

# Methode zur Ermittlung und Bewertung von Strategiealternativen im Kontext Fertigungstechnik

<b>Inhaltsverzeichnis</b>		<b>Seite</b>
<b>1</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1	Problematik .....	1
1.2	Zielsetzung.....	3
1.3	Vorgehensweise .....	4
<b>2</b>	<b>Problemanalyse .....</b>	<b>5</b>
2.1	Begriffsabgrenzung .....	5
2.1.1	Der militärische Strategiebegriff.....	5
2.1.2	Der Strategiebegriff in der Managementlehre .....	7
2.1.3	Anforderungen an eine Strategie .....	10
2.1.4	Inhalte einer Strategie.....	11
2.1.5	Der Strategiebegriff in dieser Arbeit.....	12
2.2	Denkrichtungen der Strategieermittlung.....	13
2.2.1	Systematisierung anhand der Art der Komplexitätsbewältigung .....	14
2.2.2	Systematisierung nach der Erklärung des strategischen Erfolgs.....	14
2.2.3	Systematisierung anhand der zentralen Strategieebene .....	18
2.2.4	Systematisierung nach dem Vorgehen der Strategieermittlung .....	20
2.2.5	Systematisierung nach dem Problemlösungsanspruch .....	22
2.2.6	Systematisierung anhand des wissenschaftlichen Ziels .....	22
2.2.7	Einordnung der vorliegenden Arbeit.....	22
2.3	Erkenntnisse aus der Denkpsychologie und Konstruktionsmethodik.....	23
2.4	Der Prozess der strategischen Führung.....	25
2.4.1	Der Prozess der strategischen Führung nach Gausemeier/Fink.....	25
2.4.2	Der Prozess der strategischen Führung bei anderen Autoren .....	28
2.4.3	Einordnung der Methode zur Ermittlung und Bewertung von Strategiealternativen in den Prozess der strategischen Führung .....	29
2.5	Probleme bei der Ermittlung von Strategiealternativen .....	30

2.6	Anforderungen an eine Methode zur Ermittlung und Bewertung von Strategiealternativen.....	31
2.6.1	Anforderungen an die Ermittlung strategischer Variablen und Handlungsoptionen .....	32
2.6.2	Anforderungen an die Bildung konsistenter Strategiealternativen .....	34
2.6.3	Anforderungen an die Bewertung von Strategiealternativen .....	34
<b>3</b>	<b>Stand der Technik .....</b>	<b>37</b>
3.1	Ansätze zur Ermittlung strategischer Variablen und Handlungsoptionen.....	37
3.1.1	Elementarstrategien .....	38
3.1.2	Wertkettenanalyse.....	42
3.2	Ansätze zur Bildung konsistenter Strategien .....	46
3.2.1	Generische Strategien und Normstrategien .....	47
3.2.1.1	Wettbewerbsstrategien nach Porter .....	48
3.2.1.2	Generische Strategien von Miles/Snow (Timing- Strategien).....	49
3.2.1.3	Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) .....	50
3.2.1.4	Vorteilsmatrix der Boston Consulting Group .....	52
3.2.1.5	Branchenstruktur-Wettbewerbspositions-Matrix nach Lele .....	53
3.2.1.6	Fazit .....	54
3.2.2	Konzept der strategischen Gruppen .....	56
3.2.3	Spieltheorie .....	61
3.2.4	Integrierte Ansätze der strategischen Führung.....	64
3.2.4.1	Entwicklung und Bewertung von Strategievarianten nach Pümpin .....	64
3.2.4.2	Konzept zur strategischen Positionierung von Porter .....	66
3.2.4.3	Erarbeitung von Geschäftsstrategien nach Grüning/Kühn .....	70
3.2.4.4	Entwicklung von Strategieszenarien nach Georges/Hartel/ Brunner .....	72
3.2.4.5	Weitere Ansätze der strategischen Führung .....	74
3.2.5	Methoden anderer Wissensgebiete .....	76
3.2.5.1	Morphologische Analyse .....	76
3.2.5.2	Konsistenzanalyse im Szenario-Management .....	78
3.2.5.3	Clusteranalyse .....	81
3.3	Ansätze zur Bewertung von Strategiealternativen .....	84
3.3.1	Checklisten und Strategieprofile .....	85
3.3.2	Nutzwertanalyse .....	86
3.3.3	Kontingenztheoretische Strategiebewertung .....	88

3.3.4	Investitionstheoretische und wertorientierte Ansätze .....	89
3.4	Handlungsbedarf.....	90
<b>4</b>	<b>Methode zur Ermittlung und Bewertung von Strategiealternativen.....</b>	<b>93</b>
4.1	Überblick über die Methode .....	93
4.2	Geschäftsdefinition vornehmen.....	96
4.3	Bestimmung der strategischen Variablen und Ermittlung möglicher Ausprägungen .....	100
4.3.1	Ermittlung der strategischen Variablen im Bereich „Wer“ ..	100
4.3.2	Ermittlung der strategischen Variablen im Bereich „Was“ ..	103
4.3.3	Ermittlung der strategischen Variablen im Bereich „Wie“ ....	107
4.3.4	Hinweise zur Zusammenstellung der strategischen Variablen.....	109
4.4	Konsistenzanalyse .....	109
4.5	Durchführung der Branchenanalyse.....	116
4.6	Bewertung der Strategiealternativen .....	125
4.6.1	Bestimmung der Erreichbarkeit einer Strategiealternative ..	127
4.6.2	Bestimmung der Attraktivität einer Strategiealternative .....	128
4.6.3	Bestimmung des Erfolgspotenzials der Strategiealternativen .....	133
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>135</b>
<b>6</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>137</b>