

## Ekonomistyrning (2FE255)

Tentamen lördag 28 november 2015, kl. 09.00-12.00

---

**Tillåtna hjälpmedel:** Miniräknare (dock inte i mobiltelefon) och ordbok (engelsk-svensk, svensk-engelsk alternativt engelsk-hemlandsspråk)

**Tentamenstid:** 3 timmar

**Tentamen** omfattar 14 frågor och kan totalt ge 25 poäng.

- Frågorna 1-9 är faktafrågor som ger 1 poäng vardera. Ett svarsalternativ är mest rätt.
- Frågorna 10-13 är förståelsefrågor som ger max 2 poäng vardera. Svar ska avges med en (1) mening per delfråga. Svar med fler än en (1) mening per delfråga ger avdrag.
- Fråga 14 är en analysfråga. Svaret ger max 8 poäng enligt bifogade poängkriterier.

**Tentamenssansvarig:** Lars Frimanson. Lars finns tillgänglig på tel. 070-3076620.

**Betygsgränser:** För G krävs 16 poäng och för VG krävs 23 poäng. Eventuella pluspoäng för under ordinarie termin slutförda gruppuppgifter adderas till poäng från tentamen.

**Du ska lämna in den separata svarsblanketten.** Glöm inte att skriva ditt anonymitetsnummer.

**Besvara alla frågor på avsedd plats i svarsblanketten.** Inga lösa underlag ska lämnas in. Svar på förståelsefrågor och analysfrågan avges inom markerade rutor. OBS! Det som står i rutorna är den text som rättas. Text på baksidor eller utanför rutor bedöms ej!

**Skriv läsligt:** Oläsliga svar kan inte bedömas och ger därför inga poäng.

**Skrivningsresultat meddelas** via Studentportalen senast tisdag 15 december. Lösningar är tillgängliga när skrivningsresultaten anslås.

**Tid och plats för tentamensutlämning meddelas när resultaten anslås.** Efter utlämningstillfället kan tentamen hämtas ut från institutionens expedition.

**Lycka till!**

Lars & Göran

**FAKTAFRÅGOR** - Ange ett (1) svar. Ett svarsalternativ per fråga är mest rätt.

Fråga 1 (1 poäng):

Enligt kursboken (Anthony et al., 2014) är det primära syftet med ekonomistyrning (management control):

- A. Att formulera strategier
- B. Att implementera strategier
- C. Att stödja strategiskt lärande

**Svar: B.** Se diverse kapitel

Fråga 2 (1 poäng):

Enligt kursboken finns två huvudsakliga synsätt vad gäller syftet med organisationer i en marknadsekonomi: Att tjäna aktieägare (shareholder view) eller intressenter (stakeholder view). Att tjäna intressenter innebär ett fokus på organisationens:

- A. Överlevnad
- B. Lönsamhet
- C. Konkurrensförmåga

**Svar: A.** Se kap 3.

Fråga 3 (1 poäng):

Enligt kursboken kommer en differentieringsstrategi att resultera i en mer subjektiv och lös (loose) mätning och uppföljning av prestationer för att:

- A. Företaget behöver koordinera mer komplexa samband mellan interna enheter
- B. Företaget verkar i en stabil omgivning med låg grad av osäkerhet
- C. Företaget verkar på en marknad med hög grad av differentiering

**Svar: A.** Se kap. 4

Fråga 4 (1 poäng):

Enligt kursboken är en portföljförvaltningsstrategi (unrelated diversification) en koncernsstrategi (corporate strategy) som, avseende hela koncernens verksamhet, är förknippad med:

- A. Finansiella mått
- B. Finansiella och icke-finansiella mått
- C. Icke-finansiella mått

**Svar: B.** Se kap 4.

Fråga 5 (1 poäng):

Enligt kursboken förhåller sig ROI (Return On Investment) till RI (Residual Income) så att:

- A. När ROI är högre än räntan (cost of capital) så ökar RI
- B. När kapitalbas (assets employed) med lägre ränta än ROI avyttras så ökar RI
- C. När produktivitetsförbättringar ökar kapitalbasen så ökar RI

**Svar: A (och B p.g.a. tryckfelsnisse! Skulle ha stått "...lägre ROI än ränta...").** Se kap 7.

Fråga 6 (1 poäng):

I artikeln av Marginson m.fl. redogörs för att interaktiv användning av prestationsmått (interactive use of performance measures) ökar psykologiskt bemyndigande (psychological empowerment) genom en:

- A. Relativt tydlig och inflexibel syn på mål
- B. Relativt otydlig och inflexibel syn på mål
- C. Relativt tydlig och flexibel syn på mål

**Svar: C.** Se artikeln

Fråga 7 (1 poäng):

I artikeln av Lewis m.fl. diskuteras olika former av spänning (tensions). En sådan spänning beskrivs som latent på organisationsnivån, något som organisationens medlemmar inte tar notis om eller ser som oproblematiskt. Den är aktuell vid:

- A. Lågt psykologisk bemyndigande och lågt strukturellt bemyndigande
- B. Högt psykologisk bemyndigande och lågt strukturellt bemyndigande
- C. Lågt psykologisk bemyndigande och högt strukturellt bemyndigande

**Svar: A.** Se artikeln

Fråga 8 (1 poäng):

I artikeln av Lind & Strömsten redogörs för att analys av kundlönsamhet (customer profitability analysis) karaktäriseras av kundrelationer med:

- A. Ett lågt tekniskt gränssnitt och ett högt organisatoriskt gränssnitt
- B. Ett högt tekniskt gränssnitt och ett högt organisatoriskt gränssnitt
- C. Ett lågt tekniskt gränssnitt och ett lågt organisatoriskt gränssnitt

**Svar: A.** Se artikeln.

Fråga 9 (1 poäng):

Armstrongs centrala budskap i sin artikel är att budgeten kan få dysfunktionella effekter genom att den används som ett slags medel för mobbning genom att utöva makt och herravälde över:

- D. Enskilda individer på olika hierarkiska nivåer
- E. Enskilda individer på samma hierarkiska nivå
- F. Ett kollektiv av individer på samma hierarkiska nivå

**Svar: C.** Se artikeln

## FÖRSTÅELSEFRÅGOR

- Svara med en (1) mening per delfråga. Svar med fler än en (1) mening per delfråga ger poängavdrag.

Fråga 10 (2 poäng):

Produktivitet (efficiency) och effektivitet (effectiveness) är två skilda begrepp enligt kursboken. Beskriv kortfattat innebörden av produktivitet under A och effektivitet under B.

**Svar: A) Förhållandet mellan input och output**

**B) Förhållandet mellan output och mål**

**och liknande svar**

Fråga 11 (2 poäng):

I kursboken diskuteras flera principiella skillnader mellan finansiella och icke-finansiella prestationsmått. Beskriv kortfattat två sådan principiella skillnader, en under A och en under B.

**Svar: Finansiella mått: kan aggregeras; historiska; ger ej verksamhetsnära information; är svårare att koppla till strategi och strategisk osäkerhet; främjar kortsiktighet; kan ge felaktiga beslutsunderlag; främjar jämförbarhet mellan organisationer, ägarinriktade .....och liknande svar.**

**Svar som handlar om objektivitet, enkelhet och liknande ger inte poäng eftersom sådana aspekter gäller både finansiella och icke-finansiella mått. Tautologiska svar ger inte poäng (t ex att finansiella mått mäts i monetära termer).**

Fråga 12 (2 poäng):

I kursboken anges, enligt motivationsutträngningsteorin (Motivation Crowding Theory), att externa belöningar kan öka total motivation på två principiella sätt. Förklara kortfattat hur. Ge en förklaring under A och en under B.

**Svar: A) Genom att lägga till en extern belöning och liknande svar**

**B) Genom att ta bort en extern belöning och liknande svar.**

**och liknande svar**

Fråga 13 (2 poäng):

Enligt kursboken består alla styrsystem (management control systems) av ett antal element. Beskriv kortfattat två sådana element, ett under A och ett under B.

**Svar: Beskrivningar av Detector, Asessor, Effector, Communications network, Predictive model, Control device eller Entity/Process being controlled**

**och liknande svar.**

## ANALYSFRÅGA

- Din uppgift är att besvara frågan med hjälp av relevanta *begrepp* och *samband*.
- Du behöver inte referera till litteratur.

### POÄNGKRITERIER FÖR ANALYSFRÅGAN

0 poäng ges för uppgift som inte besvarats eller besvarats utan analys och utan redovisning av relevanta begrepp och samband i ämnesinnehåll.

2 poäng ges för svar som saknar analys och visar brister i redovisningen av begrepp och samband och inte klart refererar till ämnesinnehåll.

4 poäng ges till svar som uppvisar en *inte helt genomarbetad analys* av uppgiften, men som redovisar *vissa* begrepp och samband baserade på ämnesinnehåll.

6 poäng ges till svar som visar en *relativt genomarbetad analys* av uppgiften och som *relativt uttömmande* redovisar begrepp och samband baserade på ämnesinnehåll.

8 poäng ges till svar som, utöver kriterierna ovan, dessutom visar tecken på ett *självständigt* och *väl genomtänkt* resonerande.

-----  
Fråga 14 (8 poäng):

Din uppgift är att beskriva Tetlock's teori om ansvarighet (accountability) genom att redogöra för teorins centrala begrepp och samband.

TIPS! Använd ett kladdpapper och skissa fram ett preliminärt svar innan du bestämmer dig och skriver ditt slutgiltiga svar i svarsblanketten.

**Svar: Rättningen bygger på en samlad bedömning av användning av relevanta *begrepp* och *samband* enligt poängkriterierna. Se artikeln av Tetlock.**