



# IBL I

## Strategisches Management im Industriebetrieb

Arbeitsbereich Industrielles Management

1

## Themenübersicht

28.11.2007	Portfolio-Analyse und PIMS (F. Spreen)
12.12.2007	Multidimensionale Skalierung (F. Spreen)
19.12.2007	Lebenszyklus und Gütemaße der Prognose (M. Fliedner)
16.01.2008	Prognose der langfristigen Absatzchancen (M. Fliedner)
19.01.2008	Produktinnovation, Parfitt-Collins (F. Spreen)
12.02.2008	Klausur 1. Termin
18.03.2008	Klausur 2. Termin

2



- I. Die Creditpoint-Klausur
- II. Vorbereitung auf die Klausur
- III. Klausureinsicht

Arbeitsbereich Industrielles Management

3



### ▼ AUFBAU:

- ➊ 1 Alternative mit 3 Aufgaben
- ➋ Gesamtpunktzahl der Klausur: 90 Punkte

### ▼ ZEITMANAGEMENT:

- ➌ Dauer: 90 Minuten

Arbeitsbereich Industrielles Management

4

## Vorbereitung auf die Klausur

Übung  
WS 07/08

- ▶ Buch: Industrielles Management (1. bis 4. Kapitel) – 8. Auflage!
- ▶ Vorlesung
- ▶ Übung
- ▶ Praxisvortrag



**ABSOLUT  
NOTWENDIG**

- ▶ Arbeitsgruppen (Bearbeitung alter Klausuren)
- ▶ Ergänzende Literatur

**EMPFEHLENS-  
WERT**

Arbeitsbereich Industrielles Management

5

## Klausureinsicht

Übung  
WS 07/08

- Termine für die Klausureinsicht werden am Lehrstuhl ausgehängt und im Internet bekannt gegeben
- Nach der 1. Klausur gibt es einen Termin für diejenigen, die nicht bestanden haben
- Nach der 2. Klausur gibt es einen Termin für alle

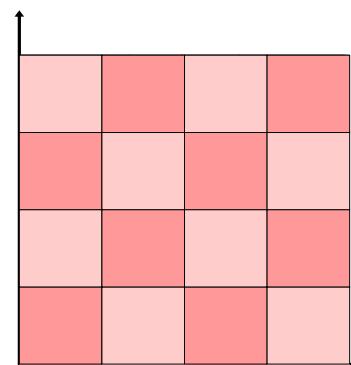
Arbeitsbereich Industrielles Management

6

## Portfolio-Analyse

Übung  
WS 07/08

Umwelt-  
dimension  
 Chancen  
und  
Risiken



**Stärken  
und  
Schwächen**  
  
Unternehmens-  
dimension

Arbeitsbereich Industrielles Management

7

## BCG-Matrix

Übung  
WS 07/08

Markt-  
wachstum  
hoch



niedrig

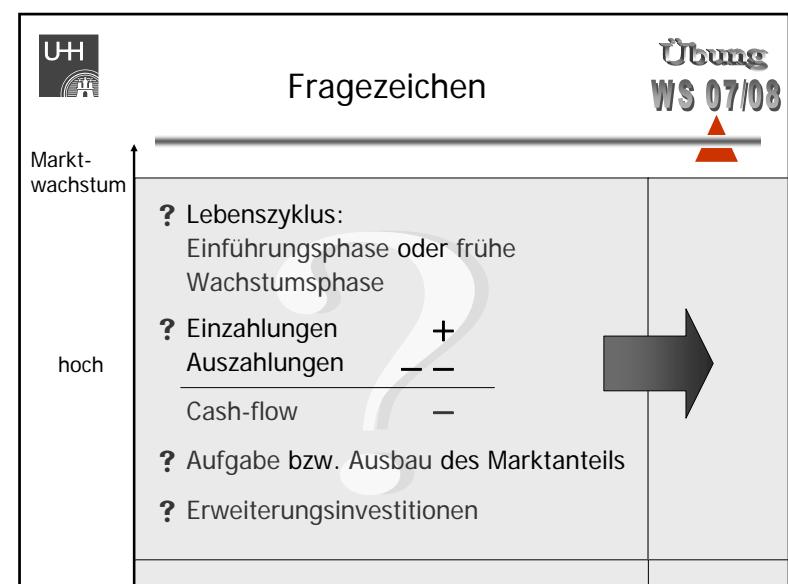
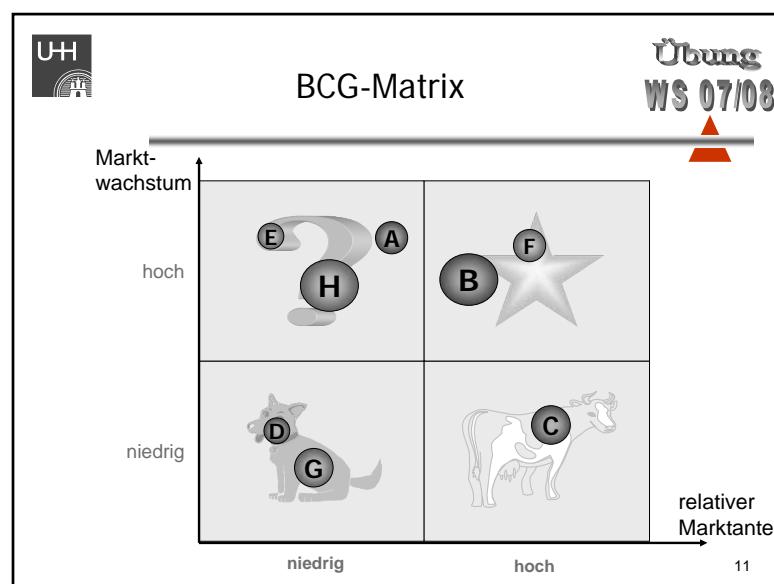
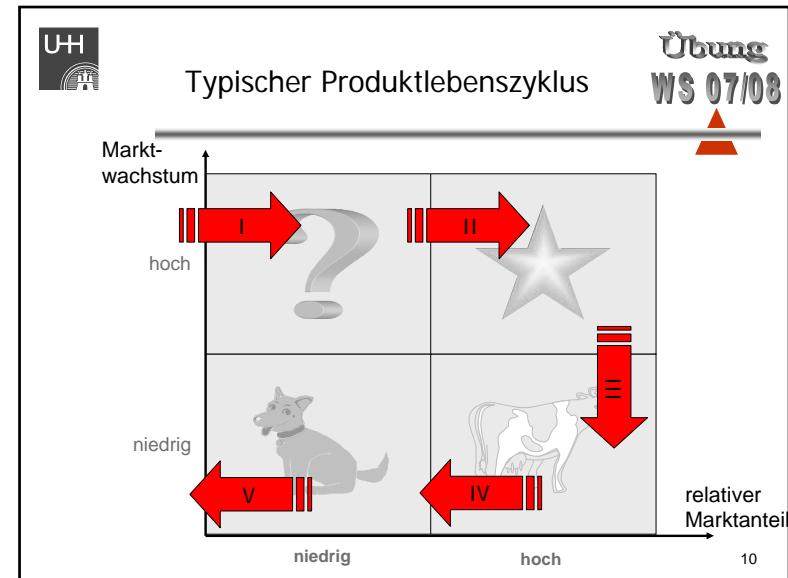
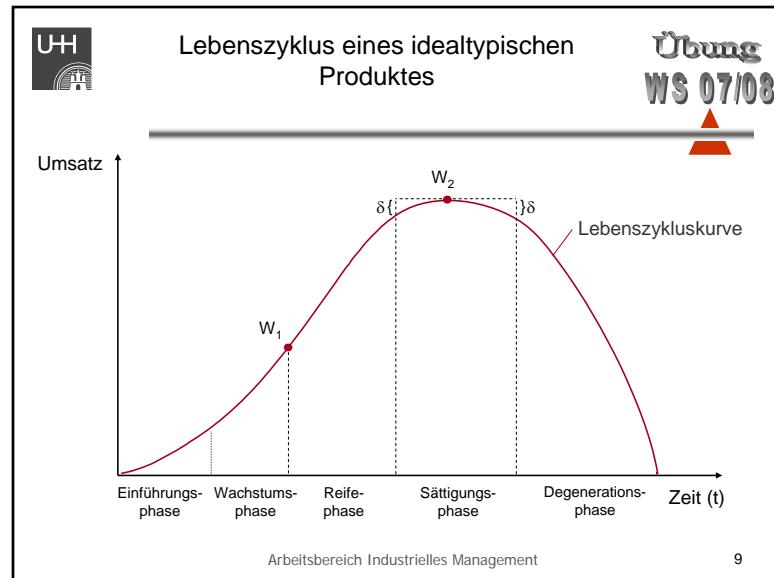


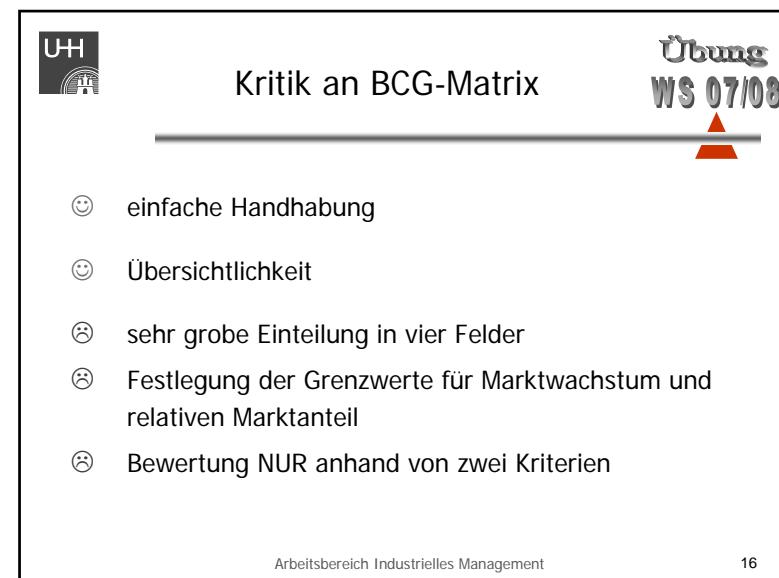
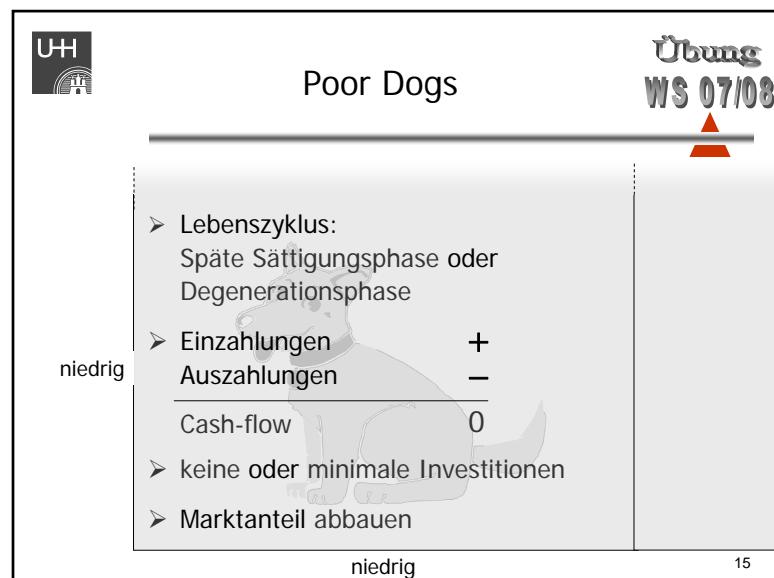
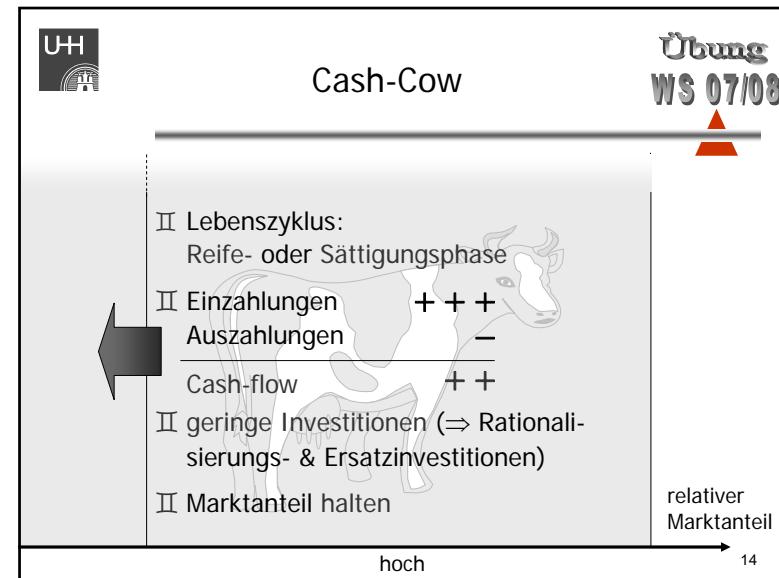
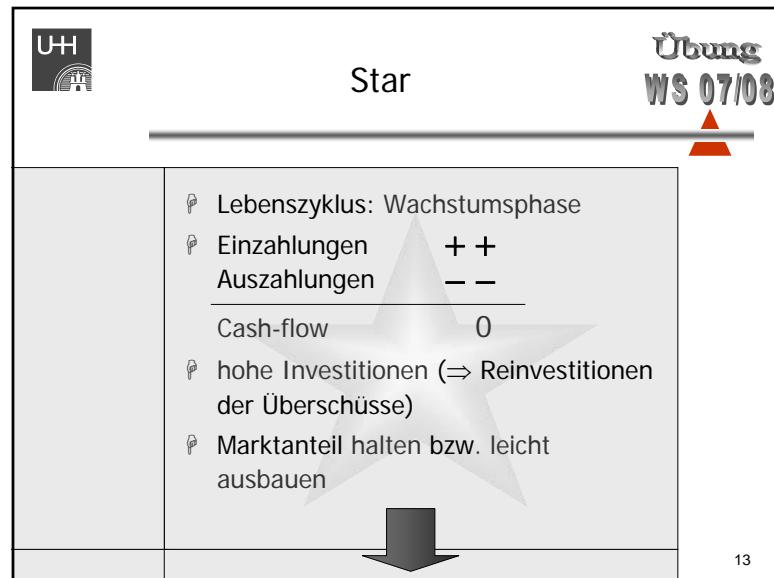
relativer  
Marktanteil

niedrig

hoch

8





## CP-Klausur WS 99/00 Aufgabe 1

(a) Erläutern Sie das Portfolio-Konzept in allgemeiner Form.

Gehen Sie hierbei auf die Ziele der Portfolio-Matrix, auf die Messung der Koordinatenachsen und auf die Vorgehensweise ein.

(15 Punkte)

## Ziele der Portfolio-Analyse

Visualisierung  
der Positionen  
der SGE

Ableitung von  
strategischen  
Handlungs-  
empfehlungen

Allokation  
knapper  
finanzieller Mittel

- ✉ Erzielung eines optimalen Gesamtergebnisses des Unternehmens
- ✉ Erreichen eines Gleichgewichtszustandes

## McKinsey-Matrix



## Umweltdimension: Marktattraktivität

### Einflussfaktoren:

- Wirtschaftspolitik
  - Mentalität der Konsumenten
  - ...
  - Marktvolumen
  - Marktwachstum
  - ...
- qualitativ
- quantitativ

Unternehmensdimension:  
Relativer Wettbewerbsvorteil

**Übung**  
**WS 07/08**

**Bereiche:**

- Produktposition
- Produktionsstruktur
- Personalpotential
- Finanzielle Situation

Arbeitsbereich Industrielles Management

21

**Beispiel:**

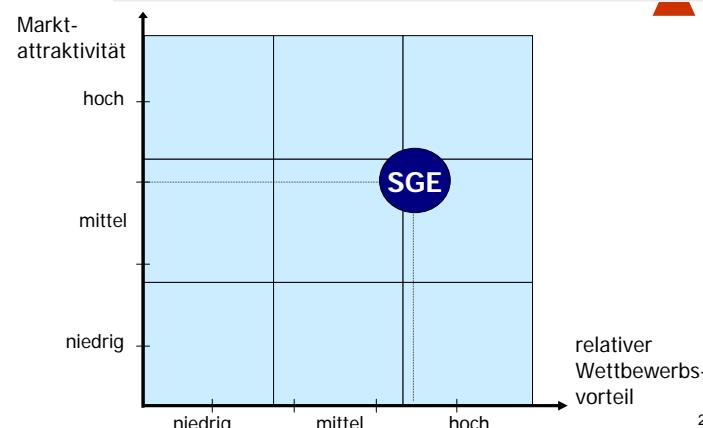
**Übung**  
**WS 07/08**

Markt-attractivität  
rel. Wettbewerbsvorteil

	Gewichtung	Pkt.wert (1-5)	gew. Punktwert
Marktwachstum	0,40	4	1,6
Marktrisiko	0,20	2	0,4
Inflationsrate	0,15	2	0,3
Konkurrenzsituation	0,15	4	0,6
Rohstoffattraktivität	0,10	1	0,1
	1,00		<b>3,0</b>
relativer Marktanteil	0,30	4	1,2
Produktqualität	0,25	4	1,0
Qualifizierung der MA	0,25	3	0,75
Produktionstechnologie	0,10	3	0,30
Distribution	0,10	2	0,20
	1,00		<b>3,45</b>

**Beispiel:**  
Positionierung der SGE

**Übung**  
**WS 07/08**



23

Creditpoint-Klausur 99/00  
Aufgabe 1b

**Übung**  
**WS 07/08**

Für ein Unternehmen wurde eine Portfolio-Matrix erstellt.

Das Unternehmen besteht aus fünf SGE, wobei die Fläche der Kreise die Stärke der jeweiligen SGE angibt.

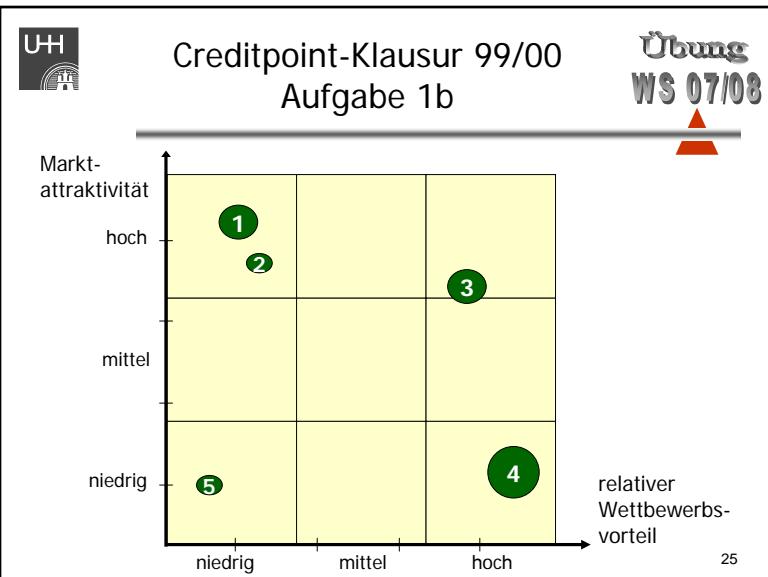
**Beschriften** Sie die **Koordinatenachsen** und analysieren Sie die vorliegende Matrix.

Leiten Sie **Strategien** für die einzelnen SGE ab. Berücksichtigen Sie hierbei die **Beziehungen** zwischen den SGE.

(15 Punkte)

Arbeitsbereich Industrielles Management

24



- UH**
- Kritik an McKinsey-Matrix
- Übung WS 07/08**
- ▲ Einbeziehung qualitativer Faktoren
  - ▲ umfasst mehrere Dimensionen
  - ▲ differenziertere Betrachtungsweise als BCG-Matrix
  - ▼ hoher Informationsbedarf
  - ▼ Auswahl der relevanten Teildimensionen
  - ▼ Gewichtung und Punktewert sind subjektiv
  - ▼ additive Verknüpfung unterstellt eine Unabhängigkeit der einzelnen Faktoren
- Arbeitsbereich Industrielles Management
- 26

- UH**
- Kritik an Portfolio-Analyse
- Übung WS 07/08**
- Statischer Ansatz
  - Abgrenzung der SGE
  - Prämisse der unabhängigen SGE
  - Vergleich nur mit dem stärksten Wettbewerber
  - Festlegung der Grenzwerte
- Arbeitsbereich Industrielles Management
- 27

- UH**
- Grundannahmen des PIMS-Programms
- Übung WS 07/08**
- ⌚ Existenz von Marktgesetzen
  - ⌚ Universalität der Gesetze
  - ⌚ Erlernbarkeit von gesetzeskonformen Strategien
- Arbeitsbereich Industrielles Management
- 28

1.1. Erläutern Sie kurz das Ziel des PIMS-Programmes.

1.2. Definieren Sie den ROI und gehen Sie auf den Zusammenhang zwischen ROI, Marktanteil, Produktqualität und Arbeitsproduktivität ein.

1.3. Erläutern Sie, wie die vom PIMS-Programm gewonnenen Informationen im Rahmen von Produktinnovationen genutzt werden können (3 Aspekte).

1.1. Kennzeichnen Sie das Profit Impact of Market Strategies (PIMS) Programm und gehen Sie ausführlich auf die Schlüsselfaktoren für den strategischen Erfolg einer Geschäftseinheit ein.

(22 Punkte)

1.2. Erläutern Sie drei Kritikpunkte, die sich mit dem PIMS-Konzept in Verbindung bringen lassen.

(9 Punkte)

1.3. Beschreiben Sie drei gebräuchliche WB-Strategien (Porter) und nennen Sie Wege, wie sich diese realisieren lassen.

Stellen Sie eine Verbindung zwischen einer dieser WB-Strategien und möglichen positiven Effekten für den Unternehmenserfolg mit Bezug auf die Schlüsselfaktoren des PIMS-Programmes dar.

(9 Punkte)

- Marktattraktivität**
  - Reales Marktwachstum
  - Lebenszyklus-Position
  - Marktkonzentration
  - Inflationsrate
- Wettbewerbsposition**
  - Marktanteil
  - Produktqualität
  - Produktinnovationen
  - Arbeitsproduktivität
  - Kapazitätsauslastung

**ROI**

- Lineares Regressionsmodell
- Multikollinearität der Variablen
- Ausrichtung auf den ROI
- Durchschnittsbildung über Sektoren und Branchen

- ☺ Umfassende Datenbasis
- ☺ Abbildung der komplexen Realität
- ☺ Konzentration auf wenige Erfolgsfaktoren
- ☺ Empirische Fundierung theoretischer Annahmen
- ⇒ höherer Anwendungsbezug

*Merkmale* einer strategischen Geschäftseinheit (SGE):

- ⇒ unabhängige Marktaufgabe (Produktfeld)
- ⇒ eindeutig bestimmbarer Konkurrenzunternehmen
- ⇒ Festlegung eigenständiger Ziele, Strategien und Aktionsprogramme, deren Durchführung und Kontrolle
- ⇒ Ergebnisverantwortung

