

IBL I

Strategisches Management im Industriebetrieb

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

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

AUFBAU:

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

ZEITMANAGEMENT:

- ↳ Dauer: 90 Minuten

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

EMPFEHLENSWERT

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

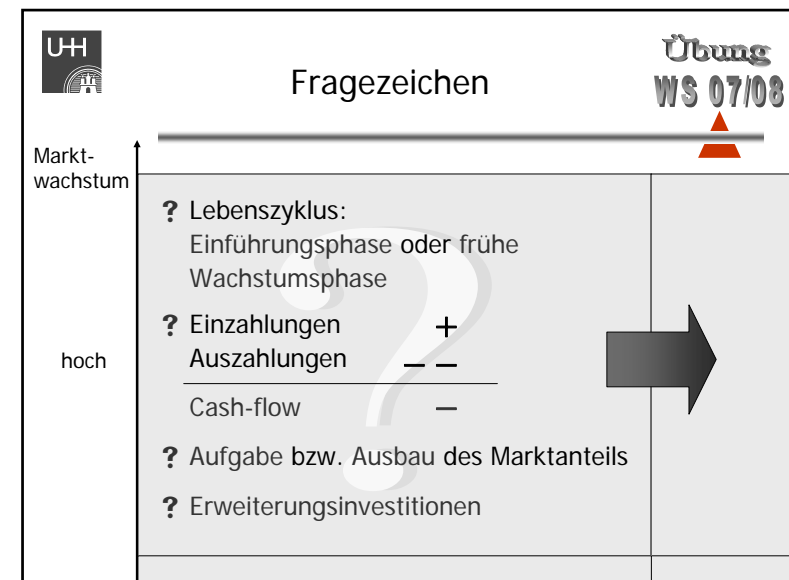
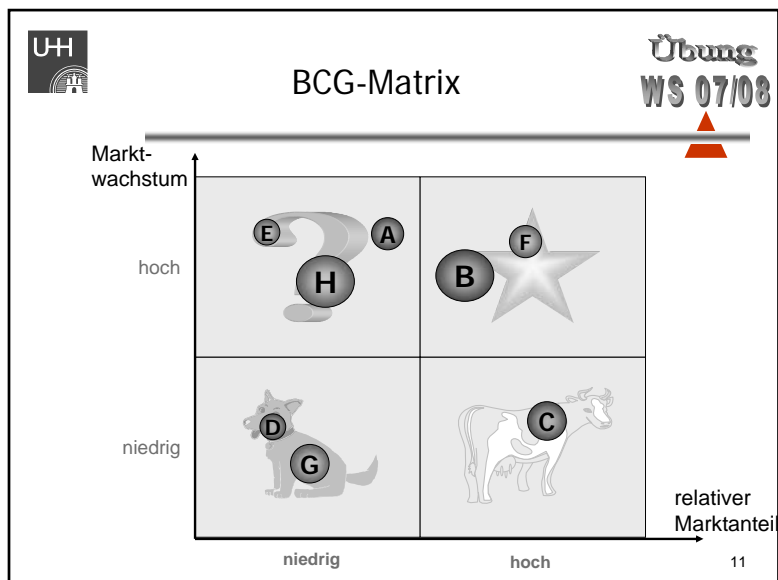
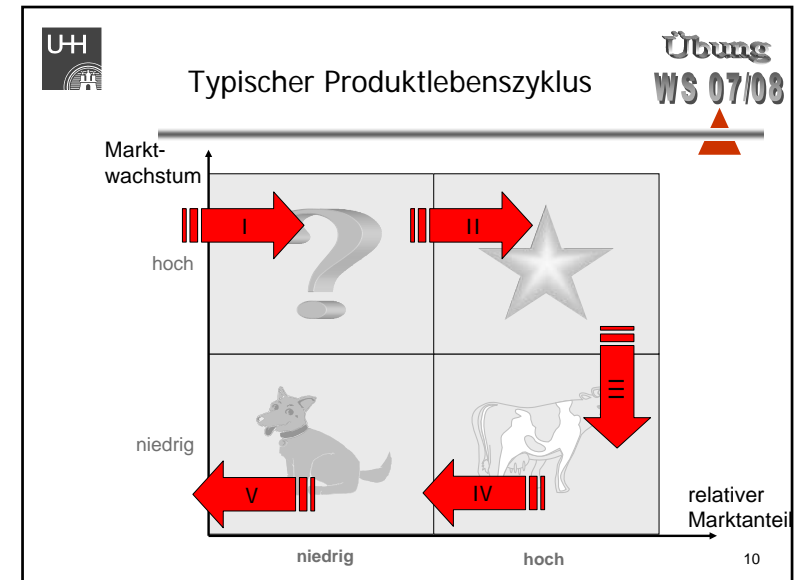
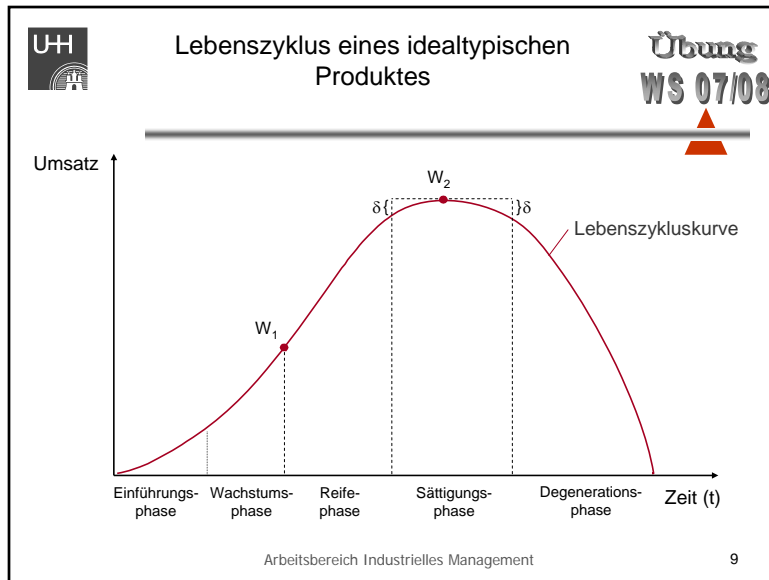
relativer Marktanteil


niedrig

hoch

Arbeitsbereich Industrielles Management

8






Star

Übung
WS 07/08


niedrig

- ☞ Lebenszyklus: Wachstumsphase
- ☞

Einzahlungen	++
Auszahlungen	--
<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black;"/>	
Cash-flow	0
- ☞ hohe Investitionen (⇒ Reinvestitionen der Überschüsse)
- ☞ Marktanteil halten bzw. leicht ausbauen



13




Cash-Cow

Übung
WS 07/08

niedrig

- ☐ Lebenszyklus: Reife- oder Sättigungsphase
- ☐


Einzahlungen	+++
Auszahlungen	-
<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black;"/>	
Cash-flow	++
- ☐ geringe Investitionen (⇒ Rationalisierungs- & Ersatzinvestitionen)
- ☐ Marktanteil halten



hoch

relativer Marktanteil

14



Poor Dogs


Übung
WS 07/08

niedrig

- Lebenszyklus: Späte Sättigungsphase oder Degenerationsphase
- | | |
|---|---|
| Einzahlungen | + |
| Auszahlungen | - |
| <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black;"/> | |
| Cash-flow | 0 |
- keine oder minimale Investitionen
- Marktanteil abbauen

niedrig

15



Kritik an BCG-Matrix

Übung
WS 07/08

- ☺ einfache Handhabung
- ☺ Übersichtlichkeit
- ☹ sehr grobe Einteilung in vier Felder
- ☹ Festlegung der Grenzwerte für Marktwachstum und relativen Marktanteil
- ☹ Bewertung NUR anhand von zwei Kriterien

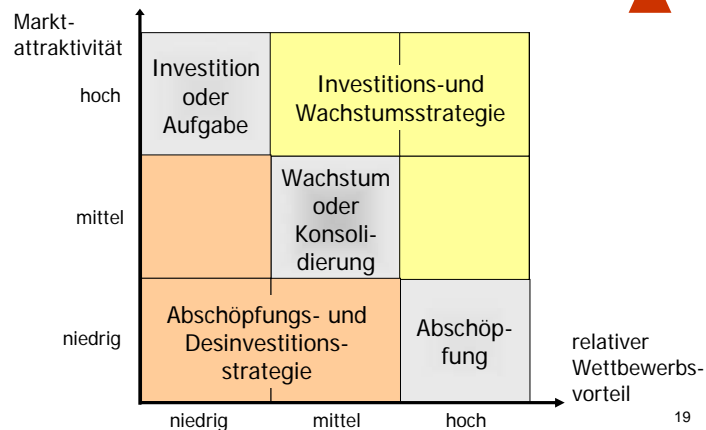
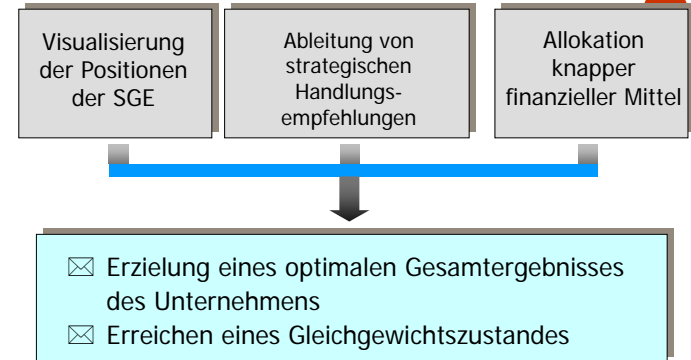
Arbeitsbereich Industrielles Management

16

(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)



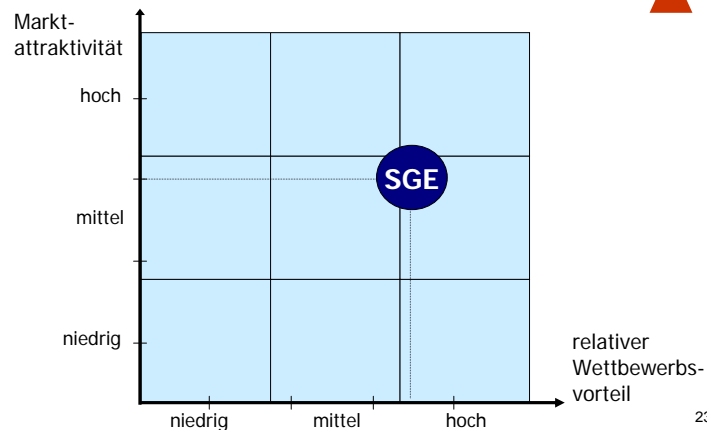
Einflussfaktoren:

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

Bereiche:

- Produktposition
- Produktionsstruktur
- Personalpotential
- Finanzielle Situation

		Gewichtung	Pkt.wert (1-5)	gew. Punktwert
Marktattraktivität	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		3,0
rel. Wettbewerbsvorteil	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		3,45



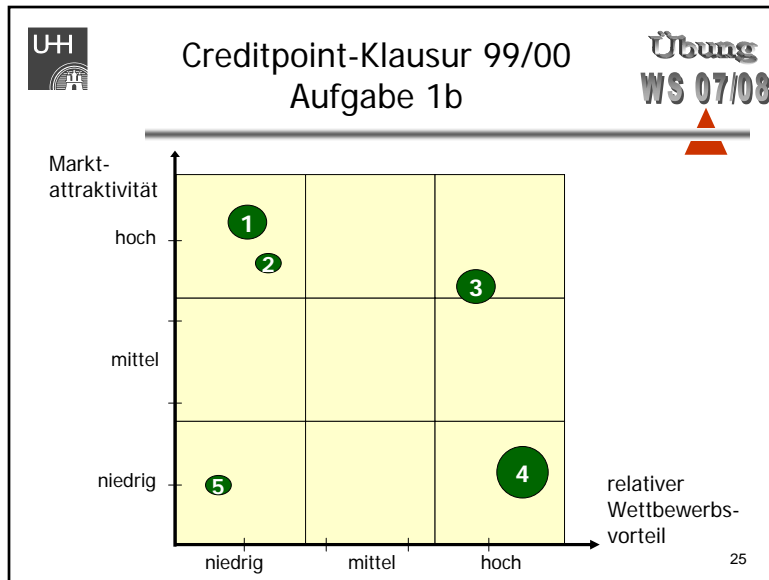
Für ein Unternehmen wurde eine Portfolio-Matrix erstellt.

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)



U+H 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 Punktwert sind subjektiv
- ▼ additive Verknüpfung unterstellt eine Unabhängigkeit der einzelnen Faktoren

Arbeitsbereich Industrielles Management 26

U+H 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

U+H 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 bestimmbare Konkurrenzunternehmen
- ➔ Festlegung eigenständiger Ziele, Strategien und Aktionsprogramme, deren Durchführung und Kontrolle
- ➔ Ergebnisverantwortung

