

Kennzeichnung der Projekte bzgl. Strategierelevanz

z.B. 0: irrelevant
z.B. 1: förderlich
z.B. 2: wichtig
z.B. 3: von entscheidender Bedeutung

Strategieankopplung (Betrag zur Strategie)

Je Strategie wird eine Strategierelevanz für das jeweilige Projekt angegeben

Grad der Strategieankopplung des Projekts = Erreichter Punktwert / max. erreichbarer Punktwert

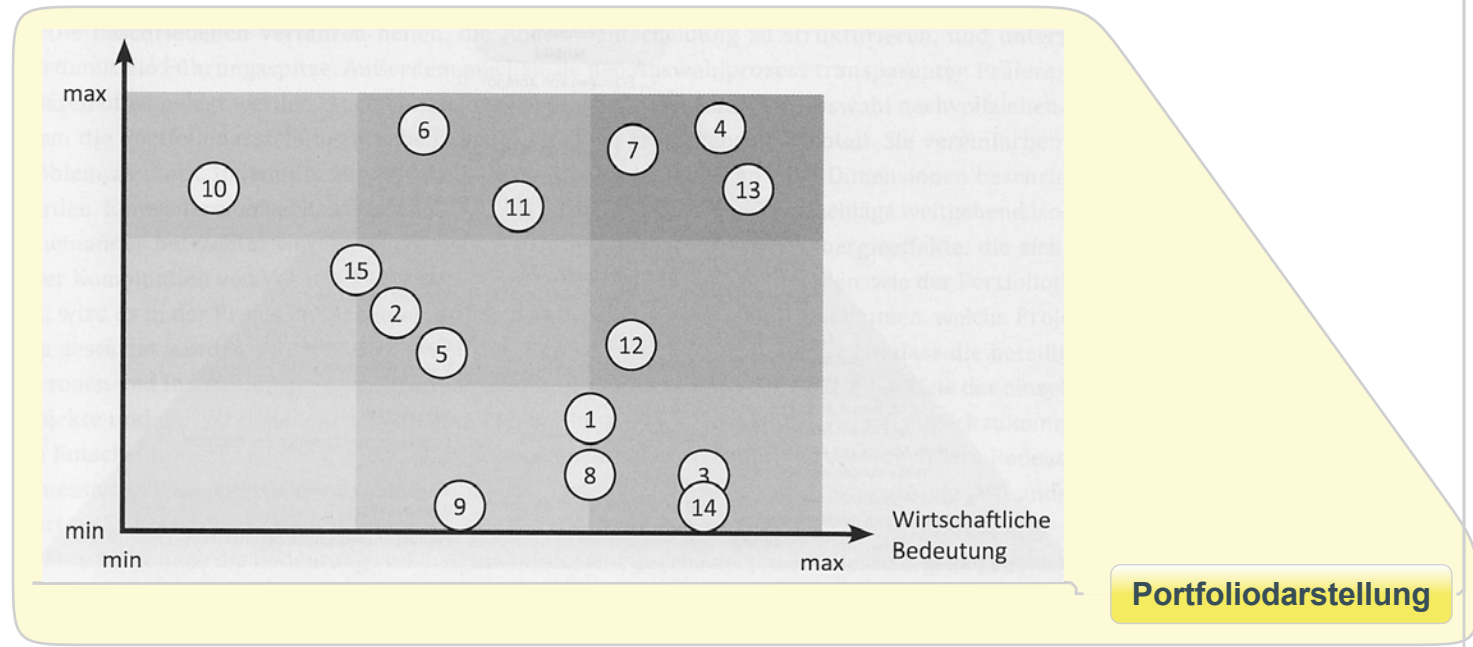
Projekt	Budget in 1000 Euro	S 1 Unterstützung pol. Sachbearbeitung	S 2 Effizienz der Verwaltungsprozesse	S 3 Kosten- u. Leistungstransparenz	S 4 Interaktion von Verwaltung mit Bürgern	Strategiebezug der Projekte
Projekt1	5.000	3	1	0	2	6
Projekt2	1.000	0	1	0	0	1
Projekt3	2.800	2	3	1	0	6
Projekt4	6.200	1	3	3	0	7
Summe	15.000					

Summe Grad der Strategieankopplung: 0,50, 0,08, 0,50, 0,58

Strategische Produktivität

Grad der Strategieankopplung / Anteil am Gesamtbudget des Projektportfolios

Projekt mit Budgets und Anteilen am Gesamtbudget	Budgets	Anteil am Gesamtbudget a	Grad der Strategieankopplung b	Strategische Produktivität b/a
Projekt 1	5.000	0,33	0,50	1,52
Projekt 2	1.000	0,07	0,08	1,14
Projekt 3	2.800	0,19	0,50	2,63
Projekt 4	6.200	0,41	0,58	1,41
		1,00		



Gefahr der Überbewertung eines Bewertungsaspekts

Beispiel: wirtschaftliche Größen in mehr als einem strategischen Ziel

Kritik

Bewertung des Beitrags eines Projekts zur Strategie z.B. auch bei non-Profitun-

Nutzwertkanalyse

Projektauswahl

Marktorientierung, Wirtschaftl. Nutzen

Portfolioansatz

Geschäftsfeldstrategie

Relative Wettbewerbsstellung

Marktwachstumsrate

Boston-Matrix

Bedeutung der Quadranten

- Question Marks**: Newcomer unter den Produkten, Wachstumspotenzial, geringe Marktanteile, benötigt sehr viel liquide Mittel, die es jedoch nicht selbst erwirtschaften kann.
- Die Stars**: Sie haben nicht nur einen hohen Marktanteil, Hohes Marktwachstum, Enormer Investitionsbedarf, gedeckt durch hohen Cash-Flow.
- Die Cashcows (Melkkühe)**: Großer Marktanteil, Geringes Marktwachstum, Stabile hohe Cash-Flows, Keine weiteren Investitionen notwendig.
- Poor Dogs**: Auslaufprodukte im Unternehmen, Geringes Marktwachstum, manchmal sogar einen Marktschwund, Geringer Marktanteil.

Ableitung von Normstrategien

Ausbauen, Ernten, Halten, Rückzug

Kritik

- Relativer Marktanteil ist i.d.R. nur für Geschäftsfelder definiert
- Relativer Marktanteil für einzelne Produkte ist i.d.R. nicht definiert.

Beurteilung einzelner Projekte durch Erfolgsfaktoren

Erfolgsfaktoren: Eigenschaften von Produkten, welche die relative Wettbewerbsstellung des Unternehmens mitbestimmen

Dimensionen: Eigenschaften von Produkten, Einzelpräferenz je Eigenschaft

Methodischer Ansatz: Verwendung von Hilfsgrößen, welche mit relativem Marktanteil zumindest positiv korrelieren

Conjoint-Analyse: Messung der Bewertung eines Gutes durch Ermittlung des Anteils einer einzelnen Komponente am Gesamtnutzen

Bewertung Projekt- / Produktprofil

Hypothese für Produktauswahl: Je höher die Punktebewertung des Projekts / Produkts, je höher vermutlich der Beitrag des Projekts zur relativen Wettbewerbssituation des Geschäftsfelds

VEREINFACHTES PRODUKT- UND PROJEKTPROFIL

Erfolgsfaktoren	Schlechter als Konkurrenz	Gleichwertig mit Konkurrenz	Besser als Konkurrenz
Gewicht	-1	0	+1
Fahreigenschaften	0,18		
Weiterfahrmöglichkeit	0,12		
Preis	0,19		
Fahrverhalten	0,40		
Markenpräferenz*	0,09		
Optik	0,02		
Projektvergleich			
Punktwert Projekt 1	0 × 0,18 - 1 × 0,12 + 0 × 0,19 + 1 × 0,40 + 0 × 0,09 + 0 × 0,02 = 0,46		
Punktwert Projekt 2	-1 × 0,18 + 1 × 0,12 + 1 × 0,19 + 0 × 0,40 + 0 × 0,09 - 1 × 0,02 = 0,11		
* vor allem durch Werbung zu beeinflussen			

Projekt 1 — Projekt 2 —

Beispiel A: Wenn Erfolgsfaktor Preis, dann Handlungsvorschrift für alle 3 Strategien ...

Beispiel B: Wenn Strategie = Ausbau, dann wähle Projekte, bei denen Muss-Leistungsziele den wichtigsten Erfolgsfaktoren zuzuordnen sind.

Beispiel C: Wenn Strategie = Halten, dann Auswahl von Projekten, die mit Konkurrenten in etwa mithalten.

Beispiel D: Wenn Strategie = Gewinnmarge, dann Projekte fördern, mit denen kostensenkendes Produktdesign angestrebt wird.

Kopplung der Projektauswahl mit Geschäftsfeldstrategie lt. Boston Matrix

Kritik

Es werden ausschließlich Entwicklungsprojekte betrachtet

Marktorientierte Ansätze bei Non-Profit-Organisationen nicht anwendbar