

**FRAGE 1 von 187**

MWBC01-01\_offen\_002

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 1\_2

Unternehmensberatung existiert zu praktisch allen Bereichen und Themen eines Unternehmens. Nennen Sie zwei Bereiche, die sich nahezu ausnahmslos der Managementberatung zuordnen lassen. Begründen Sie Ihre Wahl.

Organisationsberatung (2P) und Strategieberatung (2P)

Sie betreffen gemäß ihrer Natur praktisch ausnahmslos die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit / Schaffung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile / Verbesserung des langfristigen Gesamterfolges (2P) des gesamten Unternehmens.

**FRAGE 2 von 187**

MWBC01-01\_offen\_003

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 1\_4

Nennen Sie zwei Gründe, die dafür verantwortlich sein können, dass in entwickelten Volkswirtschaften ein höherer Prozentsatz des Bruttoinlandsprodukts für Beratungsdienstleistungen aufgewendet wird.

Höhere Komplexität des Wirtschaftslebens (3P)

Größere Anzahl großer/international aktiver Unternehmen, für die sich der Einsatz von Unternehmensberatungen lohnt (3P)

**FRAGE 3 von 187**

MWBC01-01\_offen\_004

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 1\_2

Nennen Sie die beiden Teilbereiche der Unternehmensberatung, die sich der Managementberatung zuordnen lassen. Begründen Sie Ihre Zuordnung kurz.

Die Bereiche Organisationsberatung und Strategieberatung (je 2 Punkte); weil sie immer die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit des gesamten Unternehmens betreffen (2 Punkte).

## FRAGE 4 von 187

MWBC01-01\_offen\_005

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 1\_2

Sie melden sich in einem Fitnessstudio an. Diese Anmeldung könnten Sie gedanklich dem "operativen Tagesgeschäft" oder aber der "strategischen Ebene" Ihres Lebens zuordnen.

- a) Beschreiben Sie kurz allgemein, wie sich die strategische und die operative Ebene im Unternehmenskontext voneinander unterscheiden.
- b) Erläutern Sie diesen Unterschied anhand der Anmeldung im Fitnessstudio. Geben Sie für jede der zwei Ebenen zwei Beweggründe, die zu der Entscheidung geführt haben könnten.
- c) Bei welcher Ebene hält Ihr guter Vorsatz, ins Fitnessstudio zu gehen, vermutlich länger? Begründen Sie Ihre Antwort.

a)

Strategische Ebene:

- Existenz eines übergeordneten Unternehmens-Ziels; Strategie = Wege zur Erreichung dieses Ziels (2P)
- Strategie ausgerichtet auf Schaffung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile (2P)

Operative Ebene:

- Effizienz des Tagesgeschäfts (2P)
- keine Änderung der strategischen Wettbewerbsvorteile / Zeithorizont kurz (2P)

b)

Strategisch: übergeordnetes Ziel = Beweggrund existiert, Anmeldung ist ein Weg zur Erreichung des Ziels (2P)

- zwei Beweggründe (2P für 2 Gründe): Änderung des Lebensstils aus medizinischen Gründen nötig; für Hochzeit in 6 Monaten fitter und schlanker werden; Muskelaufbau für ... nötig

Operativ: kein übergeordnetes Ziel (2P)

- Beweggründe (2P für 2 Gründe): Freundin geht auch hin; einfach mal ausprobieren; Einführungs-Sonderangebot ausnutzen; Spaß haben

c) strategische Ebene (1P) wegen besserer Motivation durch übergeordnetes Ziel (1P)

## FRAGE 5 von 187

MWBC01-01\_offen\_006

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 1\_2

- a) Nennen Sie die drei Handlungsebenen der Unternehmensführung und beschreiben Sie kurz die Hauptaufgaben auf jeder dieser Ebenen.
- b) Geben Sie je ein ausführliches praktisches Beispiel, welche Entscheidung auf jeder der Ebenen anstehen könnte.
- c) Managementberatung gilt als Königsdisziplin der Unternehmensberatung. Geben Sie dafür zwei kurze Begründungen.

a) je 1P für Nennung der Handlungsebenen, 2P für Hauptaufgaben je Ebene, 1P für Beispiel je Ebene:

1. normative Handlungsebene (1P)

Erstellung von Unternehmensleitbild, Vision und Zielen (2P)

2. strategische Handlungsebene (1P)

Ausrichtung auf Erzielen von nachhaltigen Wettbewerbsvorteilen, Entscheidung, Planung, Umsetzung (2P)

3. operative Handlungsebene (1P)

Durchführung, Überwachung und Verbesserung des operativen Tagesgeschäfts (2P)

b)

1. für normative Handlungsebene: Unternehmen stellt Brenner für Ölheizungen her. Die werden jetzt verboten → neues Geschäftsfeld werden Wärmepumpen (1P)

2. für strategische Handlungsebene: Chinesische Anbieter kleiner Elektroautos drängen auf Europäischen Markt. Europäische Hersteller müssen überlegen, wo innerhalb von E-Mobilität sie wie nachhaltige Wettbewerbsvorteile aufbauen können (1P)

3. für operative Handlungsebene: Einführung einer neuen Steuerungs-Software für den Vertrieb (1P)

c) je 3P für bis zu zwei Begründungen:

- zukunftsentscheidende Themen
- Fragestellungen auf normativer und strategischer Ebene
- alle zukünftigen, auch operativen Maßnahmen richten sich daran aus
- Rezipient Topmanagement
- Aufbau nachhaltiger Wettbewerbsvorteile
- zielt auf Schaffung langfristiger Werte

### FRAGE 6 von 187

MWBC01-01\_offen\_007

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 1\_3

Beschreiben Sie, weshalb sich "Management Consulting" in der Anfangsphase vor dem zweiten Weltkrieg gerade in den USA so gut etablieren konnte. Gehen Sie auf den wesentlichen Unterschied zu Europa ein und erläutern Sie, welche Konsequenzen sich aus diesem Unterschied ergeben.

Unterschied: in USA hohe Verbreitung börsennotierter Unternehmen, dagegen in Europa mittelständische, familiengeführte oder sonstige nicht-börsennotierten Unternehmen (3P)

Konsequenzen (3P für eine der Aussagen):

- rational und professionell agierende Aktionäre
- Druck auf Profitabilität und langfristige Leistungsfähigkeit

## FRAGE 7 von 187

MWBC01-01\_offen\_008

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 1\_3

Benennen Sie, welche Gesetzgebung im Nachgang der Großen Depression indirekt zu einem Boom der Unternehmensberatungen führte. Geben Sie an, welche Anforderung dieses Gesetzes zu diesem Boom führte und beschreiben Sie, warum dies der Fall war.

2P je Stichpunkt:

- Glass-Steagall-Act
- Trennung von Geschäfts- und Investmentbanken
- Geschäftsbanken schieden als Wettbewerber der Management Consultants aus *oder* Gesetz verbot Geschäftsbanken de facto die Unternehmensberatung ihrer Klienten.

## FRAGE 8 von 187

MWBC01-01\_offen\_009

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 1\_3

Beschreiben Sie die drei Ideen, die bis zum Beginn des zweiten Weltkriegs für die Entstehung der Managementberatung wesentlich waren. Nennen Sie auch die Urheber dieser Ideen.

Je 2 Punkte für Urheber und Ideenbeschreibung:

- Arthur D. Little: Verkauf von Wissen an Klienten
- John Taylor: Einsatz wissenschaftlicher Methoden zur Lösung von unternehmerischen Fragestellungen
- James O. McKinsey: Fokus auf Markt und Wettbewerb als entscheidende Themen

## FRAGE 9 von 187

MWBC01-01\_offen\_010

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 1\_5

1. Managementberatungsunternehmen lassen sich in verschiedene Segmente aufteilen.
  - a) Nennen Sie die drei großen im Lernskript definierten Segmente.
  - b) Benennen Sie die Dimensionen, anhand derer die Segmentierung im Lernskript vorgenommen wurde.
  - c) Benennen Sie die naturwissenschaftliche Theorie, mit der sich die Herausbildung verschiedener Segmente vergleichen lässt.
2. Beantworten Sie für **zwei** der drei Segmente der Managementberatungsunternehmen folgende Fragen:
  - a) Verorten Sie das jeweilige Segment anhand der beiden Kriterien aus Teilaufgabe 1b).
  - b) Beschreiben Sie zwei Bereiche, durch die Unternehmen des jeweiligen Segments sich von anderen Segmenten differenzieren.
  - c) Benennen Sie für das jeweilige Segmente zwei Vertreter.

1.

a) Premiumsegment, Volumensegment, Spezialisten (3P)

b) Anzahl beschäftigter Consultants und durchschnittlicher Umsatz pro Consultant (2P)

c) Evolutionstheorie (1P)

2. Für 2 Segmente jeweils 2P pro Teilaufgabe (2x (2P+2P+2P)):

Premiumsegment:

a) sehr hoher Umsatz pro Consultant, mittlere Anzahl Consultants

b) hoher Qualitätsanspruch, sehr hohes Ansehen

c) Auswahl: McKinsey, BCG, Bain

Volumensegment:

a) mittlerer Umsatz pro Consultant, sehr hohe Anzahl Consultants

b) Fähigkeit, sehr große Projekte durchzuführen, geringere Preise als Premiumsegment

c) Auswahl: Deloitte, PWC bzw. Strategy&, Ernst&Young, KPMG, Accenture

Spezialisten:

a) mittlerer Umsatz pro Consultant, mittlere Anzahl Consultants

b) spezialisiertes Knowhow in funktionalen Bereichen oder einzelnen Industrien

c) Auswahl: Mercer, Towers Watson, AlixPartners, BearingPoint

### FRAGE 10 von 187

MWBC01-01\_MC\_001

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 1\_4

Welches ist in den USA die größte Kundengruppe von Beratungsdienstleistungen?

Wählen Sie eine Antwort:

- Finanzdienstleister
- Gesundheitswesen
- das produzierende Gewerbe
- der öffentliche Sektor

### FRAGE 11 von 187

MWBC01-01\_MC\_003

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 1\_1

Von wem/was kann Unternehmensberatung **nicht** beauftragt werden?

Wählen Sie eine Antwort:

- Unternehmen als Ganzes
- einzelnen Unternehmensbereichen
- nicht-profitorientierten Organisationen
- reinen Privatpersonen

## FRAGE 12 von 187

MWBC01-01\_MC\_004

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 1\_2

Managementberatung ist ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... Unternehmensberatung für nicht-profitorientierte Organisationen.
- ... Unternehmensberatung im Tagesgeschäft.
- ... dasselbe wie Unternehmensberatung.
- ... ein Teilbereich der Unternehmensberatung.

## FRAGE 13 von 187

MWBC01-01\_MC\_005

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 1\_2

Welches ist **kein** Merkmal von Managementberatung?

Wählen Sie eine Antwort:

- die Ansiedlung des Projektes auf der operativen Ebene
- die Ausrichtung des Projektes auf das Erzielen nachhaltiger Wettbewerbsvorteile
- die Beschäftigung eines Projektes mit zukunftsprägenden Entscheidungen
- die langfristige Bedeutung, die das jeweilige Beratungsprojekt für das Unternehmen hat

## FRAGE 14 von 187

MWBC01-01\_MC\_006

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 1\_2

Welche der folgenden Aussagen zum Thema Organisationsberatung ist **nicht** zutreffend?

Wählen Sie eine Antwort:

- Bei einer Organisationsberatung können Verantwortlichkeiten neu zugeschnitten oder Berichtswege verändert werden.
- Organisationsberatung beinhaltet das Spezialgebiet Organisationsentwicklung.
- Organisationsberatung hat das Ziel, die Effizienz und Effektivität einer Organisation zu steigern.
- Organisationsberatung optimiert Ablauf- und Aufbauorganisation.

## FRAGE 15 von 187

MWBC01-01\_MC\_007

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 1\_2

Wann gehört ein Projekt, das Prozessberatung, IT-Beratung oder Einkaufsberatung zum Gegenstand hat, nicht zur Managementberatung?

Wählen Sie eine Antwort:

- wenn es auf die Positionierung des Klientenunternehmens aus Sicht von deren Kundschaft keinen nennenswerten Einfluss hat
- wenn es die Wettbewerbsfähigkeit langfristig beeinflusst
- wenn es durch Veränderung der Kostenbasis eine völlig neue Positionierung am Markt ermöglicht
- wenn es im Einklang mit einer beschlossenen Strategie die Aufstellung, die Organisation oder die Prozesse eines Unternehmens fundamental verändert

## FRAGE 16 von 187

MWBC01-01\_MC\_008

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 1\_2

Welches der nachfolgenden Themen ist am ehesten **kein** Gegenstand von Managementberatung?

Wählen Sie eine Antwort:

- Das Marktumfeld des Kundenunternehmens im Rahmen einer internationalen Expansion
- Der Personaleinsatz in der Kundenorganisation im Rahmen der Einführung einer neuen Software
- Die Strategie des Klienten im Rahmen eines PMI-Projektes
- Die Wettbewerber des Klienten im Rahmen einer neuen Positionierung im Markt

## FRAGE 17 von 187

MWBC01-01\_MC\_009

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 1\_3

Unter den fünf nach Umsatz größten internationalen Unternehmensberatungen finden sich 2021 ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... die drei Beratungshäuser McKinsey&Company, Boston Consulting Group und Bain&Company.
- ... die vier Beratungsarme der großen Wirtschaftsprüfer.
- ... zwei Technologie- bzw. IT-Berater.
- ... **keine** Technologie- bzw. IT-Berater.

## FRAGE 18 von 187

MWBC01-01\_MC\_010

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 1\_4

Wie groß schätzt Statista den weltweiten Markt für Managementberatungen 2019 ungefähr ein?

Wählen Sie eine Antwort:

- 150-170 Mrd. USD
- 20-30 Mrd. USD
- 410-430 Mrd. USD
- 80-100 Mrd. USD

## FRAGE 19 von 187

MWBC01-01\_MC\_011

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 1\_1

Welches der folgenden Kriterien spielt in der von dem Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU) gegebenen Definition von "Unternehmensberatung" **keine** Rolle?

Wählen Sie eine Antwort:

- Ziel, Werte zu schaffen

- externe und unabhängige Analyse
- professionelle Tätigkeit
- von spezifisch ausgebildeten Unternehmensberaterinnen und Unternehmensberatern ausgeführt

### FRAGE 20 von 187

MWBC01-01\_MC\_012

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 1\_1

Welche Aussage über das "Topmanagement" trifft **nicht** zu? Das Topmanagement ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... beinhaltet i.d.R. den Vorstand bzw. die geschäftsführenden Direktorinnen und Direktoren eines Unternehmens.
- ... ist die oberste Ebene in der hierarchischen Organisationsstruktur.
- ... kümmert sich ausschließlich um Fragestellungen auf der normativen und der strategischen Ebene.
- ... stellt die Unternehmensführung dar.

### FRAGE 21 von 187

MWBC01-01\_MC\_013

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 1\_2

Welche der nachfolgenden Themenbereiche lassen sich am ehesten der Managementberatung zuordnen?

Wählen Sie eine Antwort:

- Einkaufsberatung
- HR-Beratung
- IT-Beratung
- Organisationsberatung

## FRAGE 22 von 187

MWBC01-01\_MC\_014

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 1\_5

Welche Aussage über die Beratungsarme der großen internationalen Wirtschaftsprüfer trifft **nicht** zu?

Wählen Sie eine Antwort:

- Ihre Gesamtumsätze sind höher als die von MBB (McKinsey & Company, Boston Consulting Group und Bain & Company).
- Ihre Tagessätze liegen höher als die von MBB (McKinsey & Company, Boston Consulting Group und Bain & Company).
- In den USA sind sie weniger angesehen als MBB (McKinsey & Company, Boston Consulting Group und Bain & Company).
- Sie beschäftigen mehr Berater als MBB (McKinsey & Company, Boston Consulting Group und Bain & Company).

## FRAGE 23 von 187

MWBC01-01\_MC\_015

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 1\_3

Die digitale Revolution veränderte und verändert auch den Markt für Managementberatung. Welche dieser Aussagen trifft **am wenigsten** zu?

Wählen Sie eine Antwort:

- Die Angebote der verschiedenen Managementberatungen wurden einander ähnlicher.
- Klassische Strategieberatungen legten sich Digitalkompetenzen zu.
- Neue Wettbewerber konnten sich aufgrund ihrer spezifischen Kompetenzen etablieren.
- Strategische Themen wurden unwichtig.

## FRAGE 24 von 187

MWBC01-01\_MC\_016

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 1\_4

Welche Aussage über Megatrends trifft **nicht** zu?

Wählen Sie eine Antwort:

- Als Megatrends werden sowohl die Ursachen langfristiger Veränderungen als auch die Veränderungen selbst bezeichnet.
- Die Wirkung von Megatrends erstreckt sich über mehrere Jahrzehnte.
- Megatrends bewirken eine sog. schöpferische Zerstörung.
- Megatrends sind ein neues Phänomen des 21. Jahrhunderts, das es in der Vergangenheit nicht gab.

### FRAGE 25 von 187

MWBC01-01\_MC\_002

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 1\_1

Mit welchem Thema beschäftigt sich der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU) **nicht**?

Wählen Sie eine Antwort:

- Berufsausbildungen
- Studien
- Weiterbildungen
- Zertifizierungen

### FRAGE 26 von 187

MWBC01-01\_offen\_011

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 2\_1

- a) Definieren Sie "Best Practices".
- b) Erklären Sie, wozu Unternehmen das Wissen um Best Practices nutzen.
- c) Nennen Sie zwei Beispiele.

a) Optimale/vorbildliche (1P) Praktiken/Vorgehensweisen (1P)

b) Zum Lernen und Verbessern der eigenen Praktiken/ Vorgehensweisen (2P)

c) z.B: Prozesse, technische Lösungen oder Organisationsformen (2P)

## FRAGE 27 von 187

MWBC01-01\_offen\_012

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 2\_1

Manche Beratungsunternehmen verfügen über spezielle Benchmarking-Datenbanken.

- a) Definieren Sie den Begriff "Benchmarking".
- b) Benennen Sie, zu welcher Art von Techniken Benchmarking zählt. Geben Sie zwei Quellen, woher Daten für solche Datenbanken kommen, und beschreiben Sie jeweils den Prozess.
- c) Erläutern Sie, wie Benchmarking und Best Practices zusammenhängen. Beschreiben Sie, wie sie in einem Projekt über Benchmarking "Best Practices" für Ihren Klienten etablieren können.

a) **Definition** - 2P pro Stichpunkt (insg. 6P):

- Vergleich
- von Produkten, Dienstleistungen, Prozessen, Methoden/ Effizienz-Schlagzahlen
- zwischen mehreren Unternehmen

b) 2P pro Stichpunkt (insg. 6P):

- Instrument der Wettbewerbsanalyse
- **eigene Analysen** der Managementberatung (1P): Managementberatung führt Benchmarking Umfragen- oder Analysen durch, um Daten zu erhalten (1P)
- **Unternehmen** (1P): stellen freiwillig KPIs der eigenen Leistungsfähigkeit zur Verfügung (1P)

c) 1P pro Stichpunkt (insg. 6P):

- Benchmarking dient der Einschätzung der eigenen Leistungsfähigkeit im Vergleich zu Wettbewerbern → Identifikation von zu verbessernden Bereichen

Prozess in einem Projekt:

- Wo soll verbessert werden: Identifikation der Bereiche, die verglichen und verbessert werden sollen

- Wie soll gemessen werden: Definition relevanter KPIs bzw. zu erhebender und zu vergleichender Größen
- Sammlung und Auswertung von Vergleichsdaten (z.B. Benchmarking-Datenbank)
- Wodurch/wie soll verbessert werden: Identifikation von Hebeln zur Etablierung von Best Practices und Umsetzungsplanung
- Implementierung (und Monitoring nach der Implementierung)

### FRAGE 28 von 187

MWBC01-01\_offen\_013

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 2\_1

Beschreiben Sie drei Gründe, warum Partnerinnen und Partner in Unternehmensberatungen häufig fundamentalere Einblicke in die Markt- und Wettbewerbssituation ihrer Klienten haben als diese selbst.

- höheres Abstraktionslevel/frei von Sorge um Tagesgeschäft (2P)
- Kontakt mit verschiedenen Marktteilnehmern (2P)
- Zugriff auf Effizienz-Schlagzahlen/Benchmarkings etc. (2P)

### FRAGE 29 von 187

MWBC01-01\_offen\_014

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 2\_1

Definieren Sie "Key Performance Indicators".

2P pro Stichpunkt:

- Wohldefinierte
- Schlagzahlen/Kennzahlen der
- eigenen Leistungsfähigkeit

## FRAGE 30 von 187

MWBC01-01\_offen\_015

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 2\_1

Häufig werden Managementberatungen von Klienten beauftragt, weil sie über bestimmte Methodenkompetenzen verfügen.

Nennen Sie drei generelle Arten von Methodenkompetenzen zum Erarbeiten von Projektergebnissen, über die Managementberatungen verfügen, und nennen Sie jeweils drei Beispiele.

**3 Generelle Arten** (je 3P):

- Managementtheorie
- Wissen um an wissenschaftliches Arbeiten angelehnte Aufgabenbearbeitung
- projektbezogene Arbeitsweise

**Beispiele nach Methodenkompetenzen** (beispielhafte Auswahl, bis zu 3P pro Kompetenzbereich):

## Managementtheorie (je 1P für bis zu 3 Bsp.):

- Portfoliomanagement (oder BCG-Matrix)
- Time Based Management
- Economies of scale
- Economies of experience

## Wissen um an wissenschaftliches Arbeiten angelehnte Aufgabenbearbeitung (je 1P für bis zu 3 Bsp.):

- Zurückführung von Aufgabenstellungen auf **grundlegende Probleme**
- **Herunterbrechen** in kleinere, logisch aufeinander aufbauende Schritte
- **Abarbeiten** der einzelnen Schritte
- Kombination zu **gesamthafter Lösung**

- Abschließend **Einbettung** in die spezifischen Anforderungen eines Unternehmens und seines Tagesgeschäfts

Projektbezogene Arbeitsweise (je 1P für bis zu 3 Bsp.):

- Projektplanung, -aufbau, -steuerung und -controlling

### FRAGE 31 von 187

MWBC01-01\_offen\_016

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 2\_2

Nennen Sie die zwei Ansätze zur Lösung des Prinzipal-Agent-Problems.

Verringerung der Informationsasymmetrie (3P) und Ausgleich von Interessensgegensätzen (3P)

### FRAGE 32 von 187

MWBC01-01\_offen\_017

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 2\_2

Sie besitzen eine Immobilie und beauftragen eine Maklerin, diese zu verkaufen.

a) Beschreiben Sie detailliert das Prinzipal-Agent-Problem, das sich in dieser Situation ergeben könnte.

b) Beschreiben Sie zwei Wege, was Sie tun könnten, um das Prinzipal-Agent-Problem zu verringern.

a) Zuordnung Maklerin = Agent (3P)

Zuordnung Sie/Studierende:r = Prinzipal (3P)

- Informationsasymmetrie: Agent kennt Marktpreis der Immobilie besser (2P)

- divergierende Interessen: Agent will eigenen Aufwand minimieren, die Immobilie also zügig verkaufen. (2P)

- Konflikt: Agent wird daher einen Preis etwas unterhalb des Marktpreises ansetzen und/oder Sie überreden, ein etwas niedrigeres Angebot anzunehmen. (2P)

b) **Eigene Marktrecherche** (3P) oder Ausgleich von Interessensgegensätzen, z.B. durch **hohe Beteiligung** bei Erreichen eines höheren Verkaufspreises (3P)

### FRAGE 33 von 187

MWBC01-01\_offen\_018

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 2\_2

Der Motor Ihres Autos streikt, weshalb Sie es zur Reparatur in eine Werkstatt bringen. Beschreiben Sie das Prinzipal-Agent-Problem, das sich in dieser Situation ergeben könnte. Ordnen Sie dabei zu, wer in dieser Situation Prinzipal bzw. Agent ist.

KFZ-Mechaniker = Agent (1P) kennt Motorenprobleme besser (2P) als Sie = Prinzipal (1P).

Agent will eigenen Umsatz maximieren, schlägt daher teure Reparatur vor. (2P)

### FRAGE 34 von 187

MWBC01-01\_offen\_019

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 2\_2

Bei der Vergabe eines Projektes an eine Managementberatung spielt oft die Unabhängigkeit der externen Beratung eine Rolle. Beschreiben Sie detailliert drei unterschiedliche Zielsetzungen, die Auftraggebende mit solch einer externen Vergabe anstreben könnten, anhand von drei konkreten, unterschiedlichen Beispielen. Benennen Sie in ihren Beispielen auch die Position/Funktion des:der Auftraggebenden.

Je 3P für Zielsetzung + 3P für Beispiel für bis zu 3 Zielsetzungen (→ 3x (3P+3P))

1. Zweitmeinung für den Auftraggebenden: Vorstand = Auftraggeber hält Expansion nach Asien für sinnvoll, ist aber nicht sicher; Managementberatung dient zum Einholen einer Zweitmeinung.

2. Rechtfertigung gegenüber Stakeholdern: ein Standort soll geschlossen werden, Vorstand = Auftraggeber will Rechtfertigung gegenüber Mitarbeitenden vor Ort.

3. Überwindung von Widerständen im Unternehmen: Einkauf soll zentralisiert werden, aber die EK-Mitarbeitenden sind dagegen und verzögern die Umsetzung. Vorstand/ Geschäftsführer für Einkauf = Auftraggebender beauftragt Managementberatung mit Roll-out.

4. Unvoreingenommenheit: Zwei Vorstände streiten über die organisatorische Aufhängung der zentralen F&E: bei F&E oder bei Zentralfunktionen. Eine unabhängige Meinung ist gefragt.

### FRAGE 35 von 187

MWBC01-01\_offen\_020

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 2\_2

Beschreiben Sie, was mit dem Begriff „thinking out of the box“ gemeint ist.

Denkweise/Denkansatz (2P), die

- vermeintliche Gewissheiten **hinterfragt** (2P)

- **völlig neue** Ideen und Lösungswege aufzeigt (2P)

### FRAGE 36 von 187

MWBC01-01\_offen\_021

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 2\_3

Im Lernskript wurden vier Themenfelder für Managementberatung definiert, die sich hinsichtlich Problemwahrnehmung und Handlungsspielraum unterscheiden.

a) Nennen Sie diese vier Themenfelder und beschreiben Sie sie kurz. Gehen Sie ferner darauf ein, wie sich Problemwahrnehmung und Handlungsspielraum jeweils darstellen.

b) Beschreiben Sie, welcher Stellenwert der Managementberatung in den vier Themenfeldern zukommt. Begründen Sie Ihre Antwort.

a) 3 Punkte für Themenfeld, Beschreibung, Problemwahrnehmung + Handlungsspielraum pro Themenfeld (4x 3P)

- **Normative** Fragestellung: beschäftigt sich mit dem Unternehmensgegenstand und den Zielen des Unternehmens/legt Basis für Geschäftserfolg. Problemwahrnehmung sehr gering, Handlungsspielraum sehr groß.

- **Strategische** Fragestellung: zielt auf die Schaffung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile/ Verbesserung des langfristigen Gesamterfolges. Problemwahrnehmung etwas größer, aber immer noch gering, Handlungsspielraum etwas kleiner, aber immer noch groß.

- **Rentabilitätskrise:** Dringlichkeit, ggf. existenzbedrohende Auswirkungen, Problemwahrnehmung groß, Handlungsspielraum klein

- **Liquiditätskrise:** Dringlichkeit, ggf. existenzbedrohende Auswirkungen, Problemwahrnehmung sehr groß, Handlungsspielraum sehr klein

b) Je 3 Punkte für "grundlegend" und "existenzbedrohend" bzw. vergleichbare Aussagen:

Stellenwert hoch, da entweder extrem grundlegende (normativ, strategisch) oder existenzbedrohende Themen (Rentabilität, Liquidität)

### FRAGE 37 von 187

MWBC01-01\_offen\_022

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 2\_1

Nennen Sie drei Kompetenzen im Bereich Kommunikation, die es Managementberatungen erleichtern, unabhängig von den vorgestellten Inhalten Personen von vorgeschlagenen Lösungen zu überzeugen.

Slidewriting, Storylining, Halten von Präsentationen (je 2P)

### FRAGE 38 von 187

MWBC01-01\_MC\_017

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 2\_3

Welche Aussage über normative Fragestellungen trifft zu?

Wählen Sie eine Antwort:

- Sie formulieren eine optimale Strategie.
- Sie können kurzfristig zur Insolvenz führen.

- Sie setzen die vorgegebenen Ziele des Unternehmens um.
- Sie sind im Unternehmensalltag überaus selten.

**FRAGE 39 von 187**

MWBC01-01\_MC\_018

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 2\_3

Welche dieser Aussagen beschreibt Liquiditätskrisen **am wenigsten**?

Wählen Sie eine Antwort:

- Liquiditätskrisen können gravierende juristische Folgen haben.
- Liquiditätskrisen können zur Insolvenz führen.
- Liquiditätskrisen liegen vor, wenn Zahlungsverpflichtungen nicht mehr fristgemäß erfüllt werden können.
- Liquiditätskrisen sind für ein Unternehmen schwer zu erkennen.

**FRAGE 40 von 187**

MWBC01-01\_MC\_019

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 2\_3

Womit beschäftigen sich Strategieprojekte typischerweise?

Wählen Sie eine Antwort:

- Liquiditätsengpässe zu beheben
- Ziele des Gesamtunternehmens anzupassen
- das Geschäftsmodell fundamental infrage zu stellen
- nachhaltige Wettbewerbsvorteile aufzubauen

**FRAGE 41 von 187**

MWBC01-01\_MC\_020

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 2\_2

Der Agent im Prinzipal-Agent-Problem ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... agiert wie ein Homo oeconomicus.
- ... ist immer der Auftraggeber.

- ... ist immer in einer Serviceindustrie tätig.
- ... spioniert das Wissen seines Auftragnehmers aus.

### FRAGE 42 von 187

MWBC01-01\_MC\_021

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 2\_1

Managementberatungen betrachten Situationen quasi aus der Perspektive ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... der Katze statt der Maus.
- ... des Adlers statt der Ameise.
- ... des Bullen statt des Bären.
- ... des Hasen statt des Igels.

### FRAGE 43 von 187

MWBC01-01\_MC\_022

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 2\_1

Welche Themen führen Klienten **am wenigsten** dazu, eine Managementberatung zu beauftragen?

Wählen Sie eine Antwort:

- Unsicherheiten durch den zunehmenden Einfluss von KI in der Branche
- der Verlust der Kostenführerschaft durch internationale Wettbewerber
- die vakante Position einer Bereichsleitung
- die zunehmende Umorientierung der Kundschaft von Fleischprodukten hin zu vegetarischen Ersatzprodukten

### FRAGE 44 von 187

MWBC01-01\_MC\_023

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 2\_2

Was ist **kein** Grund, warum der Rat von Managementberatern als unabhängig gilt?

Wählen Sie eine Antwort:

- da sie als objektive Instanz wahrgenommen werden
- da sie keine Machtposition innerhalb des Klientenunternehmens haben
- weil sie Geld für Ihren Ratschlag bekommen
- weil sie keine Eigeninteressen innerhalb des Klientenunternehmens haben

**FRAGE 45 von 187**

MWBC01-01\_MC\_024

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 2\_2

Was kennzeichnet den "Homo oeconomicus"?

**Wählen Sie eine Antwort:**

- Er denkt ausschließlich irrational.
- Er handelt nicht nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten.
- Er kümmert sich um die Belange Dritter.
- Er maximiert persönlichen Nutzen.

**FRAGE 46 von 187**

MWBC01-01\_MC\_025

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 2\_3

Managementberatungen werden typischerweise bei vier generischen Arten von Fragestellungen eingesetzt. Was kennzeichnet dabei Problemwahrnehmung und/oder Handlungsspielraum?

**Wählen Sie eine Antwort:**

- Bei diesen vier Arten gibt es keinen Zusammenhang zwischen Problemwahrnehmung und Handlungsspielraum.
- Bei diesen vier Arten ist ausschließlich der Handlungsspielraum stets sehr groß.
- Bei diesen vier Arten verhält sich die Problemwahrnehmung genauso wie der Handlungsspielraum.
- Bei diesen vier Arten verhält sich die Problemwahrnehmung umgekehrt zum Handlungsspielraum.

## FRAGE 47 von 187

MWBC01-01\_MC\_026

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 2\_1

Welche Aussage über Lean Management stimmt **nicht**?

Wählen Sie eine Antwort:

- Die Anwendung von "Lean Management" beinhaltet ausschließlich, sich um effizienzsteigernde Maßnahmen zu kümmern.
- Die Anwendung von "Lean Management" beinhaltet explizit die Ausrichtung des Unternehmens an den Kundenwünschen.
- Die Anwendung von "Lean Management" hat zum Ziel, Produkte oder Dienstleistungen ohne Verschwendung von Ressourcen herzustellen.
- Die Anwendung von "Lean Management" verbessert die Effizienz eines Unternehmens.

## FRAGE 48 von 187

MWBC01-01\_MC\_027

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 2\_3

Welche Aussage über Strategieprojekte stimmt **nicht**?

Wählen Sie eine Antwort:

- Bei Strategieprojekten ist es wichtig, sich an äußeren - durch Markt, Kundschaft und Wettbewerb vorgegebenen - und internen - durch Stärken und Schwächen des Unternehmens vorgegebenen - Gegebenheiten zu orientieren.
- Die Suche nach einer grundsätzlichen (Markt-)Positionierung für das Unternehmen ist eine typische strategische Fragestellung.
- Im Vergleich zu normativen Projekten sind Strategieprojekte deutlich seltener.
- Viele Strategieprojekte befassen sich mit dem Schaffen von nachhaltigen Wettbewerbsvorteilen.

## FRAGE 49 von 187

MWBC01-01\_MC\_028

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 2\_3

Welche Zusammenführung ist bei der Post Merger Integration zweier Unternehmen **am wenigsten** entscheidend?

Wählen Sie eine Antwort:

- die Zusammenführung der Firmenwagen-Policy
- die Zusammenführung der Organisation
- die Zusammenführung der Prozesse
- die Zusammenführung der Unternehmenskulturen

### FRAGE 50 von 187

MWBC01-01\_MC\_029

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 2\_3

Die Umorientierung der Mannesmann AG von einem Maschinen- und Anlagenbauer in einen Telekommunikationsanbieter ist ein Beispiel von ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... Lean Management.
- ... Liquiditätsmanagement.
- ... deduktivem Denken.
- ... einer Neupositionierung auf der normativen Ebene.

### FRAGE 51 von 187

MWBC01-01\_MC\_030

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 2\_2

Wenn Klienten eine Managementberatung beauftragen, ist es **nicht** im Sinne des Auftraggebers, dass das Beratungshaus im Verlauf des Projekts ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... die objektiv beste Lösung im Sinne des Gesamtunternehmens herausarbeitet.
- ... möglichst viel Umsatz für das Beratungshaus generiert.
- ... richtige, aber unbequeme Entscheidungen rechtfertigt.
- ... unterschwellige Konfliktsituationen beruhigt, auflöst oder umgeht.

## FRAGE 52 von 187

MWBC01-01\_MC\_031

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 2\_2

Welche der nachfolgenden Aussagen beschreibt das Selbstverständnis der meisten Managementberatungen am besten?

Wählen Sie eine Antwort:

- "client first"
- "consistency first"
- "project first"
- "self-interest first"

## FRAGE 53 von 187

MWBC01-01\_offen\_023

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 3\_1

Nennen Sie drei Aspekte, die die Wahl der Rechtsform eines Unternehmens beeinflussen.

Kosten (2P), Haftung (2P), Außenwirkung (2P)

## FRAGE 54 von 187

MWBC01-01\_offen\_024

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 3\_1

Nennen Sie zwei Rechtsformen von Unternehmen in Deutschland, bei denen die Gesellschafterinnen und Gesellschafter mit ihrem gesamten persönlichen Vermögen haften.

Einzelunternehmen (3P), Personengesellschaften (3P)

**FRAGE 55 von 187**

MWBC01-01\_offen\_025

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 3\_1

- a) Nennen Sie eine weitverbreitete Gruppe von Rechtsformen für Unternehmen, bei denen die Gesellschafterinnen und Gesellschafter nicht mit ihrem gesamten persönlichen Vermögen haften.
- b) Beschreiben Sie knapp, inwieweit und ggf. mit welchem Betrag die Gesellschafterinnen und Gesellschafter haften.
- c) Benennen Sie zwei Rechtsformen, die in diese Gruppe fallen.

a) Kapitalgesellschaften (2P)

b) Haftung beschränkt sich auf Höhe der Einlagen (2P)

c) SE, AG/Aktiengesellschaft, GmbH (2P für 2 korrekte Nennungen)

## FRAGE 56 von 187

MWBC01-01\_offen\_026

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 3\_1

Viele Unternehmensberater:innen sind als freiberufliche Einzelunternehmer:innen tätig. Schließen diese Beratenden mit Klienten Beratungsverträge, stellt sich häufig die Frage nach der Scheinselbstständigkeit der Beratenden.

- a) Beschreiben Sie, was grundsätzlich mit dem Begriff Scheinselbstständigkeit gemeint ist.
- b) Beschreiben Sie, welcher gesellschaftliche Nachteil durch Scheinselbstständigkeit entsteht.
- c) Nennen Sie - über das unter b) behandelte Thema hinaus - drei Vorteile für den Klienten, wenn der Berater bzw. die Beraterin auf freiberuflicher Basis statt in Anstellung für den Klienten tätig wird.
- d) Nennen Sie - jenseits der im Lernskript besprochenen Kriterien für eine mögliche Scheinselbstständigkeit - einen Umstand, der sicher vor dem Problem der Scheinselbstständigkeit schützt.

a) Wenn eine Person

- nach außen als selbstständiger Unternehmer auftritt (3P)
- aber Aufgaben wie ein abhängig beschäftigter Arbeitnehmender erfüllt (3P).

b) keine Zahlung von **Sozialversicherungsbeiträgen** (2P)

c) 2P pro Stichpunkt:

- kein **Kündigungsschutz**
- keine **Lohnfortzahlung im Krankheitsfall**
- kein **Urlaubsanspruch**

d) Der:die Selbstständige gründet eine **Kapitalgesellschaft** (2P), die **Vertragspartner** des Klienten wird (2P).

## FRAGE 57 von 187

MWBC01-01\_offen\_027

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 3\_1

Ein großes potenzielles Problem für auftraggebende Unternehmen ist die mögliche Scheinselbstständigkeit der beauftragten Freelancer oder Freelancerinnen. Bei einer Prüfung, ob Scheinselbstständigkeit vorliegt, werden Kriterien bzw. Anhaltspunkte zu Hilfe genommen. Beschreiben Sie sechs Anhaltspunkte, dass Scheinselbstständigkeit vorliegt.

Je 3P für bis zu 6 korrekte Anhaltspunkte (AN= Auftragnehmer, AG=Auftraggeber)

- 1) AN hat **keine Mitarbeitenden**
- 2) AN ist **regelmäßig oder über lange Zeit** für denselben AG tätig
- 3) mindestens **85%** der gesamten Umsätze des AN stammen von einem AG
- 4) AN arbeitet größtenteils an **Arbeitsplatz** im Unternehmen des AG
- 5) AG erteilt **verbindliche Weisungen und Vorgaben** zu Arbeitszeiten, Urlaubszeiten und zur Ausführung der Tätigkeit
- 6) Unterdurchschnittliche Vergütung/**Höhe der Vergütung** wie Angestellte, nicht wie Selbstständiger
- 7) AG stellt **Arbeitsmittel** für AN, z.B. Computer oder Mobiltelefon
- 8) AN tritt nach außen als **Teil des AG-Unternehmens** auf, z.B. Visitenkarten

## FRAGE 58 von 187

MWBC01-01\_offen\_028

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 3\_1

Selbstständige Unternehmensberater und Unternehmensberaterinnen sind zwar Einzelunternehmer, aber keine Gewerbetreibenden.

- a) Benennen Sie die Zuordnung, der der Beruf des Unternehmensberaters unterliegt, die zu diesem Umstand führt.
- b) Nennen Sie zwei kostenpflichtige Nachteile, die eine Einordnung als Gewerbetreibende:r mit sich bringen würde.

a) Unternehmensberatung gehört zu den **freien Berufen** (3P)

b) **Gewerbesteuerpflicht** und kostenpflichtige Pflicht-**Mitgliedschaft** in den Industrie- und Handelskammern (3P)

## FRAGE 59 von 187

MWBC01-01\_offen\_029

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 3\_1

Juristisch wird zwischen Werk- und Dienstvertrag unterschieden.

- a) Beschreiben Sie jeweils, zu welcher Leistung sich Auftragnehmende durch den Abschluss eines Werkvertrages einerseits und eines Dienstvertrages andererseits mit Auftraggebenden verpflichtet.
- b) Benennen Sie die Vertragsart, die zwischen Unternehmensberatungen und Klienten üblich ist. Begründen Sie, warum dies der Fall ist.

a)

- WV: Herstellung eines vereinbarten Werks (2P)

- DV: Zur Verfügungstellen von Arbeitsleistung. (2P)

b)

Dienstvertrag (1P); Erfolgreiche Erstellung des vereinbarten Werks ist interpretationsfähig/nicht eindeutig feststellbar/ Schwierig, Erfolg zu definieren und zu überprüfen (1P)

**FRAGE 60 von 187**

MWBC01-01\_offen\_030

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 3\_2

Viele Unternehmensberatungen führen Pro-Bono-Projekte durch.

- a) Benennen Sie zwei Kriterien, die Pro-Bono-Projekte definieren.
- b) Nennen Sie zwei Gründe, warum Unternehmensberatungen Pro-Bono-Projekte durchführen.

a) Je 2P (insg. 4P):

- unentgeltlich
- gemeinnützig/für das Gemeinwohl

b) Je 1P (insg. 2P):

- steigert Ansehen einer Managementberatung
- Quelle des Stolzes und der Identifikation mit der eigenen Firma für die Consultants

**FRAGE 61 von 187**

MWBC01-01\_offen\_031

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 3\_3

Viele Unternehmensberatungen organisieren ihr "Consulting-Personal" in sogenannten Praxisgruppen.

- a) Beschreiben Sie das Problem, das durch die Verwendung von Praxisgruppen gelöst werden soll, und welche Rolle veränderte Klientenanforderungen in diesem Zusammenhang spielen.
- b) Beschreiben Sie, wie eine typische, auf Praxisgruppen basierende, Organisation innerhalb einer Managementberatung aussieht
- c) Beschreiben Sie drei Aufgaben von Praxisgruppen und geben Sie drei Beispiele für Praxisgruppen

a) 2P pro Stichpunkt (insg. 6P):

- Bei einem Projekt gesammelten Fachwissen geht verloren aufgrund wechselnder Projektstrukturen

- Gedankenaustausch der Wissensträger erschwert oder unmöglich

- Klienten erwarten gewisses Fachwissen von Mitgliedern eines Projektteams

b) 2P pro Stichpunkt (insg. 6P):

- **Matrixorganisation** mit zwei Dimensionen

- Dimension **Industrien**

- Dimension "**Service Lines**" oder inhaltliche Fragestellungen oder Ähnliches

c)

Aufgaben (1P pro Aufgabe, max. 3P):

- Wissen sammeln

- Wissen weiterentwickeln

- Wissen zur Verfügung stellen

Beispiele (1P pro Bsp., max. 3P):

Banking/Konsumgüter/Telekom/Hi-Tech/ ... Organisation/Strategie/Produktion/  
Einkauf/...

## FRAGE 62 von 187

MWBC01-01\_offen\_032

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 3\_3

Das Thema Personalentwicklung ist für Managementberatungen im Vergleich zu vielen anderen Branchen besonders relevant, aber auch besonders schwierig zu organisieren.

- a) Beschreiben Sie einen wesentlichen Grund für diese Schwierigkeit.
- b) Nennen Sie zwei Maßnahmen, wie viele Managementberatungen Personalentwicklung managen, um die genannten Schwierigkeit zu umgehen

a) **Führungsverantwortliche wechseln** ständig aufgrund der Projektorganisation (2P)

b) 2P pro Stichpunkt:

- Zuordnung eines **Mentors bzw. einer Mentorin** zu jedem neuen Consultant; begleitet Karriereentwicklung
- **ausführliche Beurteilung** der Leistung bei jedem Projekt

## FRAGE 63 von 187

MWBC01-01\_offen\_033

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 3\_1

Definieren Sie den Begriff "Gewerbe", indem Sie die vier für die Begriffsdefinition wesentlichen Adjektive benennen.  
Benennen Sie die zwei Bereiche, die im Lernskript explizit von "Gewerbe" abgegrenzt werden.

Adjektive (je 1P, max. 4P):

- auf Gewinn abzielend
- dauerhaft
- selbstständig
- planmäßig

Abgrenzung von

- Freiberufler (1P)

- Urproduktion bzw. Land- und Forstwirtschaft (1P)

### FRAGE 64 von 187

MWBC01-01\_MC\_032

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 3\_1

Welche der folgenden Rechtsformen ist in der Unternehmensberatungsbranche am wenigsten üblich?

Wählen Sie eine Antwort:

- AG
- Einzelunternehmer
- GmbH
- Partnerschaft

### FRAGE 65 von 187

MWBC01-01\_MC\_033

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 3\_1

Welche der folgenden Aussagen zu Einzelunternehmern ist korrekt?

Wählen Sie eine Antwort:

- Jeder Einzelunternehmer ist ein Freiberufler.
- Jeder Einzelunternehmer ist ein Gewerbetreibender.
- Jeder Freiberufler ist ein Einzelunternehmer.
- Jeder Gewerbetreibende ist ein Einzelunternehmer.

### FRAGE 66 von 187

MWBC01-01\_MC\_034

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 3\_1

Eine Selbstständige in welchem der folgenden Berufe zählt zu den Gewerbetreibenden?

Wählen Sie eine Antwort:

- Architektin
- Immobilienmaklerin
- Krankengymnastin
- Landwirtin

### FRAGE 67 von 187

MWBC01-01\_MC\_035

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 3\_1

Welcher Verpflichtung unterliegt eine freiberuflich tätige Unternehmensberaterin?

Wählen Sie eine Antwort:

- Sie benötigt ein Formular, um die Berufstätigkeit beim Gewerbeamt anzuzeigen.
- Sie muss beim Finanzamt eine Steuernummer beantragen.
- Sie muss ein Gewerbe anmelden.
- Sie unterliegt Buchführungspflichten.

### FRAGE 68 von 187

MWBC01-01\_MC\_036

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 3\_2

Die sogenannte "Value Proposition" beantwortet die Frage: ...

Wählen Sie eine Antwort:

- "Welchen Nutzen stiftet das Unternehmen für seine Kundschaft?"
- "Wie erbringt das Unternehmen Nutzen für seine Kundschaft?"
- "Wie stellt sich das Unternehmen gegenüber seinen Klienten dar?"
- "Wie verdient das Unternehmen Geld?"

### FRAGE 69 von 187

MWBC01-01\_MC\_037

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 3\_2

Welche dieser Größen ist **kein** Hebel zur Steigerung der Profitabilität einer Unternehmensberatung?

Wählen Sie eine Antwort:

- Anzahl der Partner:innen
- Billability
- Deckungsbeitrag eines:einer Mitarbeitenden
- Leverage

### FRAGE 70 von 187

MWBC01-01\_MC\_038

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 3\_2

Wo lag im Jahr 2020 die durchschnittliche Billability in der Management-Consulting-Industrie laut Statista Research Department?

Wählen Sie eine Antwort:

- etwa 65 %
- etwa 75 %
- etwa 85 %
- etwa 95 %

### FRAGE 71 von 187

MWBC01-01\_MC\_039

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 3\_2

Flache Hierarchiepyramiden (viele Consultants pro Partner:in) finden sich eher bei ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... Organisationsprojekten.
- ... Strategieprojekten.
- ... Umsetzungsprojekten.
- ... normativen Projekten.

## FRAGE 72 von 187

MWBC01-01\_MC\_040

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 3\_3

Seit den frühen 1980er-Jahren werden die klassischen vier P des Marketing-Mix für Dienstleistungsunternehmen um weitere Ps ergänzt. Welches ist eines dieser für Dienstleistungsunternehmen ergänzten P?

Wählen Sie eine Antwort:

- people
- place
- price
- promotion

## FRAGE 73 von 187

MWBC01-01\_MC\_041

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 3\_3

Innerhalb von Managementberatungen kommt manchen Support-Einheiten eine ungewöhnlich hohe Bedeutung zu, da sie erfolgsentscheidende Bereiche im Unternehmen maßgeblich beeinflussen. Welche Funktion zählt **am wenigsten** dazu?

Wählen Sie eine Antwort:

- Accounting
- Alumni-Management
- Recruiting
- Research

## FRAGE 74 von 187

MWBC01-01\_MC\_042

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 3\_3

2018 hatten ... aller Vorstandschefs der 170 größten an der Deutschen Börse gelisteten Unternehmen zum Berufseinstieg bei einem Beratungsunternehmen gearbeitet.

Wählen Sie eine Antwort:

- ... 10 % ...
- ... 15 % ...
- ... 20 % ...
- ... 5 % ...

### FRAGE 75 von 187

MWBC01-01\_MC\_043

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 3\_3

Welches der folgenden Themen gehört für eine Managementberatung **nicht** zu den zentralen Erfolgsfaktoren der Value Creation?

Wählen Sie eine Antwort:

- Humankapital
- Klientenzentrierung
- Preispunkt
- Wissensmanagement

### FRAGE 76 von 187

MWBC01-01\_MC\_044

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 3\_3

Die Beziehung zwischen Managementberatung und Klient wird geprägt von dem "Virtuous Circle" aus ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... Impact – Improvements – Results.
- ... Insight – Impact – Trust.
- ... Insight – Solution – Implementation.
- ... Insight – Solution – Results.

### FRAGE 77 von 187

MWBC01-01\_MC\_045

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 3\_1

Der Begriff "Freelancer" ist gleichbedeutend womit?

Wählen Sie eine Antwort:

- Einzelunternehmer
- Freiberufler
- Selbstständiger
- freier Mitarbeiter

### FRAGE 78 von 187

MWBC01-01\_MC\_046

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 3\_3

Wie lässt sich der Begriff "Virtuous Circle" am ehesten übersetzen?

Wählen Sie eine Antwort:

- Teufelskreis
- Teufelszirkus
- Tugendkreis
- Virtueller Kreis

### FRAGE 79 von 187

MWBC01-01\_MC\_047

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 3\_2

Bei welcher der genannten Projektarten ist der stärkste Leverage-Effekt zu erwarten?

Wählen Sie eine Antwort:

- Brain-Projekte
- Experten-Projekte
- Grey-Hair-Projekte
- Procedure-Projekte

**FRAGE 80 von 187**

MWBC01-01\_offen\_034

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 4\_2

Unternehmensberatungen unterstützen Klienten manchmal bei dem Scoping eines Beratungsprojektes.

Beschreiben Sie insgesamt drei Vorteile dieses Vorgehens. Hinweis: Die Vorteile können sich aus der Perspektive des Beratungsunternehmens oder des Klienten ergeben.

2P pro Stichpunkt inkl. einem daraus folgendem Vorteil (max. 6P):

- Problem wird besser verstanden → genauere Lösungsansätze möglich
- Klient lernt Beratung kennen → kann Fähigkeiten genauer einschätzen → existierende Arbeitsebene
- Beratung erfährt Details über den Klienten, seine Bedürfnisse und Erwartungen → Proposal zielgenau verfassen → Chancen steigern, Beratungsprojekt zu gewinnen

**FRAGE 81 von 187**

MWBC01-01\_offen\_035

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 4\_1

Wie lautet die theoretisch einfache Regel zur Dimensionierung eines Projektteams? Geben Sie die Regel wieder und erklären Sie jeden Teil dieser Regel.

So klein wie möglich (2P), so groß wie nötig (2P)

- so klein wie möglich = ressourcenschonend z.B. billiger (1P)
- so groß wie nötig: alle nötigen Ressourcen müssen natürlich vorhanden sein (1P)

**FRAGE 82 von 187**

MWBC01-01\_offen\_036

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 4\_1

Bei einem Projekt behindert eine dem Projekt zugeteilte Mitarbeiterin des Klienten aktiv den Projektfortschritt und redet das Projekt im Kollegenkreis schlecht.

- a) Nennen Sie die beiden Optionen, dieses Problem zu lösen, und beschreiben Sie sie kurz.
- b) Beschreiben Sie, welche Option Sie wählen, wenn es sich bei der Mitarbeitenden um eine Schlüsselperson handelt, und begründen Sie kurz Ihre Antwort.

a) 2P pro Stichpunkt:

- Machtwort: von ganz oben, bringt Teammitglied auf Linie
- Entfernung vom Projekt: Ersatz durch Person ähnlicher Qualifikation

b) Machtwort, Entfernung nicht sinnvoll: müssen für langfristigen Erfolg eingebunden werden, um Projektergebnisse im Klientenunternehmen zu verankern (2P)

**FRAGE 83 von 187**

MWBC01-01\_offen\_037

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 4\_1

Was ist die zentrale Verantwortung der Projektleitenden innerhalb des Beratungsteams? Nennen Sie sie zusammen mit zwei Unterpunkten, die diese zentrale Verantwortung detaillieren.

Hinweis: In diesem Kurs wurde unterschieden zwischen Verantwortlichkeiten und Aufgaben (Tätigkeiten) der Projektleitenden; diese Frage zielt auf die Verantwortlichkeiten.

Übergreifende Projektsteuerung und -koordination (2P)

Auswahl möglicher Unterpunkte (je 2P für bis zu 2 Stichpunkte):

- Erreichen des vorgegebenen Projektergebnisses

- vereinbarter Umfang
- geforderte Qualität
- on time

## FRAGE 84 von 187

MWBC01-01\_offen\_038

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 4\_1

Die Projektleitenden innerhalb des Beratungsteams müssen viele Aufgaben erfüllen, darunter die Führung der ihnen untergeordneten Consultants. Benennen Sie zwei Hauptaufgaben **jenseits** der Führung der Consultants und beschreiben Sie für jede dieser Hauptaufgaben zwei Unteraufgaben. Hinweis: In diesem Kurs wurde unterschieden zwischen Verantwortlichkeiten und Aufgaben der Projektleitenden; diese Frage zielt auf die Aufgaben, also Tätigkeiten.

Hauptaufgabe 1: Klientenkontakt (1P)

2P für zwei Unteraufgaben - Auswahl:

- erste Ansprechpersonen gegenüber Klienten
- Befindlichkeiten des Klienten erfassen
- interventionsbedürftige Probleme erkennen
- Erwartungen des Klienten managen.
- „Business Generation“

Hauptaufgabe 2: Kontakt zur Partnerebene (1P)

2P für zwei Unteraufgaben - Auswahl:

- Partner:in auf dem Laufenden halten
- Notwendigkeit für Eskalation von Problemen erkennen

## FRAGE 85 von 187

MWBC01-01\_offen\_039

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 4\_1

Die Projektleitenden innerhalb des Beratungsteams müssen viele Aufgaben erfüllen, darunter die Führung der ihnen untergeordneten Consultants. Nennen und erklären Sie sechs Aufgabenbereiche, in denen die Projektleitenden ihre Consultants anleiten und führen.

Jeweils 2P für Nennung, 1P für Erklärung für bis zu sechs Aufgabenbereiche:

- **fachliche Unterstützung** der Consultants: Anleitung im täglichen Projektgeschäft, z.B. bei Analysen
- inhaltliche **Qualitätskontrolle**: Durchdenken und Hinterfragen von erarbeiteten Ergebnissen
- **Präsentationserstellung**: Konzeption und Zusammenstellung
- **Zeitmanagement**: Abgleich von einzelnen Arbeitsfortschritten und übergreifendem Projektzeitplan
- **Schnittstellenmanagement** innerhalb des Teams: Koordination der Teammitglieder, Vermeiden von Doppelarbeiten etc.
- Überwachen **Outputorientierung**: Erkennen von irrelevanten Arbeitsschritten, inhaltlichem „Verirren“
- „**Puffer**“ zwischen Partner- und Arbeitsebene: Vermittlung zwischen Partnererwartungen und Möglichkeiten des Teams
- **Motivation** des Teams: positive Stimmung im Team
- **Personalentwicklung**: Erkennen von Stärken und Schwächen, Feedback etc.

## FRAGE 86 von 187

MWBC01-01\_offen\_040

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 4\_1

Nennen Sie drei mögliche Ausgestaltungen für die Arbeitsebene auf Klientenseite und beschreiben Sie für jede dieser Ausgestaltungen den Grund, aus dem diese typischerweise gewählt wird.

2P pro Stichpunkt:

- fest zugeordnete Arbeitsebene: wenn Verankerung der Ergebnisse in Klientenorganisation wichtig ist
- lose zugeordnete Arbeitsebene: Generieren neuer Erkenntnisse
- keine Arbeitsebene: höchste Vertraulichkeit

## FRAGE 87 von 187

MWBC01-01\_offen\_041

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 4\_2

Bereits vor dem offiziellen Kick-off eines Beratungsprojektes beim Klienten finden innerhalb der Managementberatung Vorarbeiten statt. Nennen und beschreiben Sie sechs Aufgaben, die typischerweise Teil dieser Vorarbeiten sind.

Pro Stichpunkt 2P für Nennung, 1P für Beschreibung (max. 6x (2P + 1P)):

- **Detaillierung** des **konzeptionellen Rahmens**: wie genau wird das übergreifende Projektziel erreicht;
- **Aufteilung** der Gesamtaufgabe in einzelne **Arbeitspakete** (Module): welche Aufgaben sollen sinnvollerweise getrennt bzw. zusammengefasst bearbeitet werden;
- **zeitliche Planung** der Arbeitspakete: Berücksichtigung der Interdependenzen;
- finale **Zusammenstellung** des **Teams** auf Beratungsseite: welche Consultants und ggf. Projektleitenden werden benötigt, um das geforderte Know-how bereitzustellen;
- Formulieren der **Anforderungen bezüglich des Kliententeams**: welches Fachwissen, welche Arbeitskapazitäten dem Projekt zugeordnet werden;
- **interner Kick-off** mit allen Projektbeteiligten des Beratungshauses: gegenseitiges Kennenlernen, erste Aufgabenverteilung;

- **Einarbeitung** der Consultants in die Materie: Klientenindustrie und -unternehmen, Zielsetzung und Arbeitsmethodik des Projektes;
- **Planung der ersten Arbeitsschritte** innerhalb der einzelnen Module: welche zentralen Fragen, welche Analysen;
- **Vorbereitung des offiziellen Kick-offs**: inklusive einer einleitenden Präsentation.

### FRAGE 88 von 187

MWBC01-01\_offen\_042

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 4\_1

- a) Benennen Sie die beiden Ebenen, auf denen Consultants die ihnen zugeordneten Kliententeams üblicherweise leiten.
- b) Manchmal wird von diesen beiden Ebenen abgewichen. Benennen Sie, welche Rolle Consultants in diesem Fall einnehmen.

a) inhaltlich (2P) + prozessual (2P)

b) moderierende Rolle (2P)

### FRAGE 89 von 187

MWBC01-01\_offen\_043

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 4\_2

Sie bearbeiten ein Projekt, das ein bestimmtes Problem bei Ihrem Klienten lösen soll. Ihr Klient entscheidet sich auf Ihre Empfehlung hin, zeitnah eine 80%-Lösung umzusetzen, statt mehr Zeit in die Erarbeitung einer perfekten Lösung zu investieren.

Nennen Sie drei mögliche Gründe für diese Vorgehensweise und erläutern Sie jeden detailliert anhand zweier Unterpunkte.

3x je 2P für Benennung und je 2P pro Unterpunkt (3x (2P + 2x 2P)):

1) **Schnelligkeit** ist ein Wert an sich

- erwartete Effekte stellen sich schneller ein

- kürzere Zeit der Unsicherheit in der Belegschaft (Veränderungen = Unsicherheit)

2) **Aufwand** für detailliertere Erarbeitung ggf. zu hoch **ggü.** erwarteten weiteren **Verbesserungen**

- Beratungskosten
- Zeit der Kundenteammitglieder und des Steering Committee

3) **Akzeptanzprobleme**

- eine nicht akzeptierte 100%-Lösung wird meist nicht oder unvollständig umgesetzt
- umsetzbare weniger perfekte Lösung schafft mehr Wert

4) **Undurchführbarkeit** - es kann keine 100%-Lösung erarbeitet werden

- es fehlen Daten oder das Problem ist zu komplex
- Entscheidungen fallen immer unter Unsicherheiten

### FRAGE 90 von 187

MWBC01-01\_offen\_044

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 4\_2

Managementberatungsprojekte werden in der Regel sehr engmaschig gemanagt. Trotzdem kann es vorkommen, dass Projekte vom ursprünglichen Plan abweichen.

Nennen Sie eine typische Ursache und beschreiben Sie zwei typische Konsequenzen.

Erkenntnisgewinn häufig sehr groß (2P) → neue Fragen/Analysen werden nötig (2P) und dadurch auch neue Zeitpläne (2P)

### FRAGE 91 von 187

MWBC01-01\_MC\_048

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 4\_2

Wie viele Phasen umfasst ein Beratungsprojekt typischerweise?

Wählen Sie eine Antwort:

drei bis vier

- ein bis zwei
- vier bis fünf
- zwei bis drei

### FRAGE 92 von 187

MWBC01-01\_MC\_049

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 4\_1

Welcher der folgenden Bereiche ist bei der Überwachung und Steuerung eines Managementberatungsprojektes durch die Projektleitung **am wenigsten** relevant?

Wählen Sie eine Antwort:

- im vereinbarten Umfang
- in der geforderten Qualität
- on budget
- on time

### FRAGE 93 von 187

MWBC01-01\_MC\_050

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 4\_1

Welche Mitglieder von Projektteams haben die komplexeste Rolle im Team?

Wählen Sie eine Antwort:

- Consultants
- Partnerebene
- Projektleitung auf Beratungsseite
- Projektleitung auf Klientenseite

### FRAGE 94 von 187

MWBC01-01\_MC\_051

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 4\_1

Welche dieser Gruppen gehört **nicht** zur üblichen Minimalausstattung eines Beratungsprojektes?

Wählen Sie eine Antwort:

- Arbeitsebene auf Klientenseite
- Auftraggeber bzw. Auftraggeberin
- Projektleitung auf Beratungsseite
- Projektleitung auf Klientenseite

### FRAGE 95 von 187

MWBC01-01\_MC\_052

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 4\_1

Welche der folgenden Aussagen über die Partnerebene einer Managementberatung ist **am wenigsten** zutreffend? Partnerinnen bzw. Partner...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... dienen ihren Klienten als Sparringspartner.
- ... führen das Beratungsunternehmen.
- ... kümmern sich meistens um nur ein Projekt.
- ... sind für den Klientenkontakt auf höchster Ebene verantwortlich.

### FRAGE 96 von 187

MWBC01-01\_MC\_053

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 4\_1

Welche der folgenden Projektarten verfügt am ehesten über sehr große Klienten-Projektteams?

Wählen Sie eine Antwort:

- Outsourcing
- Post Merger Integration
- Prozessoptimierung
- Reorganisation

## FRAGE 97 von 187

MWBC01-01\_MC\_054

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 4\_1

Welche dieser Aussagen über den Lenkungsausschuss eines Projektes trifft **am wenigsten** zu?

Wählen Sie eine Antwort:

- Der Lenkungsausschuss beinhaltet typischerweise immer die projektverantwortliche Partnerin bzw. den Partner der Managementberatung.
- Der Lenkungsausschuss besteht aus den Auftraggebenden des Projektes bzw. vertritt sie.
- Der Lenkungsausschuss dient in erster Linie der laufenden Abstimmung der Projektleitenden der Unternehmensberatung und der Klientenunternehmung.
- Der Lenkungsausschuss ist das einem Projekt übergeordnete Gremium, das die finalen Entscheidungen bezüglich des Projektes trifft.

## FRAGE 98 von 187

MWBC01-01\_MC\_055

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 4\_2

Was wird innerhalb von Managementberatungen umgangssprachlich manchmal „Vorsingen“ oder „Vortanzen“ genannt?

Wählen Sie eine Antwort:

- das Halten der Abschlusspräsentation eines Projektes
- das Leiten eines Kunden-Workshops
- die Abstimmung einer Präsentation mit dem Klienten
- die Präsentation des Projektproposals vor dem Entscheidungsgremium

## FRAGE 99 von 187

MWBC01-01\_MC\_056

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 4\_2

Üblicherweise wird für ein Managementberatungsprojekt ein Zeitplan erstellt. Welche Termine stellen üblicherweise die formalen Meilensteine dar?

Wählen Sie eine Antwort:

- Case-Team-Meetings
- Kliententeamsitzungen
- Sitzungen des Bereichsvorstands
- Steering-Committee- Präsentationen

### FRAGE 100 von 187

MWBC01-01\_MC\_057

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 4\_2

Was ist üblicherweise **nicht** Inhalt von Steering-Committee-Präsentationen?

Wählen Sie eine Antwort:

- Diskussion der Zwischenergebnisse
- Herbeiführung wichtiger Entscheidungen
- Information über den Projektfortschritt
- fachliche Überprüfung der erarbeiteten Ergebnisse

### FRAGE 101 von 187

MWBC01-01\_MC\_058

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 4\_3

Ein erfolgreiches Prinzip beim Bearbeiten eines Projektes ist es, ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... horizontal zu denken, quer durch die Hierarchiestufen.
- ... linear zu denken ohne Ablenkungen.
- ... rückwärts zu denken, vom Ergebnis her.
- ... vorwärts zu denken zur nächsten Präsentation.

### FRAGE 102 von 187

MWBC01-01\_MC\_059

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 4\_3

Welche dieser Methoden zählt **nicht** zu den übergreifend auf Projekte anwendbaren Techniken für eine erfolgreiche Modulbearbeitung?

Wählen Sie eine Antwort:

- Zeitmanagement eigener Arbeiten
- deduktives Schlussfolgern
- ergebnisorientiertes Arbeiten
- hypothesengetriebenes Arbeiten

### FRAGE 103 von 187

MWBC01-01\_MC\_060

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 4\_1

Welche dieser Aufgaben gehört typischerweise **nicht** zu den Aufgaben der Projektleitungsebene in einem Projekt?

Wählen Sie eine Antwort:

- Erkennen interventionsbedürftiger Probleme
- Führung des Consultant-Teams
- Managen eines Kliententeams
- Verantwortung für das Erreichen des vorgegebenen Projektergebnisses

### FRAGE 104 von 187

MWBC01-01\_MC\_061

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 4\_1

Welche dieser Aufgaben gehört typischerweise **nicht** zu den Aufgaben der Partnerebene in einem Projekt?

Wählen Sie eine Antwort:

- Besprechen von Ergebnissen mit Auftraggebenden
- Halten des Kontakts zu Auftraggebenden
- Steuerung und Koordinierung des Projekts
- punktuelle Eskalation von entscheidenden Problemen

## FRAGE 105 von 187

MWBC01-01\_MC\_062

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 4\_2

Welcher dieser Aspekte wird **nicht** unbedingt beim Scoping eines Projekts festgelegt?

Wählen Sie eine Antwort:

- Anforderungen an das Beratungsunternehmen
- Zielsetzung des Projektes
- erwartete Dienstleistung
- organisatorische Projektstruktur

## FRAGE 106 von 187

MWBC01-01\_MC\_063

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 4\_1

Welche dieser Aufgaben gehört typischerweise **nicht** zu den Aufgaben der Projektleitung auf Klientenseite?

Wählen Sie eine Antwort:

- Ansprechpartner für die Projektleitung auf Beratungsseite
- Expectation Management des Steering Committee
- Steuerung der dem Projekt zugeordneten Kliententeammitglieder
- Wegweiser durch die Klientenorganisation

## FRAGE 107 von 187

MWBC01-01\_offen\_045

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 5\_1

Nennen Sie die beiden Aspekte, in denen sich die Projektarbeit im Management Consulting von der Wissenschaft als System und als Prozess unterscheidet und beschreiben Sie jeweils den Unterschied.

1. **Erkenntnisgewinn:** in der Wirtschaft zweckgebunden, in der Wissenschaft um seiner selbst willen.

**2. Verlässlichkeit der Aussagen:** Wissenschaft hat Anspruch auf Allgemeingültigkeit, daher deutlich höherer Anspruch an die Verlässlichkeit der Aussagen. In Wirtschaft ist Unsicherheit als Basis von Entscheidungen die Regel, Aussagen werden nur plausibilisiert.

Je 1P für Nennung des Aspektes, 2P für Beschreibung.

### FRAGE 108 von 187

MWBC01-01\_offen\_046

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 5\_1

Erstellen Sie eine MECE-Systematisierung der Arbeitsbevölkerung in Deutschland anhand der Dimension Schulabschluss. Verwenden Sie mindestens fünf Ausprägungen.

Ausprägungen:

- Hauptschulabschluss/Quali
- Realschulabschluss/mittlerer Schulabschluss
- Abitur/Hochschulreife
- kein Abschluss
- Sonstige
- weitere Antworten möglich, z.B. Fachhochschulreife.

Je 1P für die ersten 4 Antworten, 2P für "Sonstige", keine für weitere Antworten

**FRAGE 109 von 187**

MWBC01-01\_offen\_047

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 5\_1

Nennen Sie sechs Dimensionen, entlang derer Deutschlands Kraftfahrzeuge nach dem MECE-Prinzip systematisiert werden könnten, und geben Sie drei Ausprägungen (ohne "Sonstige") für jede Dimension an.

Je 2P pro Dimension (max. 12P); je 1P je drei Ausprägungen (max. 6P):

- Farbe: schwarz, silber, weiß etc.
- max. Passagieranzahl: Zweisitzer, Viersitzer, Fünfsitzer, Minibus, Bus etc.
- Antrieb: Dieselmotor, Benzinmotor, Elektromotor, Plug-in-Hybrid etc.
- Bauform: Limousine, Cabriolet, Bus, SUV, Lastwagen etc.
- Marke: BMW, VW, Toyota etc.
- Anzahl Türen: 2, 3, 4, 5, etc.
- Einsatzzweck: Personentransport, Warentransport, Baustellenfahrzeug etc.
- Baujahr: z. B. ab 2020, 2010-2019, 2000-2009 etc.

**FRAGE 110 von 187**

MWBC01-01\_offen\_048

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 5\_1

- a) Nennen Sie die zwei Schritte, wie eine MECE-Systematisierung erstellt wird, und beschreiben Sie, worauf bei den einzelnen Schritten zu achten ist.
- b) Geben Sie ein Beispiel einer MECE-Segmentierung mit mindestens drei Ausprägungen.

a) Schritte (insg. 4P):

1. Wahl einer geeigneten Dimension (1P): Diese muss alle zu erfassenden Elemente beinhalten und diese Elemente eindeutig beschreiben (1P).

2. Definition der Ausprägungen (1P): beginnend mit der größten/ wichtigsten/ interessantesten; auf Vollständigkeit achten bzw. Ausprägung "Sonstige" einfügen (1P).

b) Beispiel (2P):

Beispielsweise Familienstand: ledig, verheiratet, geschieden, verwitwet, Sonstige

### FRAGE 111 von 187

MWBC01-01\_offen\_049

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 5\_1

a) Nennen Sie die zwei Probleme, die auftauchen können, wenn eine Systematisierung nicht dem MECE-Konzept entspricht. Beschreiben Sie jeweils, was das im Hinblick auf die zu erfassenden Elemente bedeutet.

b) Nennen Sie ein Beispiel einer **nicht**-MECE-gemäßen Segmentierung mit mindestens drei Ausprägungen.

a) Probleme

- nicht überlappungsfrei/eindeutig (1P): einzelne Elemente in mehreren Kategorien oder werden nicht eindeutig beschrieben (2P)

- nicht vollständig (1P): umfasst nicht alle Elemente (2P)

b) Beispiel (2P):

Arten der Energieerzeugung: Solar, Wind, Wasser, *Fossile Brennstoffe* , Gas, Biogas, Atom

## FRAGE 112 von 187

MWBC01-01\_offen\_050

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 5\_2

Der Umsatz aus dem Hauptprodukt Ihres Klienten geht seit sechs Quartalen zurück.

Formulieren Sie drei Hypothesen, was die Ursachen für diese Entwicklung sein könnten, und beschreiben Sie für jede Hypothese, ...

- a) ... eine zahlenbasierte Analyse, die Sie durchführen würden, um die jeweilige Hypothesen zu bestätigen oder zu widerlegen.
- b) ... eine weiterführende Frage, die sich für zusätzliche Analysen ergibt, falls die jeweilige Hypothese zutrifft.

Mögliche Optionen für Hypothesen (1.-4.) - insg. 6P für bis zu drei Hypothesen a) & b), jeweils 3P für Hypothese, 2P für Analysen, 1P für weitere Frage:

1. **Preisverfall:** Anzahl der verkauften Produkte bleibt gleich, Preis sinkt.

a) Analysen: Absatz in Stückzahlen, Preisrealisierung/Preissenkungen.

b) weiterführende Frage: Warum gehen die Preise zurück? Externe Gründe (Wettbewerb) oder interne (z.B. falsche Incentivesysteme)

2. **Schrumpfender Markt:** verkaufte Stückzahl sinkt.

a) Analyse: Entwicklung Marktgröße.

b) weiterführende Frage: Welche anderen Zielgruppen für Produkt, wie Produkt modifizieren für Erschließen neuer Zielgruppen?

3. **Verlust von Marktanteilen.**

a) Analysen: Entwicklung Marktgröße und Marktanteile, s. 2);

b) Weitere Fragen: Was macht Wettbewerber besser als wir?

4. **Interne Gründe:** Nachfrage ist da, aber Klient kann sie nicht befriedigen.

a) Analysen: Vergleich von Bestellungen oder Auftragszahlen mit Auslieferungszahlen, Gespräche mit Vertriebskanälen und Produktion.

b) weiterführende Frage: Wo liegt das Problem genau? Rohstoffe, Produktionskapazitäten, Logistik, ...

### FRAGE 113 von 187

MWBC01-01\_offen\_051

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 5\_2

Die Expansion Ihres Klienten nach Südkorea missglückt.

a) Formulieren Sie stichpunktartig drei Hypothesen zu den Ursachen und erläutern Sie kurz.

b) Beschreiben Sie jeweils eine Analyse, die Sie durchführen würden, um die jeweilige Hypothesen zu bestätigen oder zu widerlegen.

6P für bis zu drei Hypothesen (2P für Nennung, 2P für Erläuterung, 2P für Beschreibung der Analyse):

1) a) **Mangelndes Verständnis der Kundenpräferenzen in Südkorea**

b) Analyse: Durchführung von Kundenumfragen

2) a) **Probleme mit Produktqualität**, z.B. lokale Rohstoffe/Produktion nicht adäquat

b) Analyse der Reklamationen: Menge/Häufigkeit, Reklamationsgründe

3) a) **Probleme mit der Produktverfügbarkeit**, z.B. Logistik überfordert; Produktion zu gering/zu unflexibel

b) Analyse: Vergleich Bestellungen/Aufträge mit Auslieferungen.

4) a) **Probleme mit interner Führungskultur**, z.B. mangelnde lokale Kenntnisse

b) Analysen: Kündigungsraten, Durchführung einer Umfrage zu Mitarbeiterzufriedenheit.

5) **Mangelnde oder fehlerhafte Wahl der Strategie/Positionierung**, z.B. Positionierung als Premium-Anbieter trotz Problemen mit Produktqualität

b) Mögliche Analysen: Welche strategische Positionierung des Produktes war angestrebt? Ist diese sinnvoll?

Überprüfung/Durchführung einer Marktsegmentierung, des Marktvolumens und des Wettbewerbs je Segment.

### FRAGE 114 von 187

MWBC01-01\_offen\_052

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 5\_3

Beschreiben Sie, was der Begriff Induktion im wissenschaftsphilosophischen Kontext bedeutet, und geben Sie ein Beispiel.

Aus beobachteten Einzelfällen (Empirie) werden allgemeingültige Gesetze und Theorien abgeleitet (3P).

Beispiel: Aus dem Fall des Apfels auf die Erde schließe ich auf das Gravitationsgesetz (3P).

### FRAGE 115 von 187

MWBC01-01\_offen\_053

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 5\_3

Beschreiben Sie, was der Begriff Deduktion im wissenschaftsphilosophischen Kontext bedeutet, und geben Sie ein Beispiel.

Deduktion bezeichnet die Ableitung einer Vorhersage aus einem Gesetz oder einer Theorie (3P).

Beispiel: Aus dem Gravitationsgesetz schließe ich, dass auch auf dem Mond Gegenstände zu Boden fallen (3P).

## FRAGE 116 von 187

MWBC01-01\_offen\_054

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 5\_4

Bei Ihren Analysen stoßen Sie auf zwei Variablen, die deutlich korrelieren. Aus welchen drei Gründen können zwei Variablen korrelieren? Erläutern Sie die drei Gründe genauer und gehen Sie dabei auf das Verhältnis zwischen den Variablen ein. Geben Sie für zwei der drei Gründe jeweils ein Beispiel.

Jeweils 2P für Schlagwort, 2P für Erklärung für bis zu drei Gründe (= 6P); je 3P für bis zu zwei Beispiele

1. Kausalität: Ursache-Wirkungs-Zusammenhang.

Beispiel: Durchschnittstemperatur der Erde steigt mit zunehmender CO<sub>2</sub>-Konzentration in der Atmosphäre

2. Indirekter Zusammenhang: Beide Variablen hängen kausal von der gleichen zugrundeliegenden Variablen C ab.

Mögliche Beispiele: Wenn es mehr Sonnenbrände gibt, wird auch mehr Eis gekauft; zugrundeliegende Variable C ist Dauer Sonnenschein.

In Dörfern mit Störchen werden mehr Kinder geboren als in Städten; zugrundeliegende Variable C = abnehmender Urbanisierungsgrad

3. Rein zufällige Korrelation, die sog. Scheinkorrelation.

## FRAGE 117 von 187

MWBC01-01\_offen\_055

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 5\_4

- a) Erklären Sie, warum Unternehmensberaterinnen und -berater bei ihrer Arbeit auf das Vorhandensein kausaler Zusammenhänge achten müssen.
- b) Beschreiben Sie, was mit ihren Vorschlägen passiert, wenn solche kausalen Zusammenhänge nicht vorliegen.

a) Nur bei kausalen Zusammenhängen führen vorgeschlagene Veränderungen zu den erwarteten Auswirkungen (3P), rechtfertigen also von der Unternehmensberatung vorgeschlagene Maßnahmen (1P).

b) Ohne Ursache-Wirkungs-Zusammenhang hat eine vorgeschlagene Änderung keine Wirkung, löst also nicht das zu lösende Problem (2P).

## FRAGE 118 von 187

MWBC01-01\_offen\_056

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 5\_4

Erklären Sie positive und negative Korrelation und geben Sie jeweils ein Beispiel.

**positive Korrelation** = größerer Wert von Variable A führt zu größerem Wert von Variable B (2P)

Bsp.: Anzahl grauer Haare wird größer mit Anzahl der Lebensjahre (1P; auch anderes Bsp. möglich)

**negative Korrelation** = größerer Wert von Variable A führt zu kleineren Wert von Variable B (2P)

Bsp.: Anzahl verbleibender Lebensjahre wird kleiner mit Anzahl der Lebensjahre (1P; auch anderes Bsp. möglich)

## FRAGE 119 von 187

MWBC01-01\_offen\_057

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 5\_4

Bildungsabschluss und Lebenserwartung korrelieren in Deutschland: Je höher der Bildungsabschluss, desto höher ist die Lebenserwartung.

a) Formulieren Sie vier plausible Wirkzusammenhänge.

b) Benennen Sie, welchen inhaltlichen Zusammenhang zwei korrelierende Variablen haben können, wenn kein direkter Wirkzusammenhang besteht und beschreiben Sie diese Art des Zusammenhangs. Geben Sie ein Beispiel und erklären Sie den inhaltlichen Zusammenhang.

a) Mögliche Wirkzusammenhänge (je 3P für bis zu 4 Wirkungszusammenhänge):

1) Höherer Bildungsabschluss → Hintergrundwissen, achten tendenziell mehr auf gesunde Lebensweise (Ernährung/Alkohol/Rauchen etc.)

2) Höherer Bildungsabschluss → tendenziell ein höheres Einkommen → private Krankenversicherungen mit besserer medizinischer Versorgung

3) Niedrigerer Bildungsabschluss → häufiger Berufe mit (schwerer) körperlicher Arbeit

4) Niedrigerer Bildungsabschluss → kürzere Ausbildungszeit, längere Lebensarbeitszeit, Körper ausgelaugt

5) Höherer Bildungsabschluss → tendenziell ein höheres Einkommen → leichter, teures gesundes Essen (Obst, Gemüse) zu kaufen

6) Höherer Bildungsabschluss → leichter, Ausführungen eines Arztes zu verstehen

Kausalitäten, wo nicht anders vermerkt

b)

- indirekter Zusammenhang (2P)

- Beide Variablen hängen kausal von einer weiteren Variable ab. (2P)

- Beispiel: Verkauf von Sonnenmilch und Eiscreme korrelieren, da beide kausal von Anzahl Sonnenstunden/Tagestemperatur abhängen. (2P; anderes Bsp. möglich)

## FRAGE 120 von 187

MWBC01-01\_offen\_058

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 5\_4

Der Absatz eines Produktes Ihres Klienten korreliert mit folgenden Variablen: Preis, Jahreszeit, Geschlecht, Alter.

a) Geben Sie zwei Beispiele für ein solches Produkt, dessen Absatz von mindestens zwei der Variablen Jahreszeit, Geschlecht und Alter abhängt. Jede der drei Variablen muss mindestens einmal zum Einsatz kommen.

b) Welche Maßnahmen würden Sie Ihrem Klienten angesichts dieser Variablen vorschlagen, um den Absatz anzukurbeln? Entwerfen und beschreiben Sie vier Maßnahmen, die jeweils entlang einer oder mehrerer Variablen Wirkung zeigt.

a) (2\*3P) Jahreszeit und Geschlecht: Snowboard-Jacken für Männer; Geschlecht und Alter: m/w Inkontinenzeinlagen; Jahreszeit und Alter: Kinder-Ski

b) 4\*3P

1) Preis: gezielte Preissenkungen.

2) - 4): Produktbundling mit anderen Produkten, die in dieser Jahreszeit/für dieses Geschlecht/Alter attraktiv sind.

2) - 4): Verstärkte Nutzung von Vertriebskanälen, die auf die entsprechende Jahreszeit/das entsprechende Alter oder Geschlecht spezialisiert sind.

2) - 4) eine Werbekampagne, die gezielt während der bevorzugten Jahreszeit läuft oder speziell auf das kaufende Geschlecht oder Alter ausgerichtet ist.

2) - 4) eine Werbekampagne, die gezielt während der **nicht** bevorzugten Jahreszeit läuft oder das bisher weniger kaufende Geschlecht/Alter anspricht.

2) - 4) Modifikation des Produktes, um den Verkauf zu anderen Jahreszeiten oder an andere Kundengruppen zu steigern.

## FRAGE 121 von 187

MWBC01-01\_offen\_059

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 5\_3

- a) Definieren Sie, was in der Wissenschaft unter einer Theorie verstanden wird. Nennen Sie ein Beispiel für eine Theorie.
- b) Nennen Sie drei Eigenschaften, die eine gute Theorie erfüllen muss.
- c) Beschreiben Sie anhand von drei Schritten den Prozess, wie in der Wissenschaft eine Theorie entsteht.

a) Theorie = System von Hypothesen zur Erklärung bestimmter Bereiche (3P)

Bsp. (3P): Relativitätstheorie/Prinzipal-Agent-Theorie/Flat-Earth-Theorie

b) Eigenschaften einer guten Theorie:

- Beschreibt einen spezifischen Teil der Realität und erklärt Gesetzmäßigkeiten (2P)
- ermöglicht Prognosen/Vorhersagen, die sich empirisch bestätigen lassen (2P)
- Beruht auf möglichst wenigen Annahmen (2P)

c) Prozess:

- Aufstellen von Hypothesen (2P)
- Formulierung einer Theorie aus Hypothesen (2P)
- Überprüfung der Theorie durch empirische Bestätigung abgeleiteter Prognosen (2P)

## FRAGE 122 von 187

MWBC01-01\_MC\_064

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 5\_5

In Bezug auf welchen Anforderungsbereich kann die Arbeit in einem Beratungsprojekt **nicht** mit wissenschaftlicher Arbeit verglichen werden?

Wählen Sie eine Antwort:

- Verwendung von logischem Denken
- diskursiver Prozess des Erkenntnisgewinns

- sehr hoher Anspruch an die Verlässlichkeit der gefundenen Aussagen
- zahlenbasierte Vorgehensweise

### FRAGE 123 von 187

MWBC01-01\_MC\_065

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 5\_5

Warum sind die Konzepte des logischen Schlussfolgerns in der Managementberatung wichtig?

Wählen Sie eine Antwort:

- um das Vertrauen des Klienten in die Arbeit der Managementberatung zu erhöhen
- um dem Klienten immer einen Schritt voraus zu sein
- um den Anforderungen des Scientific Management zu genügen
- um der Wissenschaft gleichwertige Analysen durchzuführen

### FRAGE 124 von 187

MWBC01-01\_MC\_066

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 5\_1

Was ist **keine** Anforderung an eine MECE-Systematisierung?

Wählen Sie eine Antwort:

- möglichst annahmefrei
- möglichst eindeutig
- vollständig
- überlappungsfrei

### FRAGE 125 von 187

MWBC01-01\_MC\_067

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 5\_1

Bei welcher Aufgabe bietet sich die Verwendung einer MECE-Systematisierung **nicht** an?

Wählen Sie eine Antwort:

- bei der Analyse der Wettbewerbslandschaft

- bei der Erstellung einer Marktsegmentierung
- bei der Erstellung eines Organigramms
- beim Schreiben eines Sitzungsprotokolls

### FRAGE 126 von 187

MWBC01-01\_MC\_068

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 5\_1

Sie wollen analysieren, welche Verkehrsmittel Menschen nutzen, um zur Arbeit zu gelangen. Dazu haben Sie sich folgende Segmentierung überlegt:

- Pkw,
- öffentliche Verkehrsmittel,
- S-Bahn,
- Linienbus,
- Fahrrad und
- Sonstige.

Welche Kategorie müssen sie entfernen, damit die Segmentierung dem MECE-Konzept entspricht?

**Wählen Sie eine Antwort:**

- Bus
- Fahrrad
- Pkw
- öffentliche Verkehrsmittel

## FRAGE 127 von 187

MWBC01-01\_MC\_069

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 5\_1

Ihnen liegt folgende Segmentierung von Urlaubsreisen vor:

- Flugreisen,
- Schiffsreisen,
- Pkw-Reisen,
- Bahnreisen,
- Individualreisen und
- Sonstige.

Diese Segmentierung entspricht ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... dem MECE-Konzept.
- ... nicht dem MECE-Konzept, da die Ausprägungen nicht vollständig sind.
- ... nicht dem MECE-Konzept, da innerhalb der Dimension Überlappungen in den Ausprägungen vorliegen.
- ... nicht dem MECE-Konzept, da mehrere Dimensionen benutzt werden.

## FRAGE 128 von 187

MWBC01-01\_MC\_070

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 5\_1

Ihnen liegt folgende Segmentierung von Fortbewegungsmöglichkeiten vor:

- motorisiert,
- aus eigener Kraft,
- mithilfe von Tieren,
- durch Schwimmen,
- Sonstige.

Welche Kategorie müssen sie entfernen, damit die Segmentierung dem MECE-Konzept entspricht?

Wählen Sie eine Antwort:

- aus eigener Kraft
- durch Schwimmen

- mithilfe von Tieren
- motorisiert

### FRAGE 129 von 187

MWBC01-01\_MC\_071

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 5\_2

**Kein** Ziel hypothesengetriebenen Arbeitens ist es, ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... den Lösungsprozess effizient zu gestalten.
- ... die Vorgehensweise zu strukturieren.
- ... möglichst vielseitige Analysen durchzuführen.
- ... unnötige Arbeitsschritte zu vermeiden.

### FRAGE 130 von 187

MWBC01-01\_MC\_072

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 5\_3

Sie benutzen die Methode der Induktion, wenn Sie ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... Ausgaben für Rohstoffe erfassen.
- ... aus Kundeninterviews auf eine Marktsegmentierung schließen.
- ... die Auswirkungen von Mengenänderungen auf die Produktionskosten mithilfe eines von Ihnen erstellten Excel-Modells untersuchen.
- ... die Marktgröße und Zusammensetzung bestimmen.

### FRAGE 131 von 187

MWBC01-01\_MC\_073

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 5\_3

Sie benutzen die Methode der Deduktion, wenn Sie ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... Ausgaben für Rohstoffe erfassen.
- ... aus Kundeninterviews auf eine Marktsegmentierung schließen.

- ... die Auswirkungen von Mengenänderungen auf die Produktionskosten mithilfe eines von Ihnen erstellten Excel-Modells untersuchen.
- ... die Marktgröße und Zusammensetzung bestimmen.

**FRAGE 132 von 187**

MWBC01-01\_MC\_074

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 5\_3

Forschende nehmen Messungen vor und weisen dadurch nach, dass das Wetter mit zunehmendem Abstand vom Meer extremer wird, also Sommer heißer und Winter kälter. Sie postulieren daraufhin meteorologische Gesetzmäßigkeiten, um die Messungen zu erklären.

In diesem Prozess wird folgendes wissenschaftliches Konzept **nicht** verwendet:

Wählen Sie eine Antwort:

- Deduktion
- Induktion
- Kausalität
- Korrelation

**FRAGE 133 von 187**

MWBC01-01\_MC\_075

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 5\_4

Welche Methode eignet sich **nicht** dafür, in der Wissenschaft eine Kausalität zu untersuchen?

Wählen Sie eine Antwort:

- Erklärung der Wirkzusammenhänge
- Experimente
- Plausibilisierung
- empirische Überprüfung

## FRAGE 134 von 187

MWBC01-01\_MC\_076

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 5\_4

Welche Aussage über Korrelationen stimmt **nicht**?

Wählen Sie eine Antwort:

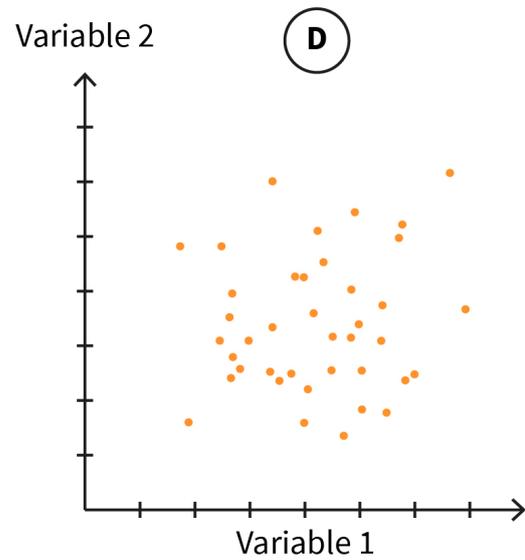
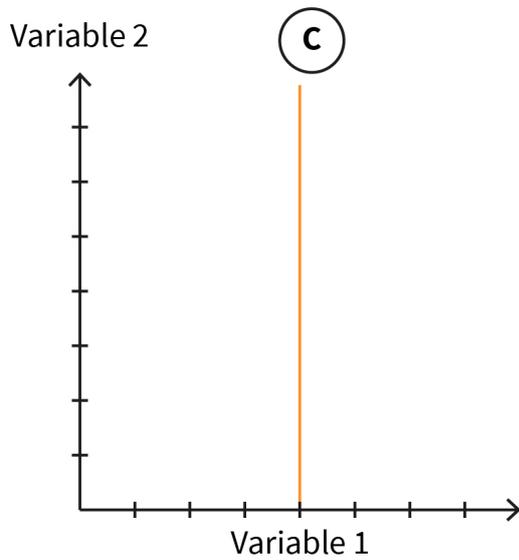
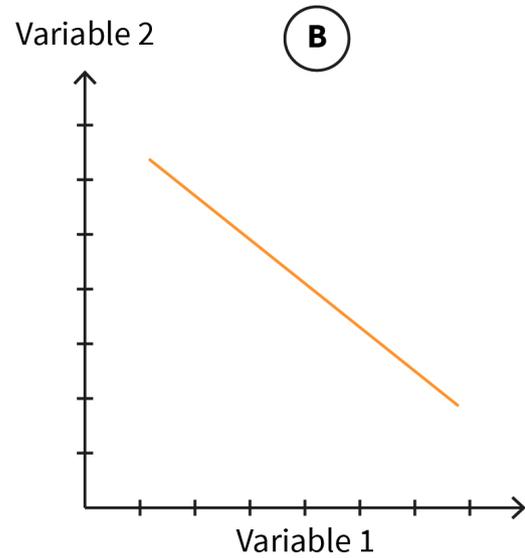
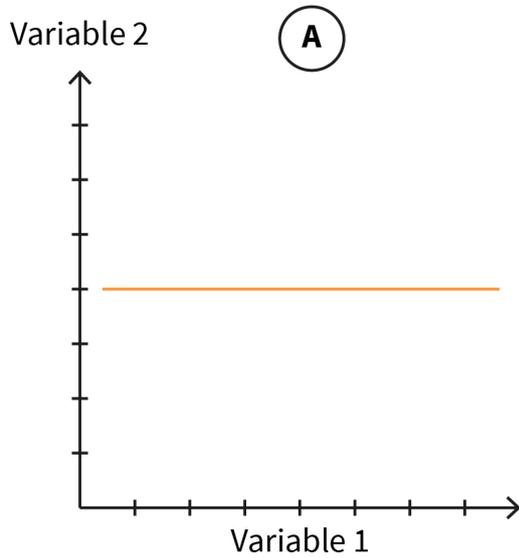
- Bei einer Kausalität besteht ein Wirkzusammenhang zwischen den korrelierenden Variablen.
- Eine Korrelation ist ein statistischer Zusammenhang zwischen zwei (oder mehr) Variablen.
- Kausalitäten ähneln Theorien darin, dass sich auch anhand von Kausalitäten Vorhersagen treffen lassen.
- Korrelationen lassen sich immer daran erkennen, dass eine Zunahme der Variablen A immer mit einer Zunahme der Variablen B einhergeht.

## FRAGE 135 von 187

MWBC01-01\_MC\_077

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 5\_4

Welche dieser Variablen korrelieren?



**Quelle:** Sibylle Pollehn, 2023.

Alternativtext:

Wählen Sie eine Antwort:

- A
- B
- C
- D

**FRAGE 136 von 187**

MWBC01-01\_MC\_078

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 5\_4

Bei Ihrem Projekt haben Sie einen kausalen Zusammenhang entdeckt, wie die Umsatzentwicklung Ihres Klienten von zwei bestimmten Variablen abhängt. Was wird Ihnen **am wenigsten** dabei helfen, Ihren Klienten von der Richtigkeit dieses Zusammenhangs zu überzeugen?

**Wählen Sie eine Antwort:**

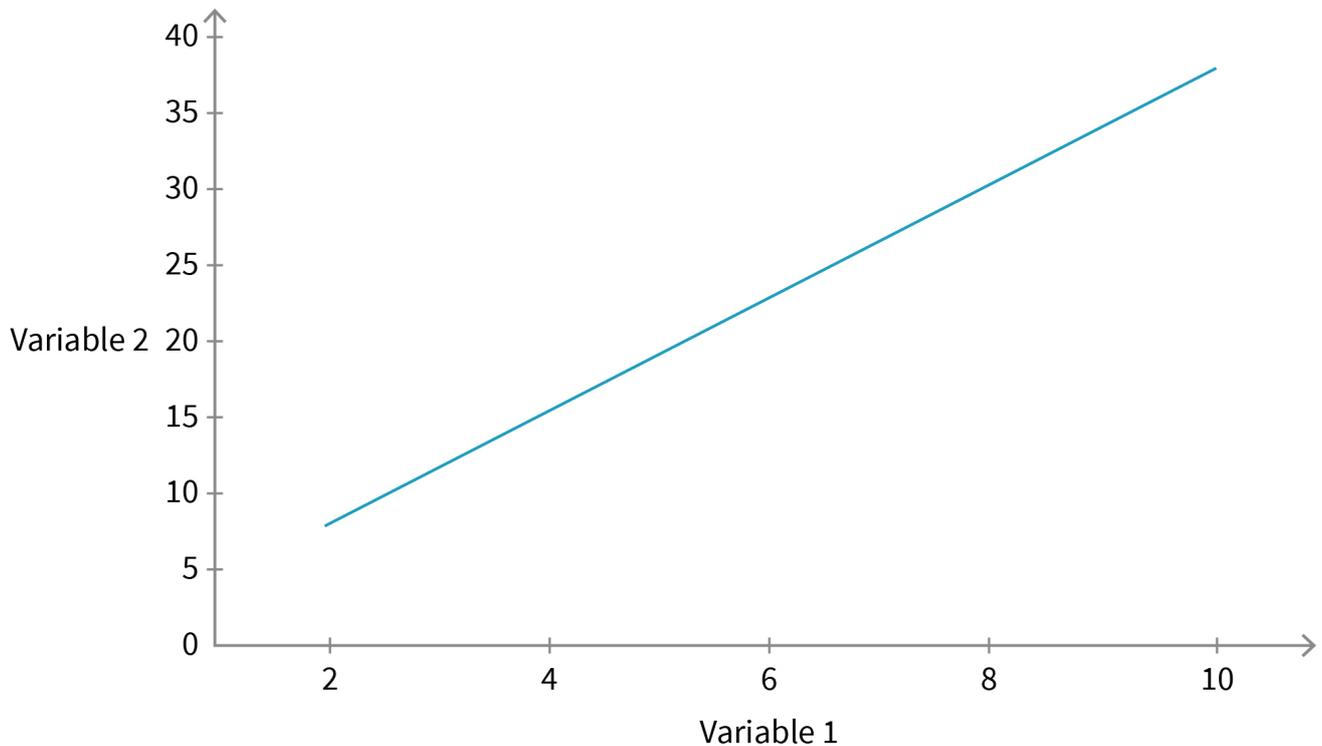
- Sie erklären den kausalen Zusammenhang.
- Sie präsentieren die vorhandenen Daten in Form einer Grafik, die eine Korrelation zeigt.
- Sie treffen eine Vorhersage, die mithilfe eines Tests überprüft werden kann.
- Sie versuchen, einzelne Gegenbeispiele zu identifizieren.

## FRAGE 137 von 187

MWBC01-01\_MC\_079

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 5\_4

Welche der folgenden Aussagen ist **keine** korrekte Schlussfolgerung aus dieser Grafik?



**Quelle:** Sibylle Pollehn, 2023.

Alternativtext:

Wählen Sie eine Antwort:

- Die Variablen 1 und 2 korrelieren positiv.
- Je größer Variable 2 ist, desto größer ist Variable 1.
- Je kleiner Variable 1 ist, desto kleiner ist Variable 2.
- Zwischen Variable 1 und Variable 2 besteht ein kausaler Zusammenhang.

FRAGE 138 von 187

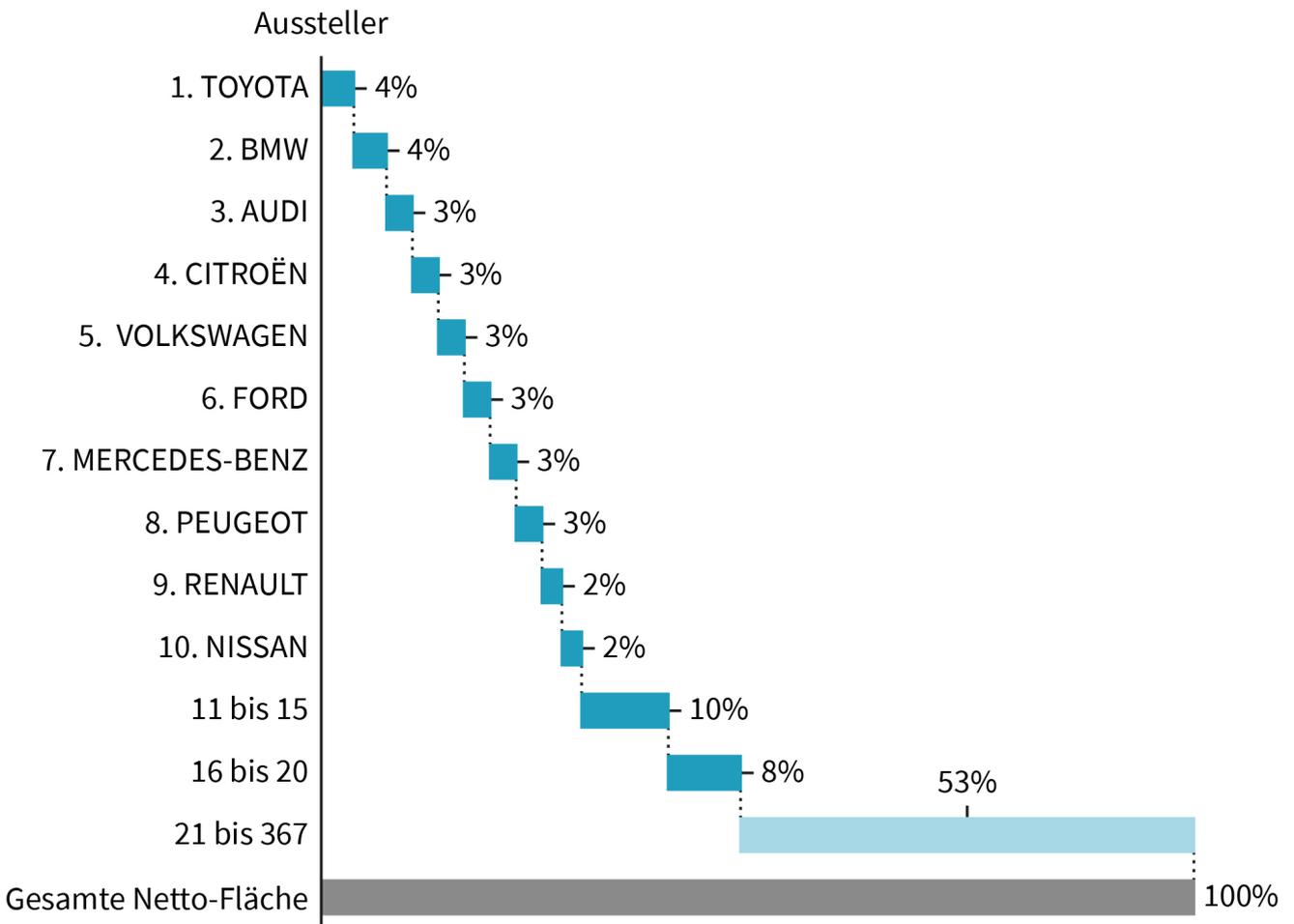
MWBC01-01\_offen\_060

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 6\_2

Sie arbeiten bei einem Klienten in der Messeindustrie. Der Klient veranstaltet große Messen, unter anderem eine große Automesse. Sie haben eine Analyse der Aussteller nach Fläche für das Jahr 2023 durchgeführt und folgendes Schaubild erstellt, für das Sie noch einen Action Title angeben müssen.

???

**Aussteller nach Fläche 2019**



**Quelle:** Sibylle Pollehn, 2023.

Alternativtext:

- a) Formulieren Sie einen passenden Action Title.
- b) Beschreiben Sie die prinzipielle Aufgabe eines Action Title.

3\*2P

- a) "Die Top-10 Aussteller buchen nahezu die Hälfte der Ausstellungsfläche"
- b) fasst die Kernaussage des Schaubilds zusammen

**FRAGE 139 von 187**

MWBC01-01\_offen\_061

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 6\_2

Sie arbeiten für einen Klienten in der Messeindustrie. Der Klient vermietet Stellflächen an Aussteller, auf denen diese ihre Messestände errichten können. Sie haben die Preisgestaltung mit der Fragestellung untersucht, in welchem Maß der Vertrieb des Klienten den Ausstellern Rabatte gewährt. Folgendes sind Ihre Ergebnisse:

Rabattintervall	≥30%	25-30%	20-25%	15-20%	10-15%	5-10%	0-5%	Listenpreis	Über Listenpreis
Inländische Kunden	6%	13%	25%	5%	2%	2%	12%	33%	2%
Ausländische Kunden	0%	1%	3%	4%	8%	15%	15%	24%	30%

**Quelle:** Sibylle Pollehn, 2023.

Alternativtext:

- a) Wie würden Sie diese Daten darstellen? Benennen Sie den passendsten Diagrammtyp und begründen Sie Ihre Wahl.
- b) Beschreiben Sie genau, wie Sie die Darstellung gestalten: Wählen Sie ein Diagramm oder mehrere nebeneinander? Begründen Sie Ihre Wahl. Nennen Sie die zum Verständnis nötigen Elemente des Diagramms und beschreiben Sie, wie Sie diese ausgestalten.
- c) Beschreiben Sie die wesentliche Erkenntnis aus diesen Daten und entwerfen Sie einen passenden Action Title. Stellen Sie zwei Hypothesen auf, weshalb der Vertrieb so agieren könnte.

a) V1: Säulendiagramm (3P) da Vergleich von Häufigkeiten (3P)

oder

V2: Bar Chart, da Korrelation

b) 2P pro Stichpunkt:

- beide Zahlenreihen in einem Diagramm da einfacherer direkter Vergleich

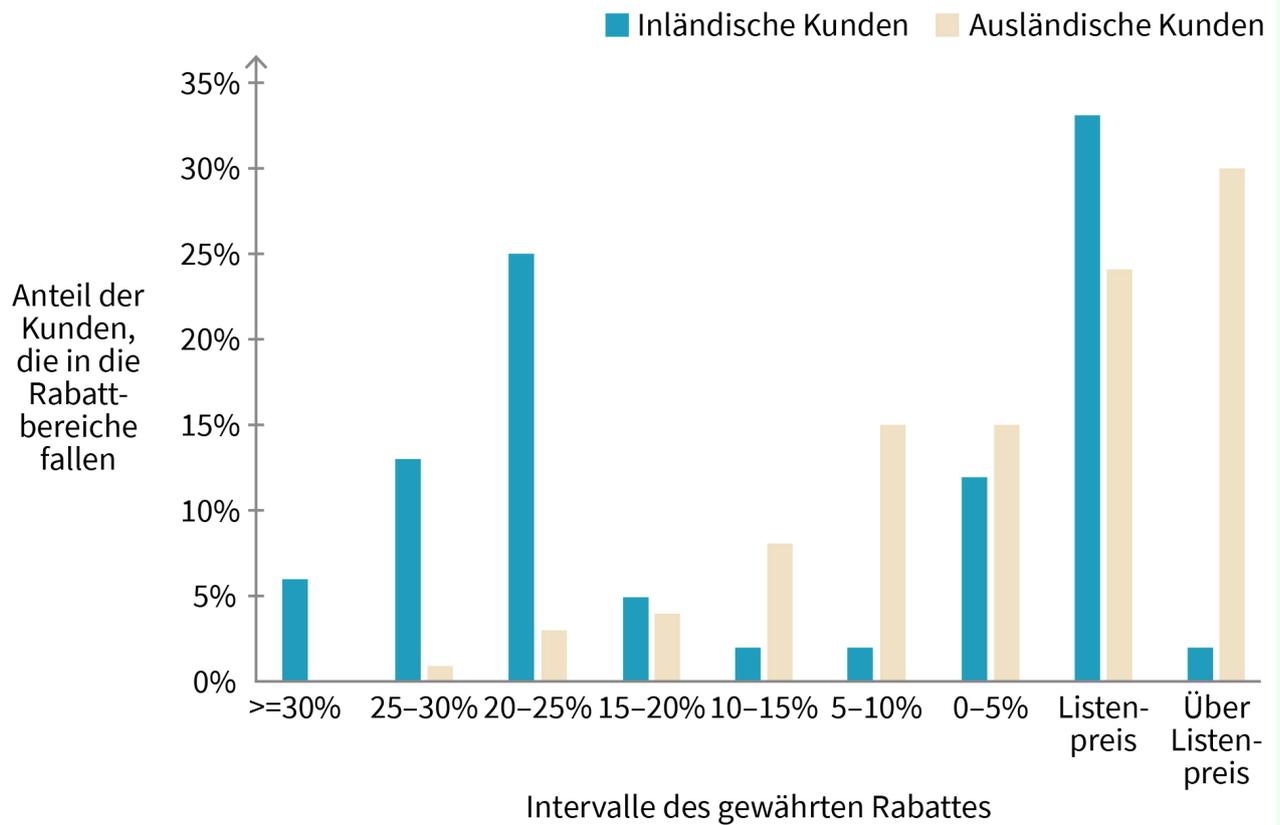
V1:

- Beschriftungen: x-Achse = Intervalle des gewährten Rabatts, y-Achse = Anteil der Kunden, die in die Rabattbereiche fallen (y-Achsenbeschriftung auch als Überschrift über das Diagramm möglich)

- Legende: inländische und ausländische Kunden, unterschiedliche Farben

Korrekturhilfe 1:

**Der Außendienst bevorzugt systematisch inländische Kunden und gewährt ihnen deutlich höhere Rabatte**



**Quelle:** Sibylle Pollehn, 2023.

**Alternativtext:**

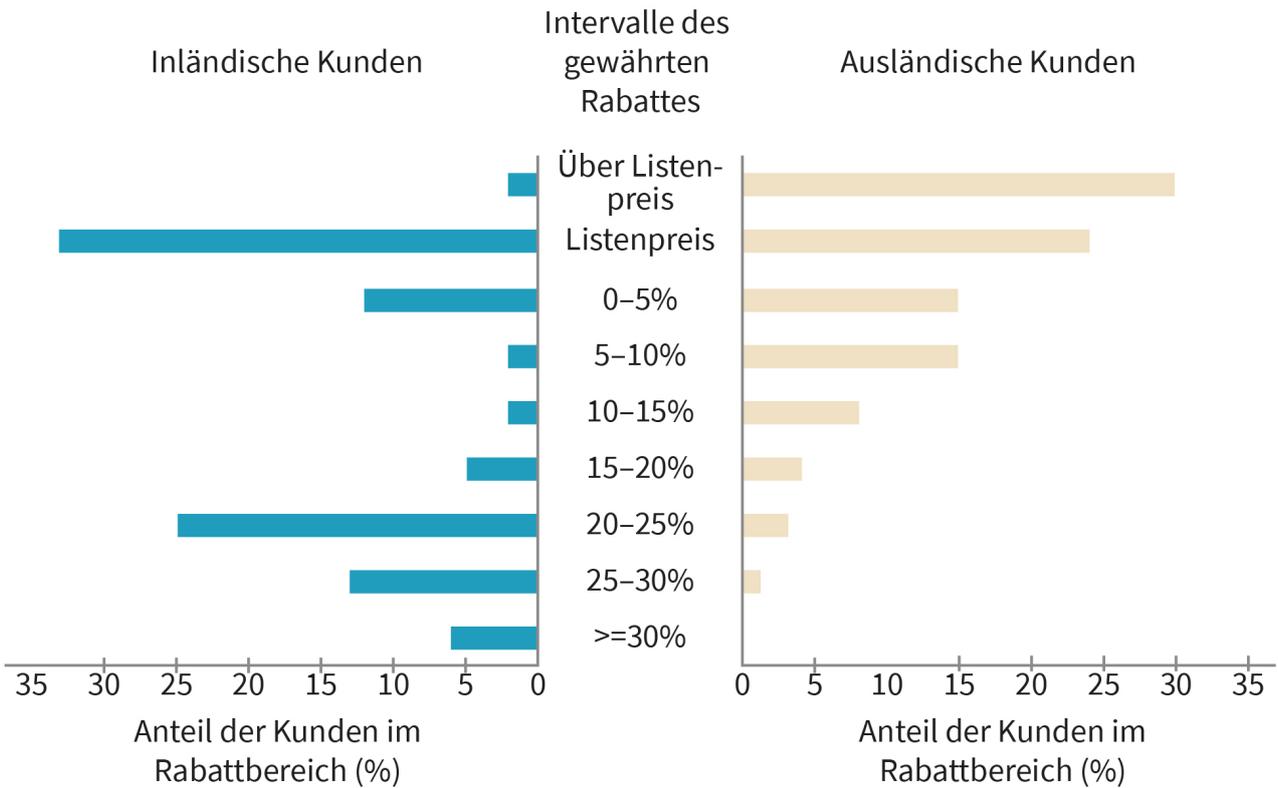
V2:

- Beschriftungen: y-Achse (Mitte) = Intervalle des gewährten Rabatts, x-Achsen rechts und links = Anteil der Kunden, die in die Rabattbereiche fallen

- Legende nicht erforderlich

Korrekturhilfe 2:

**Der Außendienst bevorzugt systematisch inländische Kunden und gewährt ihnen deutlich höhere Rabatte**



Quelle: Sibylle Pollehn, 2023.

**Alternativtext:**

c)

- Erkenntnis: Inländische Kunden erhalten deutlich mehr Rabatt als ausländische Kunden. (2P)

- Action Title: "Der Außendienst bevorzugt systematisch inländische Kunden und gewährt ihnen deutlich höhere Rabatte." (2P)

- mögl. Hypothesen (jeweils 1P für bis zu 2 Hypothesen):

1) persönliche Kontakte werden unfairerweise bevorzugt ("Spezlerl-Wirtschaft"/Vitamin B etc.)

2) Geringere Zahlungskraft inländischer Kunden erfordern höhere Rabatte

## 3) Höheres Zahlungsausfallrisiko bei ausländischen Kunden

## FRAGE 140 von 187

MWBC01-01\_offen\_062

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 6\_2

Standardisierungen sollen den Rezipierenden helfen, sich in einem Dokument - egal welcher Art - zurechtzufinden. Nennen Sie drei spezifisch den Aufbau betreffende Standardisierungen, die Sie in den Lernskripten der IU erkennen, und beschreiben Sie jede Standardisierung kurz anhand eines Beispiels.

Betrachtet werden müssen die Gliederungen des Dokuments in die verschiedenen Ebenen und der didaktische Aufbau jeder Ebene:

- **Gliederung der Lernskripte:** Lektionen, dann Lernzyklen, (dann bis zu zwei weiteren Überschriftenebenen ohne Nummerierung)

- **Aufbau der Lektionen:** Lernziele zu Beginn einer Lektion, dann "Einführung"/ "Aus der Praxis", dann Inhalt, Zusammenfassung am Ende

- **Aufbau der Lernzyklen:** Fragen zur Selbstkontrolle am Ende

Jeweils 1P pro Standardisierung und 1P pro Beschreibung eines Bsp. (3x 2P)

## FRAGE 141 von 187

MWBC01-01\_offen\_063

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 6\_2

- a) Benennen Sie, welches Mittel viele Beratungshäuser verwenden, um die formale Konsistenz Ihrer Präsentationen und Schaubilder sicherzustellen.
- b) Nennen Sie vier Vorteile einer solchen Herangehensweise.

a) **Format Guide** (2P)

b) Je 1P für bis zu 4 Vorteile:

- leichter **verständlich**
- übersichtlicher**
- einheitlich**

- entlastet** Consultants, da sie sich keine Gedanken über diese Themen machen müssen
- erzeugt **Vertrauen** beim Kunden (Rückschluss auf sauberes Arbeiten = Heuristik)
- Austauschbarkeit** von Schaubildern zwischen Teams / aus KM
- gewährleistet Ausrichtung an **corporate Design**

### FRAGE 142 von 187

MWBC01-01\_offen\_064

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 6\_2

Die Wahl einer geeigneten Grafik ist zentral für eine gute Vermittlung der zu transportierenden Inhalte.

- Erklären Sie, warum darüber hinaus das Thema optische Übersichtlichkeit für eine gute Vermittlung der Inhalte wichtig ist.
- Geben Sie zwei Beispiele, worunter die optische Übersichtlichkeit eines Schaubildes leiden kann.

a) Erhöht Verständlichkeit des Schaubilds: schneller und leichter zu verstehen, besserer Zugriff auf relevante Information (2P)

Je 2P für bis zu 2 Beispiele:

- zu viele Informationselemente
- zu viele grafische Designelemente
- unübersichtlicher Gesamtaufbau

### FRAGE 143 von 187

MWBC01-01\_offen\_065

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 6\_2

Um die formale Konsistenz von Präsentationen einer Unternehmensberatung zu gewährleisten, sollen Sie Designelemente standardisieren. Nennen Sie sechs Designelemente, die Sie sinnvollerweise standardisieren würden.

Je 1P für bis zu 6 Beispiele - Auswahl:

- Schriftart

- Schriftgrößen
- Position und Ausrichtung von Bestandteilen des Schaubilds
- Farbschema
- Einheitlicher Verweis auf Fußnoten
- Aussehen von Deckblatt und Agenda
- Einheitliche Schreibweisen (Daten, Gewichten, Währungen)

### FRAGE 144 von 187

MWBC01-01\_offen\_066

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 6\_2

- a) Nennen Sie einen anderen Begriff für "Heuristik" und benennen Sie die Form logischen Schlussfolgerns, mit der das menschliche Gehirn beim Erstellen einer Heuristik arbeitet.
- b) Nennen Sie drei Gründe, warum das Gehirn mit Heuristiken arbeitet.
- c) Beschreiben Sie detailliert, was das Thema Heuristiken für das Erstellen von Schaubildern bedeutet.

a) Weiterer Begriff für "Heuristik": Daumenregel (3P)

Form des Schlussfolgerns: Induktion (3P)

b) Je 2P für 3 folgender 4 möglicher Gründe:

- Umgehen langfristiger Denkprozesse
- Schnelligkeit/Ressourcenersparnis
- Qualität in meisten Lebenssituationen ausreichend
- Treffen von Entscheidungen trotz unvollständiger Informationen möglich

c) Thema Heuristik für Schaubilder: sollen **gut verständlich** und **korrekt** sein. (3P), denn **Klient könnte** von schwer verständlichen oder schlampig erstellten Folien **auf die Qualität der Managementberatung**, ihrer Arbeit und ihrer Empfehlungen **schließen**. (3P)

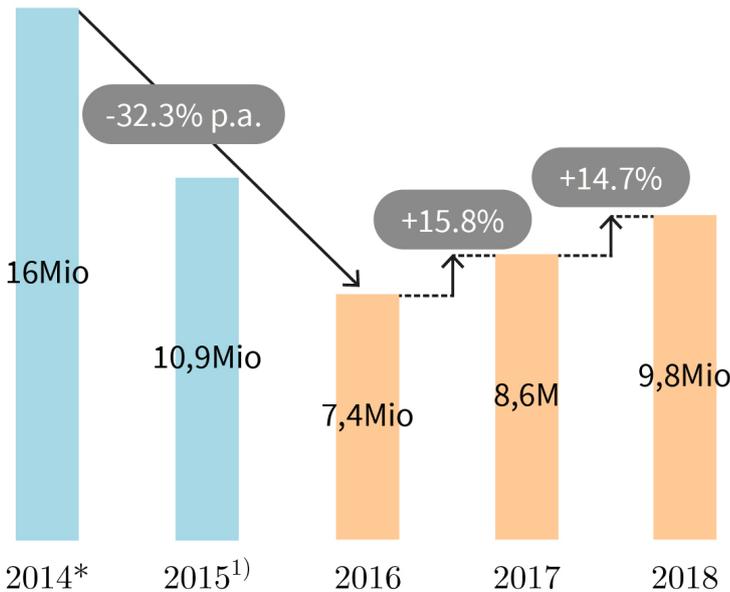
FRAGE 145 von 187

MWBC01-01\_offen\_067

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 6\_3

Folgendes Schaubild liegt Ihnen vor. Finden und benennen Sie neun Fehler bzw. Aspekte, die der Verbesserung bedürfen.

**Umsatzentwicklung 2014–2019**



\* Inklusive Kroatien-Geschäft

1) Ohne Kroatien-Geschäft

**Quelle:** Sibylle Pollehn, 2023.

- Der Wettbewerb hat ein neues Werk in Tschechien eröffnet (niedrige Herstellungskosten!)
- Kroatien-Geschäft an Hunker AG verkauft (für uns weit entfernt und daher teuer zu beliefern)
- Qualitätsprobleme bei der Fertigung in Hessen (Ursache war unzuverlässiger Zulieferer)
- Produkteinführung in Norditalien gut geglückt (Ausdehnung auf ganz Italien?)

Umstellung auf Key-account Management überfällig

**Alternativtext:**

Jeweils 2 Punkte für bis zu 9 der folgenden Fehler/verbesserungswürdigen Aspekte:

- Kein Action Title (formal)
- keine erkennbare Hauptaussage des Schaubilds (Inhalt)
- Grafik UND Textbox - unübersichtlich
- Überschrift sagt bis 2019, Daten sind nur bis 2018

- 16 Mio. ohne Nachkommastelle, andere Zahlen mit - inkonsistent
- 8,6M statt Mio.
- Tippfehler Herstellungskosten
- Jahreszahlen haben andere Schriftart
- Legende fehlt: warum blau UND rot?
- Verschiedene Schriftgrößen in der Textbox, insgesamt zu viele Schriftgrößen
- Umsatzveränderung zuerst mit schrägem Pfeil, dann mit Stufen und Pfeil - inkonsistent
- Unterschiedlicher Verweis auf Fußnoten
- Text in der Textbox als Stichpunkte UND zentriert

### FRAGE 146 von 187

MWBC01-01\_offen\_068

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 6\_3

1. Beschreiben Sie die Pyramide, die dem Pyramidenprinzip nach Minto zugrunde liegt:
  - a) Benennen Sie die Elemente, aus denen sie besteht, und beschreiben Sie, wie sich die Pyramide aus diesen zusammensetzt.
  - b) Beschreiben Sie, wie diese Elemente inhaltlich miteinander zusammenhängen.
2. Erklären Sie, warum Barbara Minto eine Pyramide als Bild für Ihre Ideen gewählt haben könnte.
3. Ganze Präsentationen können nach dem Pyramidenprinzip aufgebaut werden. Benennen Sie, was in diesem Zusammenhang am Beginn einer Präsentation verwendet wird und beschreiben Sie es anhand von zwei Stichpunkten.

1.

a) 1P pro Stichpunkt (insg. 4P):

- Kernaussage (1P)
- Argumente (1P)
- Daten (1P)
- angeordnet in 3 Ebenen, Kernaussage oben, Argumente in der Mitte, Daten unten (1P)

b) insg. 4P:

Kernaussage wird von Argumenten gestützt (2P), die jeweils wiederum von Daten gestützt werden (2P)

2. 1P pro Stichpunkt (insg. 4P):. 4P:

- Wahl der Pyramide, weil die Anzahl der Elemente (Daten/Argumente/Kernaussage) von oben nach unten zunimmt:

- EINE Kernaussage
- darunter mehrere Argumente
- unter jedem Argument mehrere Daten

3. (3\*2P)

executive summary;

zwei von folgenden 3 Beschreibungen:

- 1-2 Seiten
- reine Textform durch Bullet Points gegliedert
- präsentiert zentrale Ergebnisse, Schlussfolgerungen und Empfehlungen

## FRAGE 147 von 187

MWBC01-01\_offen\_069

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 6\_3

- a) Benennen Sie das dem Pyramidenprinzip entgegengesetzte Muster zum Aufbau einer Kommunikation.
- b) Beschreiben Sie die Unterschiede zwischen den beiden Prinzipien in Aufbau und Schwerpunkt.
- c) Nennen Sie jeweils zwei Vorteile der beiden Modelle und erläutern Sie jeden Vorteil detailliert.
- d) Nennen Sie für jedes der beiden Prinzipien eine Situation, in denen es üblicherweise angewendet wird.

a) 2P für eine der folgenden Antworten: Wissenschaftlicher Trichter oder Trichtermodell oder Trichterprinzip

b) Aufbau - 2P pro Stichpunkt:

- Pyramidenprinzip (PP): Zuerst Kernaussage, dann die Details (Argumente und stützende Daten)

- Trichterprinzip (TP): Zuerst Details/Erläuterungen, dann Kernaussage

Schwerpunkt - 1P pro Stichpunkt:

- PP: Ergebnis

- TP: Prozess

c) Je 2P für Nennung und Erläuterung zweier Vorteile (2x (2P+2P)):

Pyramidenprinzip: zwei der folgenden 3 Antworten:

- **entspricht der Denkweise unseres Gehirns:** Gehirn versucht automatisch, Informationen zu ordnen und übergreifenden Zusammenhang herzustellen; mangelnder Zusammenhang führt zur Ablenkung durch Suche nach diesem. Vorhandener Zusammenhang führt zu besserer Verarbeitung des Gesagten und leichterem Merken. (eine Erläuterung genügt)

- **Schnelligkeit:** Fokus auf Darstellung eines Sachverhalts; Erklärungen können in jeder Tiefe der Argumente übersprungen oder abgebrochen werden, wenn das Argument

bereits verstanden ist, ohne dass der Gesamtzusammenhang leidet. (eine Erläuterung genügt)

- **Zwingt zu strukturiertem Denken:** zuerst muss der logische Zusammengang von Kernaussage(n), Argumenten, Begründungen und Daten etabliert werden

Trichterprinzip:

- Sachverhalte werden schrittweise entwickelt: Teilnehmer können besser an Thema herangeführt werden

- emotionales "Abholen" und "Mitnehmen" der Rezipienten: Lehrende können auf Bedürfnisse der Rezipienten besser eingehen

d) PP in Geschäftswelt, TP in wissenschaftliche Abhandlungen oder Lehre/Trainings (2P)

## FRAGE 148 von 187

MWBC01-01\_offen\_070

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 6\_1

Gene Zelazny (1996) schlägt eine dreistufige, standardisierte Vorgehensweise vor, um von Datensätzen zu aussagekräftigen Diagrammen zu gelangen.

a) Nennen Sie die drei Schritte dieser Vorgehensweise und erläutern Sie die Bedeutung des ersten Schrittes.

b) Nennen Sie bei Schritt 2 und 3 im Detail, welche Ausprägungen sie laut Zelazny umfassen, und erklären Sie die jeweiligen Zuordnungen.

a) **3 Schritte:**

1. Kernaussage festlegen (1P): Nur wenn die Kernaussage feststeht, kann der Diagrammtyp/die Grafik so ausgesucht werden, dass sie die Vermittlung dieser Aussage optimal unterstützt. (1P)

2. Vergleichstyp erkennen (1P)

3. Diagrammtyp zuordnen (1P)

b) **Ausprägungen:**

- fünf Vergleichstypen: Struktur, Rangfolge, Zeitreihen, Häufigkeit, Korrelation (1P pro Ausprägung, insg. 4P)

- fünf Diagrammtypen: Kreis, Balken, Säulen, Linien und Punkt-Diagramm (1P pro Ausprägung, insg. 4P)

**Zuordnungen** (1P pro Stichpunkt):

- Struktur → Kreis
- Rangfolge → Balken
- Zeitreihe und Häufigkeit → Linie oder Säule
- Korrelation → Balken oder Punkte

### FRAGE 149 von 187

MWBC01-01\_offen\_071

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Lektion 6\_1

Ihr Klient berichtet Ihnen stolz: "Unser Umsatz stagniert zwar seit 4 Jahren auf etwa 130 Mio. Euro, aber unser Marktanteil ist in dieser Zeit deutlich von 26 % auf 31 % gewachsen."

Analysieren Sie diese Daten.

a) Nennen Sie die sehr wichtige Erkenntnis, die Sie aus Ihrer Analyse ziehen können. Geben Sie zwei Größen an, die diese Erkenntnis untermauern.

b) Sie sollen ein Schaubild entwerfen, mithilfe dessen Sie Ihre Erkenntnis klar kommunizieren können:

- Nennen Sie den Diagrammtyp, der sich am besten zur Darstellung eignet, und begründen Sie Ihre Wahl.
- Nennen Sie ein Zahlenergebnis Ihrer Analyse, durch das Sie dieses Diagramm sinnvollerweise ergänzen können.
- Entwerfen Sie einen passenden Action Title.

a) Erkenntnis: Markt des Klienten schrumpft deutlich (3P)

Untermauernde Größen (je 3P):

- Marktgröße von 500 auf 420 Mio. Euro
- negatives CAGR von mehr als -4% bzw. -4,3% p.a.

b) 3P pro Stichpunkt:

- Diagramm: Gestapelte Säulen, da Zeitreihe.
- Ergänzung durch CAGR (durchschnittl. jährl. Wachstum)
- Action Title: Der Markt schrumpft deutlich mit einer negativen Wachstumsrate von über 4% oder Der Markt schrumpft deutlich, auch wenn unser Unternehmen davon noch nicht betroffen ist

### FRAGE 150 von 187

MWBC01-01\_offen\_072

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Lektion 6\_2

Nennen Sie den Leitsatz aus der Architekturgeschichte, der auch für die Auswahl von Diagrammtypen zutrifft. Erläutern Sie, was er bedeutet, und geben Sie ein Beispiel.

2P pro Stichpunkt:

- Leitsatz: "Form follows function."
- Bedeutung: Die gewählte Form richtet sich nach dem Inhalt.
- Beispiel dann lt. Zelazny, also Strukturvergleich am besten durch Kreisdiagramm darstellen etc.

### FRAGE 151 von 187

MWBC01-01\_offen\_073

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 6\_2

Beschreiben Sie das Problem, zu dem schlampig erstellte oder unverständliche Folien bzw. Präsentationen führen können, auch wenn die Sachverhalte an sich fehlerfrei dargestellt sind.

Erläutern Sie fernerhin, warum es dazu kommt, und nennen sie den entsprechenden Fachbegriff.

2P pro Stichpunkt:

- Klient verliert das Vertrauen (3P) in die Arbeit der Managementberatung.
- Klient zieht aus der schlechten Qualität der Folie oder Präsentation Rückschlüsse auf die Qualität der gesamten Arbeit.
- Fachbegriff: Heuristik

### FRAGE 152 von 187

MWBC01-01\_offen\_074

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Lektion 6\_2

Nennen Sie die beiden Prinzipien, die Sie beachten müssen, damit ein Schaubild inhaltlich eindeutig ist.

Genau eine Kernaussage (3P)

Alles auf diese Kernaussage abstimmen (3P)

### FRAGE 153 von 187

MWBC01-01\_MC\_080

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 6\_6

Wann kann ein Schaubild ohne Verluste aus einer Präsentation entfernt werden?

Wählen Sie eine Antwort:

- wenn es den adressierten Personen keine wichtige Aussage vermittelt
- wenn es ein Teil einer nach dem Pyramidenprinzip aufgebauten Argumentationskette ist
- wenn es eine Rolle in der zu erzählenden Storyline spielt
- wenn es nur ein sog. Executive Summary darstellt

**FRAGE 154 von 187**

MWBC01-01\_MC\_081

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 6\_1

Sie betrachten die Entwicklung des Wechselkurses von sieben wichtigen Währungen zum Euro seit 2010.

Welcher Diagrammtyp eignet sich nach Zelazny (1996) besonders zur Darstellung dieser Daten?

Wählen Sie eine Antwort:

- Balkendiagramm
- Flächendiagramm
- Kreisdiagramm
- Liniendiagramm

**FRAGE 155 von 187**

MWBC01-01\_MC\_082

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 6\_1

Für Ihren Kunden in der Logistikbranche untersuchen Sie die Laufzeit von Lieferungen. Sie haben Werte für 1-2 Tage Laufzeit, 3-4 Tage, 5-6 Tage, 7-8 Tage und mehr als 8 Tage.

Welcher Diagrammtyp eignet sich nach Zelazny (1996) besonders zur Darstellung dieser Daten?

Wählen Sie eine Antwort:

- Balkendiagramm
- Kreisdiagramm
- Punktediagramm
- Säulendiagramm

**FRAGE 156 von 187**

MWBC01-01\_MC\_083

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 6\_1

Was muss noch vor der Auswahl des passenden Diagrammtyps erfolgen?

Wählen Sie eine Antwort:

- Die Position des Diagramms auf dem Schaubild ist festzulegen.
- Die zu vermittelnde Kernaussage muss festgelegt werden.
- Es muss die passende Legende entworfen werden.
- Vergewisserung über die laut "Format Guide" zu verwendenden Farben

### FRAGE 157 von 187

MWBC01-01\_MC\_084

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 6\_1

Was ist charakteristisch für einen "Action Title"?

Wählen Sie eine Antwort:

- Er beinhaltet immer eine aufrüttelnde Neuigkeit.
- Er beschreibt detailliert, welche Daten auf dem Schaubild zu sehen sind.
- Er beschreibt die Schlussfolgerung, die die Rezipierenden der Grafik entnehmen sollen.
- Er fordert immer zu einer "Action", also einer Handlung auf.

### FRAGE 158 von 187

MWBC01-01\_MC\_085

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 6\_1

Was lässt sich mithilfe eines Netzdiagramms besonders gut darstellen?

Wählen Sie eine Antwort:

- Darstellung der zeitlichen Entwicklung einer Aufteilung, z.B. Entwicklung der Stromerzeugung in Deutschland nach Energieträgern
- Vergleich mehrerer Objekte nach absoluter Größe und prozentualer Aufteilung gleichzeitig, z.B. Umsatz nach Produktgruppen und Regionen
- Vergleich von Objekten anhand mehrerer gleichwertiger Kriterien, z.B. Kompetenzzuschreibung an politische Parteien in den Bereichen Wirtschafts-, Umwelt-, Außen-, Innen- und Finanzpolitik
- zeitliche Entwicklung und Vergleiche dieser zeitlichen Entwicklungen, z.B. Entwicklung der Aktienindizes verschiedener Länder

## FRAGE 159 von 187

MWBC01-01\_MC\_086

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 6\_2

Welche dieser beispielhaften Überschriften eines Schaubilds ist ein Action Title?

Wählen Sie eine Antwort:

- Entwicklung von Umsatz und Gewinn
- Marktwachstum findet hauptsächlich in Osteuropa statt
- Marktwachstum nach Land
- Umsatzwachstum nach Kundengruppen

## FRAGE 160 von 187

MWBC01-01\_MC\_087

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 6\_2

Wofür macht ein Format Guide **keine** vereinheitlichende Vorgabe?

Wählen Sie eine Antwort:

- Aussehen der Agenda
- Farbschema
- Länge der Präsentation
- Schriftarten

## FRAGE 161 von 187

MWBC01-01\_MC\_088

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 6\_2

Weshalb bezeichnen ältere Managementberater:innen Schaubilder manchmal als "Folien"?

Wählen Sie eine Antwort:

- vom Englischen "to foil somebody"
- weil Präsentationen früher auf durchsichtige Folien gedruckt und mittels Overhead-Projektor an die Wand projiziert wurden

- weil eine gute Präsentation so leicht zu durchschauen sein sollte wie eine durchsichtige Folie
- weil gedruckte Präsentationen früher in Folie eingebunden wurden

### FRAGE 162 von 187

MWBC01-01\_MC\_089

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 6\_2

Was beinhaltet eine Unterüberschrift häufig?

**Wählen Sie eine Antwort:**

- die Beschreibung, welche Daten im Diagramm dargestellt werden
- die Legende des dargestellten Diagramms
- die Quelle der im Diagramm verarbeiteten Daten
- die zweite Kernaussage des Schaubilds

### FRAGE 163 von 187

MWBC01-01\_MC\_090

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 6\_2

Was sollen die angesprochenen Personen im besten Falle beim ersten Blick auf ein Schaubild erkennen?

**Wählen Sie eine Antwort:**

- den Namen der Managementberatung
- die Begründung der dargestellten Kernaussage
- die Beschreibung des dargestellten Diagramms
- die Kernaussage des Schaubilds

### FRAGE 164 von 187

MWBC01-01\_MC\_091

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 6\_3

Was ist eine "Storyline"?

**Wählen Sie eine Antwort:**

- das physische Dokument, das an die Zuhörenden einer Präsentation verteilt wird

- der mündliche Vortrag einer Präsentation
- die Hintergrundinformation zu einer Präsentation
- die logisch aufgebaute, stringent erzählte Argumentationskette einer Präsentation

### FRAGE 165 von 187

MWBC01-01\_MC\_092

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 6\_3

Mit welcher dieser Konjunktionen können Sie einen Satz formen, der am meisten dem Pyramiden-Prinzip nach Minto (2002) entspricht?

Wählen Sie eine Antwort:

- deshalb
- obwohl
- und
- weil

### FRAGE 166 von 187

MWBC01-01\_MC\_093

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 6\_3

Welche der folgenden E-Mail-Betreff-Zeilen entspricht am ehesten einem Action Title?

Wählen Sie eine Antwort:

- Habe heute Terminkonflikt
- Können wir unser Meeting auf morgen verschieben?
- Terminanfrage
- Unsere Verabredung

### FRAGE 167 von 187

MWBC01-01\_MC\_094

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Lektion 6\_3

Welche Aussage charakterisiert ein Executive Summary am besten?

Wählen Sie eine Antwort:

- Ein Executive Summary enthält viele Diagramme.
- Ein Executive Summary ist eine anfängliche Zusammenfassung der Ergebnisse.
- Ein Executive Summary ist nur für Vorstände gedacht.
- Ein Executive Summary steht ganz am Ende einer Präsentation.

**FRAGE 168 von 187**

MWBC01-01\_MC\_095

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Lektion 6\_3

Was muss am meisten beachtet werden, um eine Präsentation gemäß Barbara Mintos (2002) Pyramidenprinzip aufzubauen?

**Wählen Sie eine Antwort:**

- die Formulierung von rezipientenspezifischen Botschaften
- die Reihenfolge von Kernaussage, Argumenten und Daten
- die durchgängige Nutzung von Action Titles in der Präsentation
- die grafische Darstellung der Ergebnisse

**FRAGE 169 von 187**

MWBC01-01\_MC\_096

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Lektion 6\_3

Welche Aussage beschreibt nach Minto (2002) den Ablauf der beiden Arbeitsprozesse beim Erstellen einer Präsentation nach dem Pyramidenprinzip?

**Wählen Sie eine Antwort:**

- Denk- und Schreibprozess finden gleichzeitig statt.
- Der Denkprozess findet vor dem Prozess des Schreibens statt.
- Der Prozess des Schreibens findet vor dem Denkprozess statt.
- Die Reihenfolge der beiden Prozesse ist unwichtig.

## FRAGE 170 von 187

MWBC01-01\_offen\_001

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Übungsklausur\_2

Das Prinzipal-Agent-Problem ist ein Konzept der Neuen Institutionsökonomik.

1. Beschreiben Sie das Prinzipal-Agent-Problem detailliert anhand des Beispiels eines Konflikts innerhalb des Klientenunternehmens. Verwenden Sie dabei die relevanten Fachbegriffe. Gehen Sie hierbei detailliert auf folgende Bestandteile des Prinzipal-Agent-Problems ein:

a) Akteure und Ausgangssituation

b) Probleme/Konflikte

2. Nennen Sie ein weiteres Beispiel (veränderte handelnde Personen) für Prinzipal-Agenten-Konstellationen. Skizzieren Sie dabei kurz die Akteure, Ausgangssituation und Probleme, die zum Prinzipal-Agent-Problem führen.

1)

a) 2P pro Stichpunkt bzw. für Theorie und sinnvolle Zuordnung zu Beispiel (insg. 6P):

- Akteur 1: Vorstand = **Prinzipal** ("Auftraggeber")

- Akteur 2: Leitung einer großen Niederlassung = **Agent** ("Beauftragter")

- Ausgangssituation: Ein Projekt soll entscheiden, ob Zentralfunktionen wie Einkauf, Accounting oder HR organisatorisch innerhalb der Niederlassungen verbleiben oder im Headquarter zusammengeführt werden und dadurch aus dem direkten Einflussbereich der Niederlassungsleitung herausfallen.

b) je 2P pro Stichpunkt bzw. für Theorie und sinnvolle Zuordnung zu Beispiel (insg. 6P):

- **divergierende Interessen:** Niederlassungsleitung möchte die Funktionen bei sich behalten, obwohl eine Zentralisierung vermutlich effizienter wäre

- **unterschiedlicher Informationsstand/Informationsasymmetrie:**

Niederlassungsleitung kennt Gegebenheiten vor Ort besser und kann zugehörige Mitarbeitende steuern, wie sie im Projekt mitarbeiten.

→ **Interessenskonflikte:** Agent nutzt Informationsvorsprung zur **Selbstoptimierung** und handelt nicht im besten Sinne des Prinzipals/des Unternehmens

2)

Akteure und Situation (3P):

- Prinzipal = Aktionäre

- Agent = Vorstand

- Vorstand möchte den Aktienkurs kurzfristig steigern, damit er bei der Umwandlung der eigenen Aktienoptionen möglichst viel Geld erhält. Langfristig ist die eingeschlagene Richtung aber weniger wertsteigernd für das Unternehmen als andere Möglichkeiten. (3P)

Probleme/Konflikte (3P):

- divergierende Interessen: unterschiedlicher Zeithorizont für Wertsteigerung

- Informationsasymmetrie: Vorstand kennt Unternehmen/Situation besser als Aktionäre

→ Vorstand kann Informationsvorsprung zur Selbstoptimierung nutzen, um Entscheidung im eigenen Sinne zu beeinflussen

**FRAGE 171 von 187**

MWBC01-01\_offen\_002

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_hard/Übungsklausur\_1

Sie sollen den Gastronomiemarkt in Deutschland analysieren. Nennen Sie sechs Dimensionen, entlang derer Deutschlands Gastronomie systematisiert werden kann, und geben Sie drei Ausprägungen (ohne "Sonstige") für jede Dimension an.

Je 2P pro Dimension (max. 12P); je 1P je drei Ausprägungen (max. 6P):

- Art des Betriebs: Restaurant, Café, Schnellrestaurant, Systemgastronomie etc.

- Größe (qm oder Anz. Sitzplätze)

- Ort/PLZ/Bundesland

- Lage: Innenstadt, Vororte, auf dem Land, Urlaubsregion etc.

- Öffnungszeiten/Art der servierten Mahlzeiten: Frühstück, Mittagessen, Kaffee etc.

- Küche (Land/Region): vietnamesisch, französisch, international etc.
- Spezialisierung anhand der Zutaten: vegan, vegetarisch, Fisch, Fleisch, keine Spezialisierung etc.
- Art des Essens: nur Snacks, kalte Küche, warme Küche etc.
- Art des Servierens: nur Bedienung; nur Selbstbedienung/Buffer; nur selber bestellen, Essen wird dann serviert; Mischformen etc.
- Spezialisierung anhand der Gerichte: nur Salate, nur Sandwiches, nur Suppen, nur Pizza, keine Spezialisierung

### FRAGE 172 von 187

MWBC01-01\_offen\_003

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_medium/Übungsklausur\_1

Häufig fordern Unternehmen Beratungshäuser auf, für ein zu vergebendes Projekt ein Proposal zu erstellen.

- a) Benennen Sie den Fachausdruck für diese Aufforderung.
- b) Nennen Sie fünf Angaben, die solch ein Proposal typischerweise enthält.

- a) 1P: Request für Proposal
- b) je 1P für bis zu 5 Stichpunkte:
  - Problemstellung
  - Ziel des Projektes
  - Vorgehensweise
  - Zeitpläne
  - erwartete Ergebnisse/Verbesserungen
  - Anzahl Berater/innen welcher Seniorität
  - Kosten

## FRAGE 173 von 187

MWBC01-01\_offen\_004

MWBC01-01\_klausurfrage\_OQ\_easy/Übungsklausur\_2

Nennen Sie drei Mittel, durch die Präzision und inhaltliche Konsistenz eines Schaubilds erhöht werden können.

2P pro Stichpunkt:

- fehlerfreie Rechtschreibung
- Angabe von Quellen
- konsistente Werte für gleiche Inhalte

## FRAGE 174 von 187

MWBC01-01\_MC\_001

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Übungsklausur\_3

Unser Gehirn ist von einer großen Menge von Einzelinformationen überfordert, solange es den Gesamtzusammenhang dieser Informationen nicht kennt. Was ist demzufolge **am wenigsten** geeignet, um Botschaften gemäß dieser Erkenntnis überzeugend zu vermitteln?

Wählen Sie eine Antwort:

- Pyramidenprinzip
- Trichterprinzip
- Verwendung von Action Titles
- grafische Darstellung von Informationen

## FRAGE 175 von 187

MWBC01-01\_MC\_002

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Übungsklausur\_1

Was lässt sich mithilfe eines Flächendiagramms besonders gut darstellen?

Wählen Sie eine Antwort:

- Darstellung der zeitlichen Entwicklung einer Aufteilung, z.B. Entwicklung der Stromerzeugung in Deutschland nach Energieträgern
- Vergleich mehrerer Objekte nach absoluter Größe und prozentualer Aufteilung gleichzeitig, z.B. Umsatz nach Produktgruppen und Regionen
- Vergleich von Objekten anhand mehrerer gleichwertiger Kriterien, z.B. Kompetenzzuschreibung an politische Parteien in den Bereichen Wirtschafts-, Umwelt-, Außen-, Innen- und Finanzpolitik
- Zeitliche Entwicklung und Vergleiche dieser zeitlichen Entwicklungen, z.B. Entwicklung der Aktienindizes verschiedener Länder

**FRAGE 176 von 187**

MWBC01-01\_MC\_003

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Übungsklausur\_1

Sie werten eine Umfrage aus. Sie möchten das Alter der Befragten in Beziehung setzen zu der Zufriedenheit mit dem Produktangebot Ihres Klienten auf einer Skala von 1-10.

Welcher Diagrammtyp eignet sich nach Zelazny (1996) besonders zur Darstellung dieser Daten?

Wählen Sie eine Antwort:

- Balkendiagramm
- Kreisdiagramm
- Liniendiagramm
- Punktediagramm

**FRAGE 177 von 187**

MWBC01-01\_MC\_004

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Übungsklausur\_1

Ihr Klient erreicht in einer nationalen Befragung zur Kundenzufriedenheit mit 68 von 100 Punkte den vierten von zehn Plätzen.

Welcher Diagrammtyp eignet sich nach Zelazny (1996) besonders zur Darstellung dieser Daten?

Wählen Sie eine Antwort:

- Balkendiagramm

- Liniendiagramm
- Punktediagramm
- Säulendiagramm

### FRAGE 178 von 187

MWBC01-01\_MC\_005

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Übungsklausur\_3

Was ist am deutlichsten nach dem Pyramiden-Prinzip nach Minto (2002) aufgebaut?

Wählen Sie eine Antwort:

- Bedienungsanweisungen
- Lexika
- Nachrichtensendungen
- Podiumsdiskussionen

### FRAGE 179 von 187

MWBC01-01\_MC\_006

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Übungsklausur\_1

Welches ist nach Zelazny (1996) der erste Schritt in seiner dreistufigen, standardisierten Vorgehensweise, um von Datensätzen zu aussagekräftigen Diagrammen zu gelangen?

Wählen Sie eine Antwort:

- Diagrammtyp zuordnen
- Kernaussage festlegen
- Trichter-/Pyramidenprinzip identifizieren
- Vergleichstyp erkennen

### FRAGE 180 von 187

MWBC01-01\_MC\_007

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Übungsklausur\_3

Ein executive summary ...

Wählen Sie eine Antwort:

- ... bildet die Basis für Informationsvermittlung nach dem Trichterprinzip.
- ... sollte Diagramme enthalten.
- ... steht am Anfang einer Präsentation.
- ... wird nur an das Steering Committee übermittelt.

### FRAGE 181 von 187

MWBC01-01\_MC\_008

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Übungsklausur\_2

Wozu dient der Format Guide?

Wählen Sie eine Antwort:

- Rechtschreibung und Grammatik in Dokumenten korrigieren
- den didaktischen Aufbau einer Präsentation gewährleisten
- die formale Konsistenz von Präsentationen und Schaubildern sicherstellen
- zum wissenschaftlichen Arbeiten und korrekten Umgang mit Quellen

### FRAGE 182 von 187

MWBC01-01\_MC\_009

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Übungsklausur\_3

Was ist eine Theorie?

Wählen Sie eine Antwort:

- System von Hypothesen zur Erklärung bestimmter Bereiche
- als absolut richtig erkannter Grundsatz
- nicht abgeleitete Aussage eines Wissenschaftsbereichs, aus der andere Aussagen deduziert werden
- von Widersprüchen freie, aber zunächst unbewiesene Aussage

### FRAGE 183 von 187

MWBC01-01\_MC\_010

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_medium/Übungsklausur\_4

Welches der folgenden ist ein Beispiel für positive Korrelation?

Wählen Sie eine Antwort:

- Anzahl der Falten nimmt zu mit fortschreitendem Alter
- Anzahl der Kinder verringert verfügbares Einkommen
- Anzahl verbleibender Lebensjahre wird kleiner mit Anzahl der Lebensjahre
- Dauer der Ausbildung beeinflusst Einkommen

### FRAGE 184 von 187

MWBC01-01\_MC\_011

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_hard/Übungsklausur\_4

Folgende Korrelation wurde festgestellt: Wenn es mehr Sonnenbrände gibt, wird auch mehr Eis gekauft.

Um welche Art von Zusammenhang handelt es sich hierbei?

**Wählen Sie eine Antwort:**

- Kausalität
- Scheinkorrelation
- indirekter Zusammenhang
- positive Korrelation

### FRAGE 185 von 187

MWBC01-01\_MC\_012

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Übungsklausur\_3

Die Ableitung einer Vorhersage aus einem Gesetz oder einer Theorie nennt man ...

**Wählen Sie eine Antwort:**

- Deduktion.
- Evidenz.
- Induktion.
- Kausalität.

### FRAGE 186 von 187

MWBC01-01\_MC\_013

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Übungsklausur\_1

Was ist **kein** Indiz für die Scheinselbstständigkeit einer Person?

Wählen Sie eine Antwort:

- Bereitstellung von Arbeitsmitteln durch den Arbeitgeber
- Die Person beschäftigt weitere Arbeitnehmende.
- Die Person ist regelmäßig oder über lange Zeit für denselben Arbeitgeber tätig.
- Verbindliche Weisungen und Vorgaben des Arbeitgebers zu Arbeits- und Urlaubszeiten

### FRAGE 187 von 187

MWBC01-01\_MC\_014

MWBC01-01\_klausurfrage\_SC\_easy/Übungsklausur\_2

Wodurch ist das Prinzipal-Agent-Problem gekennzeichnet?

Wählen Sie eine Antwort:

- Ausgabenminimierung
- Informationsasymmetrie
- Machtgleichgewicht
- Schere zwischen Arm und Reich