

Berufsfeldorientierung – Strategisches Innovationsmanagement

Die Berufsfeldorientierung **Strategisches Innovationsmanagement (SIM)** knüpft an die zwei Grundlagenmodule Unternehmensführung und Organisation an. Dabei setzt sich SIM aus zwei konzeptionellen Vertiefungsmodulen (Strategisches Management & Innovationsmanagement) sowie zwei darauf aufbauenden praxisorientierten Ergänzungsmodulen (Literatur- und Fallstudienseminar & Praxis des Entscheidungsverhaltens) zusammen [vgl. die Abbildungen 1 & 2].

Abbildung 1: Module der BFO „Strategisches Innovationsmanagement“

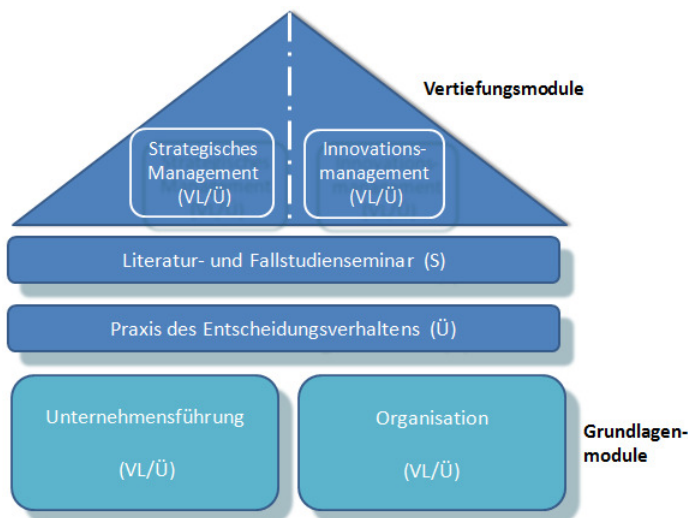
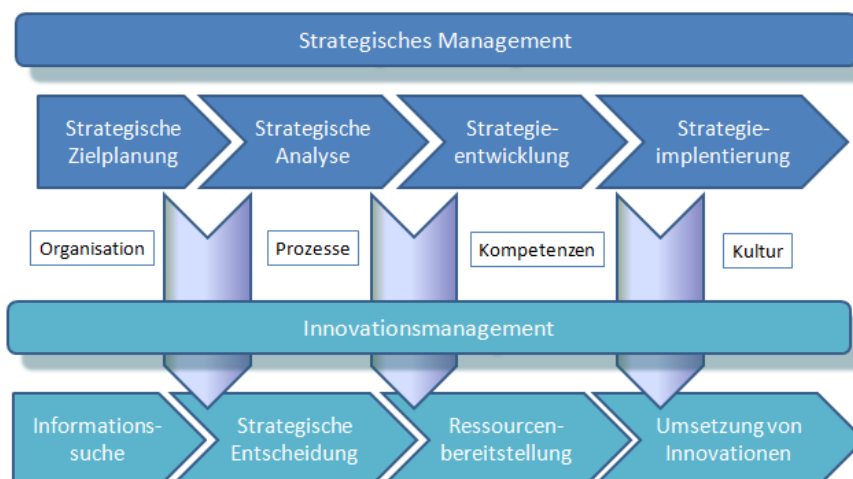


Abbildung 2: „Strategisches Innovationsmanagement“ – ein Ordnungsrahmen



Übergeordnete **Zielsetzung** ist es, Studierende der Betriebswirtschaftslehre mit den wesentlichen Konzepten, Modellen und Methoden des strategischen Innovationsmanagements vertraut zu machen, um sie zu befähigen, fundierte Entscheidungen in der Unternehmenspraxis zu treffen.

Zu diesem Zwecke wird eine **analytische Herangehensweise** gewählt. Im strategischen Innovationsmanagement geht es primär darum, eine *dauerhafte überlegene Leistungsfähigkeit* sicherzustellen. Entsprechend müssen zunächst potenzielle Gewinnquellen identifiziert werden, um anschließend Strategien zu entwickeln und durchzusetzen, die eine Ausschöpfung eben dieser Gewinnquellen ermöglichen. Dabei kommt der *Veränderung* des Geschäftsumfeldes eine zentrale Bedeutung zu.

Paradoxerweise stellt die einschlägige Literatur zum **Strategischen Management** zwar klar, dass es um Veränderung geht, die Strategie selbst hat jedoch nur wenig mit Veränderung zu tun, sondern vielmehr mit *Kontinuität* – also zielgerichteter Planung, um verlässliche Verhaltensmuster zu etablieren. Doch wie schaffen es Unternehmen, mit einem einmal festgelegten Kurs zu brechen? Ein steigender internationaler Wettbewerb und beschleunigter technologischer Wandel kennzeichnen heute das Umfeld, in dem Unternehmen ihren Wettbewerbsvorteil entwickeln und auch erhalten müssen. Diese zunehmende externe Dynamik erfordert die Fähigkeit zur schnellen Anpassung und die stete Erneuerung des Produkt- und Dienstleistungsangebots – also ein **Innovationsmanagement**. Dabei gilt es, das Management von Innovationen als strategische Aufgabe zu begreifen, die über die Durchführung einzelner und unverbundener Innovationsprojekte hinausgeht. Neben der Entwicklung eines profunden Verständnisses für die verschiedenen betrieblichen Innovationsfelder und deren Zusammenspiel, ist es elementar, die verschiedenen Phasen von Innovationsprozessen und deren unterschiedliche Schwerpunkte zu unterscheiden und zu gestalten. Dazu gehört auch, aktiv an der Gestaltung einer innovationsfördernden Unternehmenskultur mitzuwirken [vgl. die Tabellen 1 & 2].

Im Rahmen einer **Literatur- und Fallstudienübung** werden die konzeptionellen Grundlagen anhand von Praxisfällen (in der Regel Fallstudien der Harvard Business School) vertieft. In Kleingruppen wird in die Praxis der strategischen Analyse eingetaucht, d.h. für die Herausforderungen real existierender Unternehmen sollen tragfähige strategische Lösungsansätze entwickelt werden. Zudem werden in regelmäßiger Abfolge aktuelle Herausforderungen der Managementpraxis und -forschung diskutiert. Dabei liegt ein weiterer Schwerpunkt auf der **Praxis des Entscheidungsverhaltens**, da im SIM permanent komplexe Entscheidungssituationen zu bewältigen sind. Gleichzeitig zeichnen sich diese Situationen oftmals durch einen enormen Entscheidungsdruck aus, d.h. es bleibt nur wenig Zeit, sämtliche denkbaren Alternativen sorgfältig abzuwägen, deren Konsequenzen genau abzuschätzen und somit eine „rationale“ Wahl zwischen unterschiedlichen Handlungsalternativen zu treffen. Ziel dieses abschließenden Managementtrainings ist es, grundlegende Kenntnisse des Entscheidungsverhaltens zu erwerben: Wie werden Entscheidungen getroffen? Welchen mentalen Mustern wird dabei gefolgt, und wie können verhängnisvolle Fehlentscheidungen vermieden werden?

Die **Zielgruppe** von SIM sind Studierende im 5. und 6. Fachsemester. Gewiss hat SIM etwas mit Herausforderungen zu tun, mit denen das Top-Management eines Unternehmens konfrontiert ist. Daher stellt sich die Frage, ob diese Thematik nicht etwas „zu hoch“ gegriffen für Studierende ist, die sich auf ihren Berufseinstieg vorbereiten und dort von der Führungsspitze in der Regel noch sehr weit entfernt sind. Dies ist aus mindestens zwei Gründen zu verneinen: (1) Auch Manager der mittleren Führungsebene müssen die strategische Ausrichtung ihres Unternehmens verstehen, um sich die Unterstützung für eigene Initiativen zu sichern und die Strategie an nachgeordnete Ebenen zu vermitteln. (2) Auch Berufseinsteiger (z.B. Strategieberater, interne Strategieanalysten oder -planer, Assistenten der Geschäftsführung) die perspektivisch eine Führungsposition anstreben, sollten ein umfassendes Verständnis ihrer Arbeit entwickeln und sich Gedanken darüber machen, was die Grundlagen für den Erfolg des eigenen Unternehmens sind, wodurch die Erfolgsgrundlagen gefährdet sind und was getan werden kann, um die Dauerhaftigkeit einer Erfolgsposition zu behaupten.

Tabelle 1: Modulbeschreibung „Strategisches Management“

Lern- und Qualifikationsziele
<p>Die Studierenden kennen und verstehen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - das Wesen der Strategie und verschiedene Ansätze der Leistungsbewertung - die Analyse der relevanten Wettbewerbsumwelt von Unternehmen - die Untersuchung der unternehmenseigenen Ressourcen und Fähigkeiten - das Wesen und die Quellen nachhaltiger Wettbewerbsvorteile - die verschiedenen Ebenen der Strategieentwicklung <p>Die Studierenden erwerben die Fähigkeiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - die Komplexität der Strategieentwicklung zu erfassen und zu systematisieren - die relevanten Rahmenbedingungen des strategischen Managements von Unternehmen zu analysieren und zu beurteilen - die Instrumente des strategischen Managements kritisch zu hinterfragen und auf Beispiele aus der Unternehmenspraxis anzuwenden - Unternehmensstrategien auf verschiedenen Ebenen zu entwickeln und vor dem Hintergrund alternativer Bewertungsansätze einzuschätzen - das erlernte ökonomisch-methodische Theoriefundament für weiterführende wissenschaftliche Arbeiten im Fachgebiet zu nutzen
Inhalt
<ol style="list-style-type: none"> 1. Zum Wesen der Strategie 2. Ziele, Werte und Leistung 3. Grundlagen der Branchenanalyse 4. Erweiterung der Industrie- und Wettbewerbsanalyse 5. Zur Analyse von Ressourcen und Fähigkeiten 6. Wesen und Quellen von Wettbewerbsvorteilen 7. Geschäftsstrategien in unterschiedlichen Branchen 8. Diversifikationsstrategien und der Wirkungsbereich des Unternehmens 9. Globale Strategien und das multinationale Unternehmen 10. Das Management von Unternehmen mit mehreren Geschäftsfeldern 11. Das Management des strategischen Wandels (Innovationsmanagement) 12. Aktuelle Trends der strategischen Unternehmensführung
Basisliteratur
<ul style="list-style-type: none"> - Grant, R.M. (2012): Contemporary Strategy Analysis, 8. Auflage, John Wiley & Sons - Grant, R.M. / Nippa, M. (2006): Strategisches Management, 5. Auflage, München: Pearson

Tabelle 2: Modulbeschreibung „Innovationsmanagement“

Lern- und Qualifikationsziele
<p>Die Studierenden kennen und verstehen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - die Notwendigkeit und den Charakter von Innovationen - die Einordnung des Innovationsmanagement in die Unternehmensführung - die Konzepte und Strategien des Innovationsmanagement - die Ressourcen und Methoden des Innovationsmanagement - die Organisationsformen des Innovationsmanagement <p>Die Studierenden erwerben die Fähigkeiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Innovationschancen zu erkennen und zu bewerten - Innovationsnotwendigkeiten in Innovationsprojekte zu überführen - die erforderlichen Ressourcen in den Unternehmensumfeldern zu akquirieren - Innovationsstrategien zu entwickeln und Konzepte und Instrumente für deren Umsetzung kontextspezifisch anzuwenden - Innovationsprozesse phasenspezifisch zu managen und die theoretischen Erkenntnisse für weiterführende wissenschaftliche Arbeiten im Fachgebiet zu nutzen
Inhalt
<ol style="list-style-type: none"> 1. Einführung in das Management von Innovationen 2. Generischer Innovationsprozess 3. Informationssuche in der Praxis 4. Bewertung und Selektion von Ideen 5. Innovationsstrategien 6. Ressourcenbereitstellung 7. Finanzierung von Innovationen 8. Innovationskooperationen (Open Innovation, Lead-User-Ansatz) 9. Umsetzung von Innovationsvorhaben 10. Widerstände gegen Innovationen 11. Innovationskultur 12. Innovationsprojektmanagement
Basisliteratur
<ul style="list-style-type: none"> - Tidd, J./ Bessant, J. (2013): Managing Innovation, 5. Auflage, John Wiley & Sons - Vahs, D./ Brem, A. (2013): Innovationsmanagement, 4. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel