

Strategisches Management

Klausuraufgaben-Katalog

KLAUSUR: 14.09.1999

(Allgemeine BWL - UF)

Frage:

Zur Erklärung der Relevanz strategischer Ziele sowie ihrer Beziehungen ist die PIMS-Studie von großer Bedeutung. Das Resultat dieser Studie sind verschiedene so genannte „Laws of the marketplace“, d.h. Marktgesetze die unabhängig von der Branche oder dem Produkt der Strategischen Geschäftseinheiten Gültigkeit besitzen. Beschreiben Sie die Ihnen bekannten Marktgesetze.

Frage:

Nehmen Sie zu folgender Aussage Stellung: „ Die konsequente Anwendung der Strategie der Kostenführerschaft kann zur Fixierung der Organisationsstruktur und zur einer steigenden Inflexibilität des Unternehmens führen?

KLAUSUR: 24.07.2000

(Allgemeine BWL - UF)

Frage:

Die Betreiber des Flughafens in Dortmund möchten die Landebahn ausweiten. Hierbei müssen sie sich mit verschiedenen Interessengruppen auseinandersetzen. Erstellen Sie für die Betreiber eine mögliche Stakeholder Map und erläutern Sie die möglichen Ziele und Machtdimensionen der einzelnen Interessengruppen. Welche Strategien könnten die Betreiber des Flughafens im Umgang mit diesen Interessengruppen einsetzen?

KLAUSUR: 01.03.2001

(Allgemeine BWL - UF)

Frage:

Interpretiert man die Unternehmung als ein Portfolio unterschiedlicher Geschäftsbereiche, dann steht die Portfolio-Analyse im Mittel der Unternehmungsgesamtstrategie. Stellen Sie die Ziele und den Aufbau der Portfolio-Technik dar.

Frage:

Die traditionelle Theorie der Unternehmung ging davon aus, dass das Ziel des rationalen Entscheiders in dem Streben nach einem maximalen Gewinn bzw. einer maximalen Rentabilität lag. Der modernen Auffassung liegt die Erkenntnis zugrunde, dass sich Unternehmensziele in Aushandlungsprozessen vollziehen, auf die verschiedene Bezugsgruppen der Unternehmung mit unterschiedlichen Interessen und verschiedener Intensität Einfluss nehmen können. Beschreiben Sie diesen formalen Zielbildungsprozess.

KLAUSUR: 22.02.2000

(Allgemeine BWL - UF)

Frage:

Erläutern Sie Ihnen bekannte Geschäftsbereichsstrategien unter Bezugnahme auf das Modell der Wettbewerberstrategien nach PORTER.

Frage:

Stellen Sie das Konzept der „Stakeholder Analysis“ dar. Welche Bedeutung hat dieses Instrument für die Planung strategischer Ziele?

KLAUSUR: unbekannt

I. Alternative (Stoff alt: Planung) (60P)

Frage:

Bei der Strategieformulierung auf Unternehmungsgesamtebene sind im Allgemeinen eine Reihe von Aufgaben zu planen.

- a) Ordnen sie zunächst die einzelnen Aufgaben in einen Zusammenhang ein.
- b) Erläutern Sie dann, was unter „Strategischen Geschäftseinheit“ (SGE) zu verstehen ist und grenzen Sie diese gegenüber „Strategischen Geschäftsfeldern“ (SGF) ab. Was ist in diesem Zusammenhang unter dem „Dilemma der strategischen Segmentierung“ zu verstehen?
- c) Gehen Sie auf die Portfolio-Technik ein. Erläutern Sie die Notwendigkeit, den Grund der Zielsetzungen, die mit einem Portfolio verfolgt werden. Warum greifen die Portfolio-Techniken auf die Portfolio-Selektionstheorie zurück?
- d) Der Portfolio-Technik wird vorgeworfen, die Synergie-Zielsetzung zu vernachlässigen. Erläutern Sie kurz diese These.

KLAUSUR: 10.03.2000

I. Alternative (Stoff alt: Planung) (60P)

1. Frage:

Erläutern Sie die Abgrenzung von strategischen Geschäftseinheiten (SGE) Beschreiben Sie die Bedeutung der Portfolio-Technik für das Management von SGE anhand eines Ihnen bekannten Portfolio-Konzeptes.

2. Frage:

Diskutieren Sie den Prozess der strategischen Unternehmensanalyse.

II. Alternative (Stoff neu: strategisches Management) (60P)

1. Frage:

Vergleichen Sie die Aussagekraft jahresabschluss- und shareholder value-basierter Erfolgsmaßstäbe für das strategische Management. Welche Ansatzpunkte für ein wertorientiertes Management ergeben sich aus dem Shareholder Value-Ansatz?

2. Frage :

Wie können Kernkompetenzen im Rahmen der strategischen Analyse ermittelt und bewertet werden? Beschreiben Sie insbesondere die Einordnung von Kernkompetenzen in die Wertkette.

KLAUSUR: 11.08.2000

I. Alternative (Stoff alt: Planung) (60P)

1. Frage:

In welchem Zusammenhang stehen Unternehmenspolitik und Strategie? Welche Bedeutung haben Stakeholder bei der Formulierung von Unternehmenszielen?

2. Frage:

Welche Ansatzpunkte bietet die Wertkette bei der Ermittlung und Bewertung strategischer Potentiale?

II. Alternative (Stoff neu: strategisches Management) (60P)

1. Frage:

Welche Bedeutung und Funktion haben strategische Ziele? Wie werden strategische Ziele gebildet?

2. Frage:

Erläutern Sie den Bezugsrahmen und die Kernaussagen der PIMS-Studie. Welche strategischen Implikationen hat die Kostenerfahrungskurve im Zusammenhang mit den beiden Kerndimensionen Marktwachstum und Marktanteil?

KLAUSUR: 21.03.2001

I. Alternative (Stoff neu: strategisches Management) (60P)

Frage:

- Erläutern Sie den Zusammenhang zwischen Erfolg, Erfolgspotentialen und Erfolgsfaktoren des strategischen Managements. (20P)
- Das Shareholder-Value-Netzwerk (Rappaport 1994) basiert ebenfalls auf den Zusammenhang zwischen operativen und strategischen Steuerungsgrößen. Stellen Sie das Modell mithilfe der in a) erläuterten Begriffe dar. (40P)

II. Alternative (Stoff neu: strategisches Management) (60P)

Frage:

Neben der Branchenstruktur hat insbesondere die Branchendynamik einen zunehmenden Einfluss auf das Wettbewerbsumfeld von Unternehmungen. Erläutern Sie vor diesem Hintergrund das Konzept der „Hypercompetition“ von d’Aveni, in dessen Mittelpunkt die „Eskalationsleiter“ von Wettbewerbsprozessen steht.

KLAUSUR: 16.08.2001

I. Alternative (80P)

Frage:

Innerhalb der Wachstumsstrategien kommt der Diversifikation eine hohe aktuelle Bedeutung zu.

- Nennen Sie Motive und Arten der Diversifikation. (20P)
- Erläutern Sie die Ihnen bekannten Eintrittsstrategien der Diversifikation. (60P)

II. Alternative (80P)

Frage:

Innerhalb des Strategischen Managements wird von Anlegern und Analysten eine zunehmende Shareholder-Value-Orientierung gefordert. Es gibt jedoch auch Kritik an diesem „interessenmonistischen Ansatz“. Die Einbindung des Interessenpluralismus verschiedener Stakeholder ist aus dieser Perspektive eine weitere Aufgabe, welche das Strategische Management zu leisten hat.

- Wie kann eine interessenbezogene Betrachtung strategischer Ziele gewährleistet werden? (40P)
- Wie kann die hierfür notwendige Informationsbasis im Rahmen der Umweltanalyse unterstützt werden? (20P)
- Kann man von einem Konflikt zwischen Shareholder- und Stakeholder-Orientierung sprechen? (20P)

KLAUSUR: 15.08.2002

I. Alternative (120P)

1. Frage: (80P)

„Unternehmen wollen erfolgreich sein“. Hinter dieser vermeintlich trivialen Aussage verbirgt sich ein hohes Maß an betriebswirtschaftlichen Überlegungen. Die Frage nach dem angemessenen Erfolgsmaßstab steht im Vordergrund.

Erläutern Sie die gewinnorientierte Konzeption und das Shareholder Value-Konzept als Beispiele für Erfolgsmaßstäbe in der unternehmerischen Praxis. Orientieren Sie sich bei Ihren Ausführungen an folgende Fragen

- Welche Bedeutung besitzen Ziele für die Unternehmensführung allgemein? Nennen Sie exemplarisch 3 ausgewählte Funktionen (15P)
- Woran ist die gewinnorientierte Konzeption des Erfolgsmaßstabs orientiert und wie ist sie gekennzeichnet? (20P)
- Wie ist das Shareholder Value Konzept grob aufgebaut und wie lässt es sich grundlegend charakterisieren? Gehen Sie dabei nicht auf Details ein (25P)
- Wie sehen Sie den Zusammenhang beider Erfolgsmaßstäbe? (20P)

2. Frage: (40P)

Neben der Diskussion um den Erfolgsmaßstab ist die Frage nach den Erfolgsfaktoren für den angestrebten strategischen Erfolg relevant. Die empirische Erfolgsfaktorforschung stellt sich dieser Herausforderung und versucht, die Gesetzmäßigkeiten zwischen Erfolgsfaktor und unternehmerischem Erfolg offen zu legen.

Erläutern Sie bitte das in diesem Zusammenhang prominente PIMS-Modell (Profit-Impact of Market Strategies). Gehen Sie dabei auf seine Konzeption, die Ergebnisse sowie Stärken und Schwächen ein.

Wählen Sie abschließend einen der Erfolgsfaktoren des Modells aus und erläutern Sie seinen Zusammenhang mit dem Erfolg des Unternehmens.

II. Alternative (120P)**1. Frage: (70P)**

Eines der wichtigsten Instrumente zur Strategieformulierung ist die Portfolio-Technik, die sich seit den 70'er Jahren in der betriebswirtschaftlichen Praxis ihren festen Platz erobert hat.

- a) Erläutern Sie kurz den grundsätzlichen Aufbau von Portfolio Konzepten (20P)
- b) Welches sind die Bezugsobjekte der Portfolio Konzepte auf Unternehmensgesamtebene und wie lassen sich diese kennzeichnen? (20P)
- c) Erläutern Sie bitte kurz die Parenting Advantage-Matrix von Campell und Goold, die die Ressourcen- und Kompetenzbetrachtung in diversifizierten Konzernen in den Vordergrund stellt (30P)

2. Frage: (50P)

Die Diversifikation spielt eine wichtige Rolle bei den Wachstumsstrategien.

- a) Erläutern Sie bitte Motive und Arten der Diversifikation (30P)
- b) Erläutern Sie bitte kurz den Zusammenhang zwischen Diversifikation und der Akquisition anderer Unternehmen (20P)

[KLAUSUR: 18.10.2002](#)

Wird bald aktualisiert !