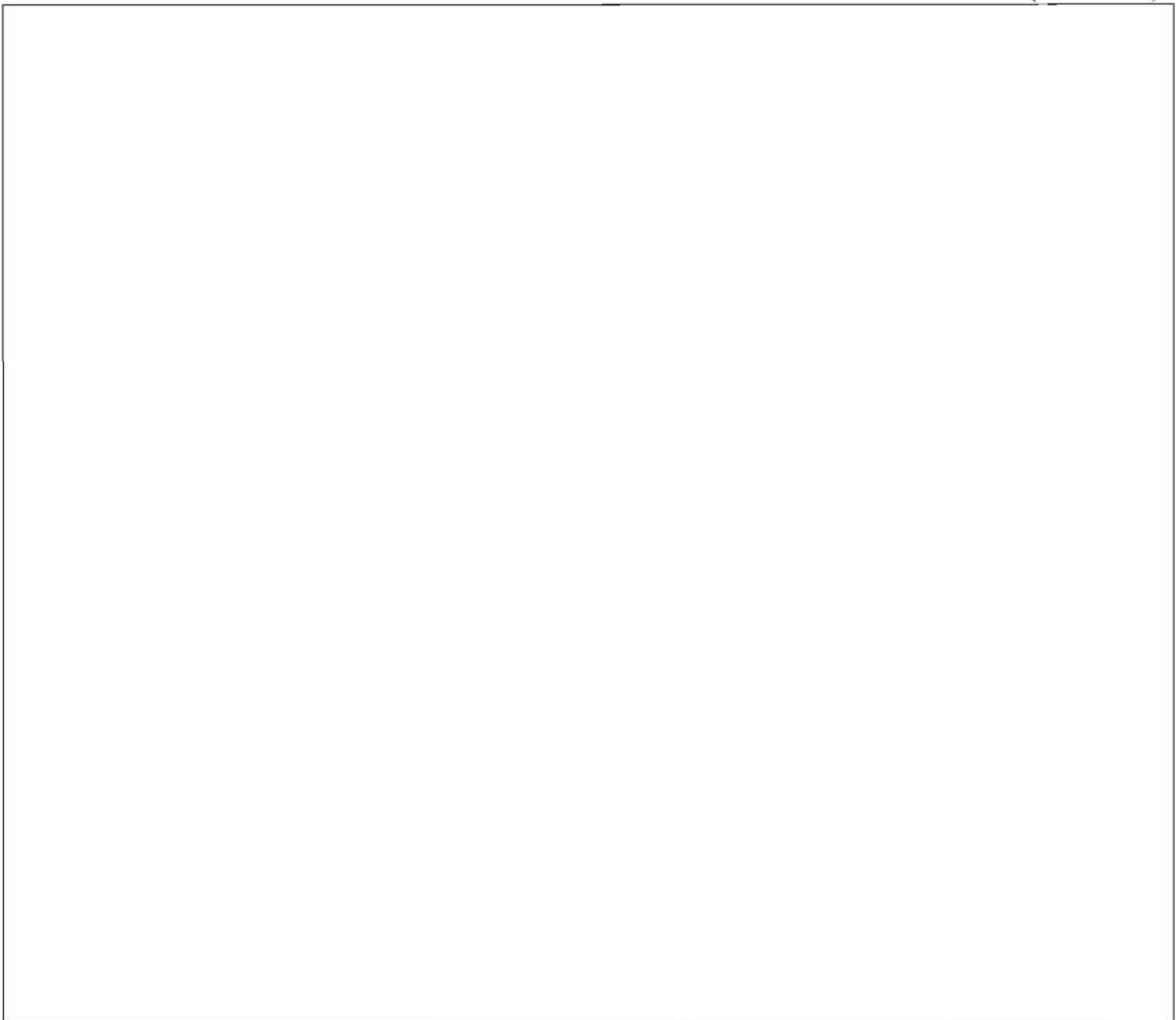
Das betrachtete Unternehmen konnte bereits die in Frage kommenden Alternativen ( $A_1, A_2, A_3$ ) mit den jeweiligen Nettoerfolgen bestimmen und in folgender Entscheidungsmatrix festhalten:

	Zustandsfolgen			
	1-2-4	1-2-5	1-3-6	1-3-7
$A_1$	660	750	1370	1460
$A_2$	850	940	850	940
$A_3$	850	940	1280	1370

- a) Geben Sie zunächst die Wahrscheinlichkeitsintervalle für die vier Zustandsfolgen an! (4 Punkte)



b) Ermitteln Sie auf analytischem Wege die korrespondierende Extrempunktematrix!  
(17 Punkte)





- c) Wird bei Anwendung des  $\text{MaxE}_{\min}$ -Prinzips die Alternative  $A_1$  oder die Alternative  $A_3$  realisiert? (Die entsprechenden Erwartungswerte sind explizit anzugeben!) (9 Punkte)