

# Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre III

Passwort zur Anmeldung bei StudIP: BWL\_III

C. Innovationsmanagement

# BWL III: Ressourcenmanagement

## - Terminplan (Stand: 15.03.2018)

	Datum	Vorlesungszeit: Do, 16.15-17.45h, Raum: VII 002 (Conti Campus, Hörsaalgebäude), Beginn der Vorlesung: Do, 19.04.2018	
1	17.04. (Die)	BWL als Nebenfach, Veranstaltungsorganisation und –inhalte, Beginn: 18h, Raum VII 002	
2	19.04.	Ressourcen, Prozesse und Ziele betrieblicher Leistungserstellung	
3	26.04.	Ressourcenbereitstellung und Wettbewerbsfähigkeit	
4	03.05.	Finanzierung und Wettbewerbsfähigkeit	
	10.05.	<i>Feiertag</i>	
5	17.05.	Finanzierungsformen	
	24.05.	<i>Vorlesungsfreie Woche</i>	
	31.05.	<i>Vorlesungstermin wird verlegt auf Fr, 15.06. (Klausurvorbereitung)</i>	
6	07.06.	Personal und Wettbewerbsfähigkeit	
7	14.06.	Personalrekrutierung und Personalentwicklung	
8	15.06. (Fr)	Klausurvorbereitung: 15.06.2018, 11h, Raum: VII 002	
9	21.06.	Arbeitsgestaltung und Anreizsysteme	
10	28.06	Technologischer Wandel und Wettbewerbsfähigkeit	
11	<b>05.07.</b>	<b>Strategische Forschungs- und Entwicklungsplanung</b>	
12	12.07.	Innovationsprozesse als Managementaufgabe	
		<b>Klausurtermin: Mo, 16.07.2018, 8:00-9.00h, Räume: VII 201, VII 002; I 301</b>	

- Ausgangsproblem: Optimale Ergiebigkeit der Betriebsmittel
- Technischer Fortschritt und Innovationsmanagements
  - Grundkategorien: Forschung, Entwicklung, Innovation
  - Aufgaben der Forschung, Entwicklung und Konstruktion
  - Aufgaben und Ziele des Innovationsmanagements
- Innovation und Wettbewerbsfähigkeit
  - Wettbewerb um FuE-Leistungen
  - Erfolgsfaktoren von Innovationen

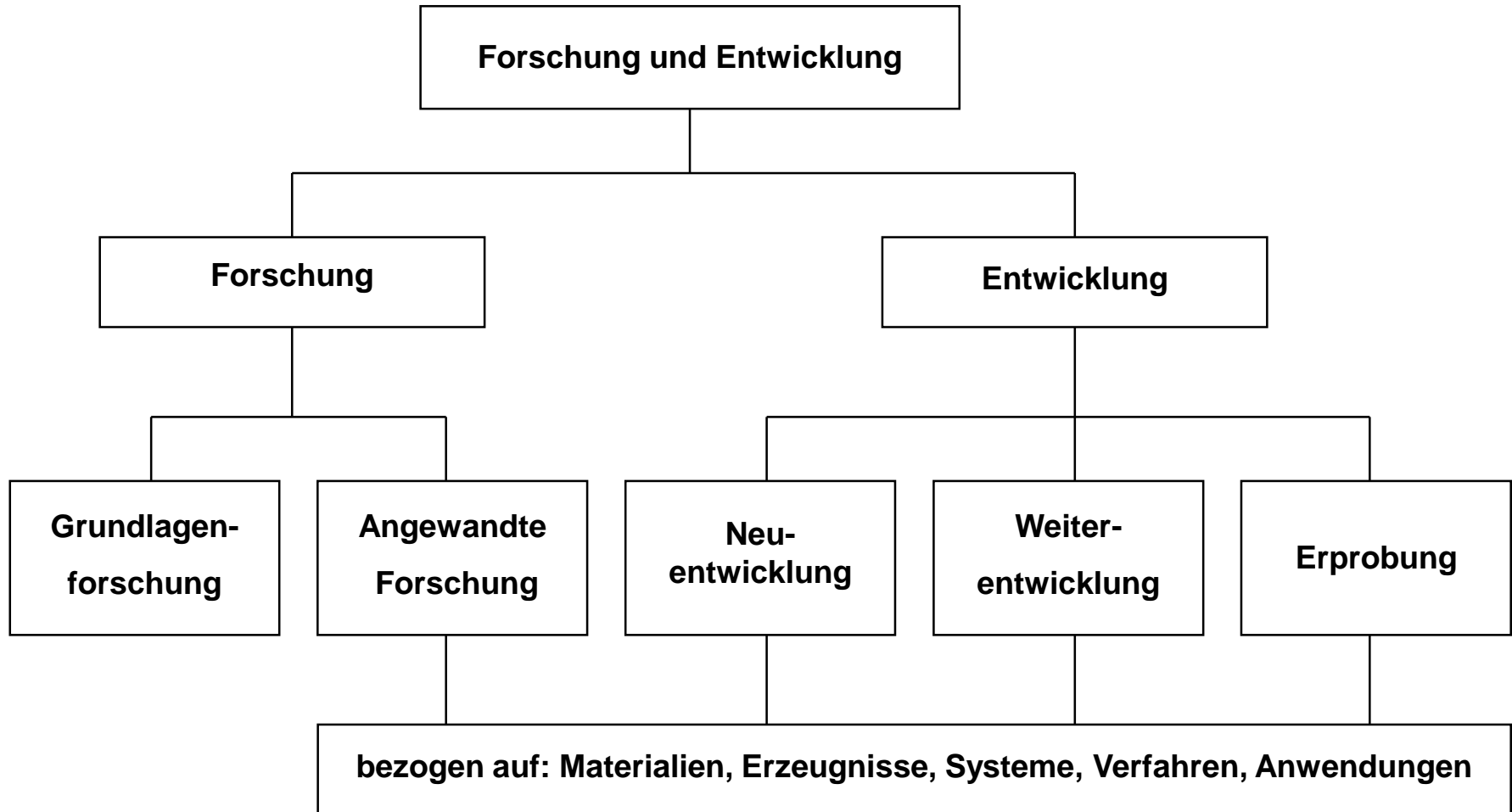
# Technischer Fortschritt und Innovationsmanagements

## - Forschung, Entwicklung, Innovation

Technischer Fortschritt	<p>Technischer Fortschritt bezeichnet die Veränderung und zugleich technische Verbesserung von Produktionsfaktoren, Produktionsprozessen und Produkten.</p> <p>-&gt; Aufrechterhaltung der technologischen Wettbewerbsfähigkeit</p>
Forschung, Entwicklung, Konstruktion	<p>Forschung und Entwicklung beschreibt die systematische Gewinnung neuer wissenschaftlicher und technischer Erkenntnisse, mit deren Hilfe die unternehmerischen Ziele besser als bisher erreicht werden.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Grundlagenforschung, angewandte Forschung</li><li>• Forschung, Entwicklung + Konstruktion</li></ul>
Innovation	<p>Eine Innovation bezeichnet eine technische Verbesserung von Produktionsfaktoren, Produktionsprozessen und Produkten, die einen <i>Neuheitswert</i> besitzt (Schweitzer/Schweitzer 2006, 9) und für deren Angebot eine Nachfrage besteht (Bloech/Luecke 2006, 243).</p>

Q: Bloech/Luecke 2006, 242/243

# Technischer Fortschritt und Innovationsmanagement - Aufgabenfelder in der Forschung und Entwicklung



Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, Abb. 1.4

Innovation	<p>Wenn in der Betriebswirtschaftslehre von Innovationen gesprochen wird, sind allgemein Veränderungen gemeint, die einen Neuheitswert (eine Neuartigkeit) besitzen.</p> <p>Mit Innovation wird sowohl der Prozess als auch sein Ergebnis bezeichnet, für den die Eigenschaft der Neuartigkeit zutrifft.</p>
Neuheitsgrad	<p>Ausprägung der Neuheit zu einem bestimmten Zeitpunkt</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Invention (Erfindung), Imitation, Variation/Modifikation</li></ul>
Neuheitsumfang	<p>Subjektiv empfundener Verlust (Nutzenschwund) der Neuheit im Zeitverlauf</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Veränderung mit dem Lebenszyklus einer Neuheit</li><li>• Schwund, Alterung, Verfall</li></ul>
Neuheitswert	<p>Messung der Vorteilhaftigkeit (Bewertung) von Innovationen im Wettbewerb</p>

Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, 9-10, 15

### Innovation

Eine Innovation bezeichnet qualitativ neuartige Produkte oder Verfahren, die sich gegenüber einem Vergleichszustand „merklich“ - wie auch immer das zu bestimmen ist - unterscheiden.

### Dimensionen von Innovation

Inhaltlich: Was ist neu?

- Produkt, Prozess, System
- Kontinuität, Diskontinuität

Intensität: Wie neu?

- Neu der Tatsache nach/Neu dem Grade nach
- Typologie von Innovationen, Multi-Dimensionalität

Subjektivität: Neu für wen?

Prozessual: Wo beginnt, wo endet die Neuerung?

- Invention, Innovation, Imitation, Variation, Routine
- Phasen zur Innovation

Normativ: Ist neu gleich erfolgreich?

# Technischer Fortschritt und Innovationsmanagement

## - Aufgaben und Ziele des Innovationsmanagements

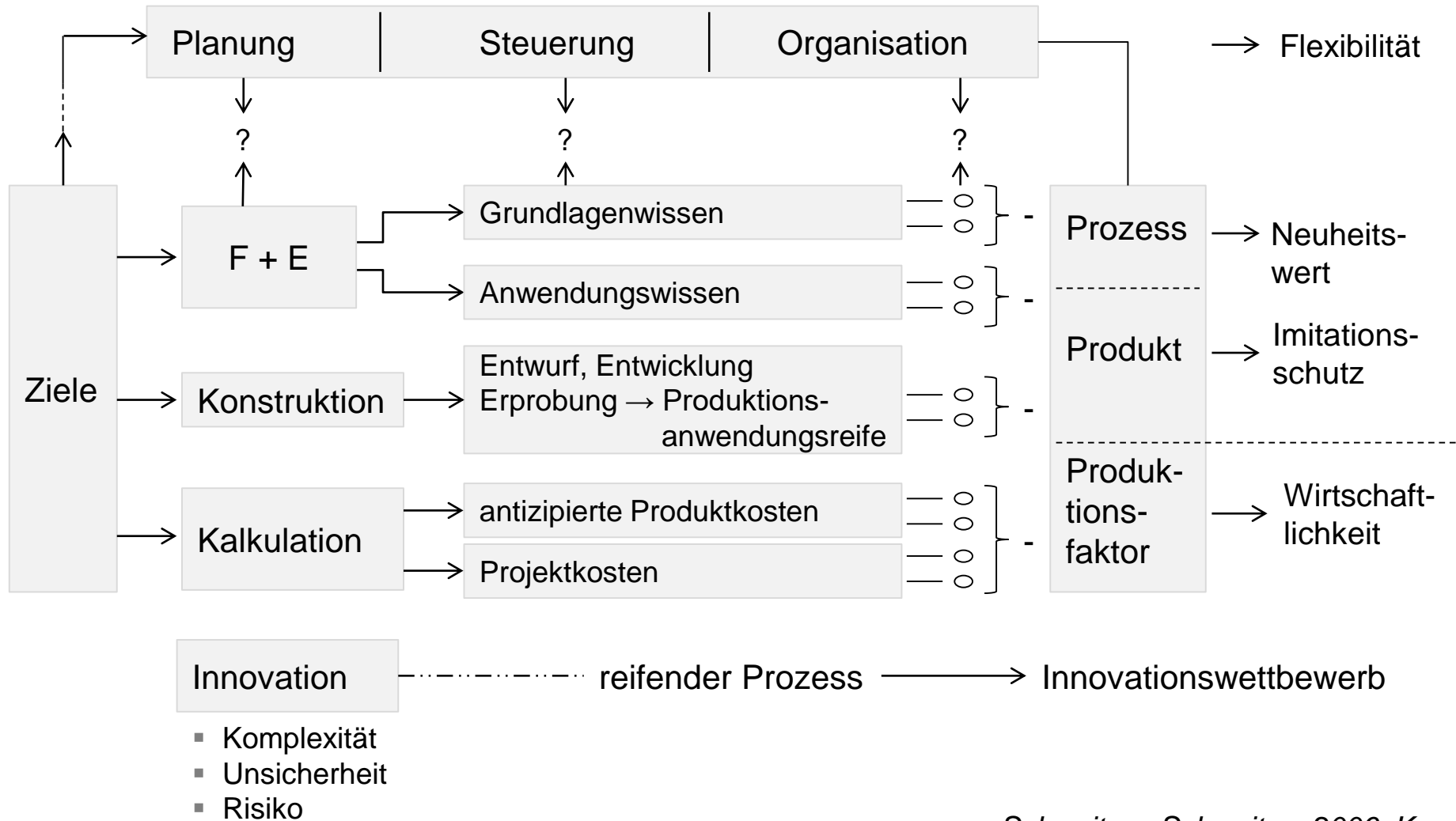
Merkmale von Innovationen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systematisierte Suchprozesse nach neuen Ideen</li> <li>• Schwache Strukturiertheit der Innovationsprozesse</li> <li>• „<b>reifende Prozesse</b>“</li> <li>• Innerbetriebliche, zwischenbetriebliche, behördliche und protestbedingte Widerstände</li> </ul>
Planungsaufgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivation zu Innovationen</li> <li>• Zielvorgaben für Innovationsprozesse</li> <li>• Definition des Innovationsproblems</li> <li>• Suche nach innovativen Alternativen</li> <li>• Bewertung und Auswahl der Innovationsprozesse (-projekte) und Formulierung eines Innovationsprogramms/-budgets</li> </ul>
Steuerungsaufgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durchsetzung der Innovationsprozesse/Überwindung von Widerständen</li> <li>• Kontrolle der Innovationsprozesse</li> <li>• Sicherung der Innovationsprozesse und –ergebnisse</li> </ul>
Weitere Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisatorische Gliederung des Innovationsbereichs</li> <li>• Personalpolitische Aufgaben der Innovationsprojekte</li> <li>• Flexibilität der Innovationsprozesse</li> </ul>

Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, 11-15



# Technischer Fortschritt und Innovationsmanagement

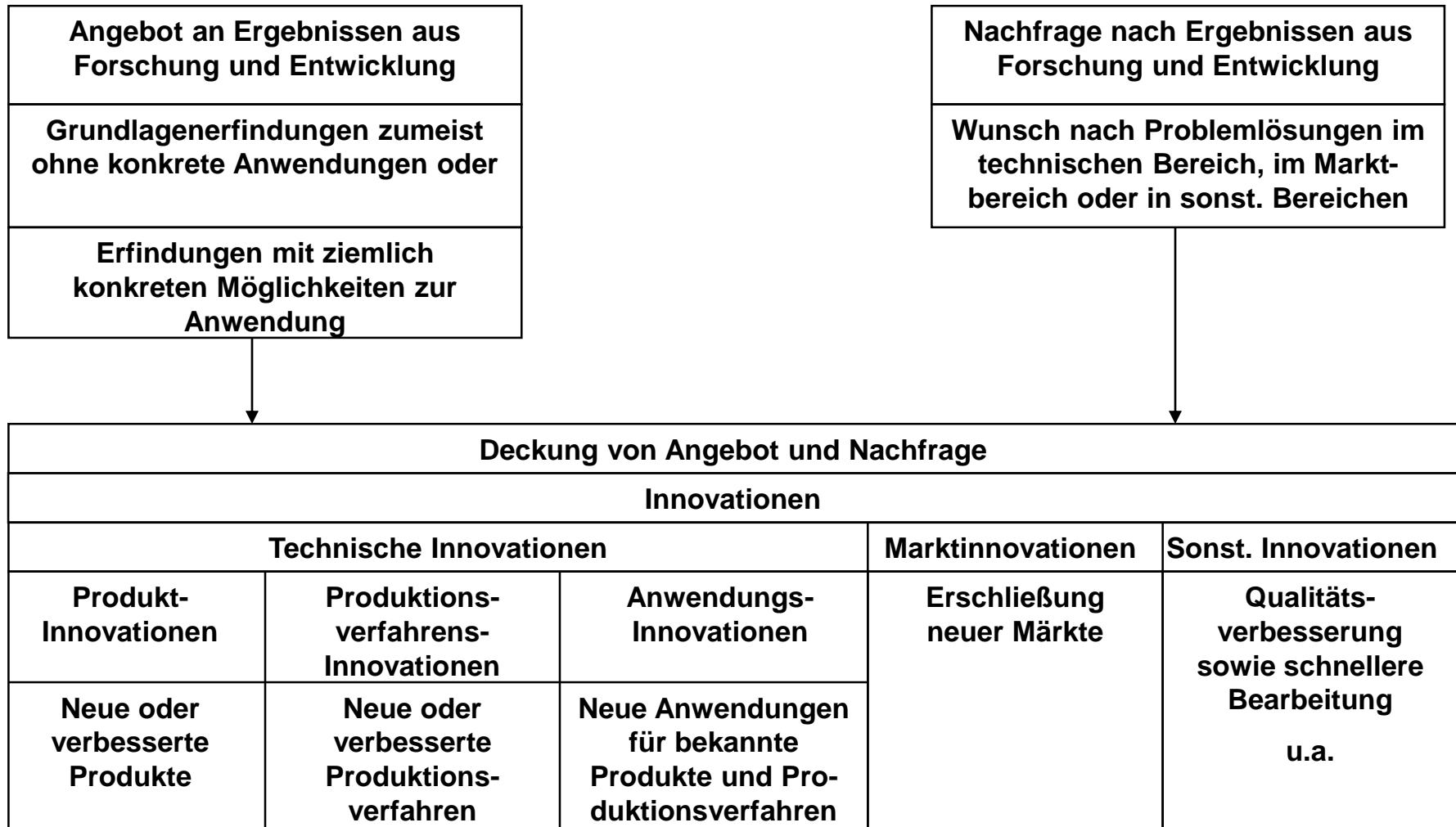
## - Aufgaben und Ziele des Innovationsmanagements



- Ausgangsproblem: Optimale Ergiebigkeit der Betriebsmittel
- Technischer Fortschritt und Innovationsmanagements
  - Grundkategorien: Forschung, Entwicklung, Innovation
  - Aufgaben der Forschung, Entwicklung und Konstruktion
  - Aufgaben und Ziele des Innovationsmanagements
- Innovation und Wettbewerbsfähigkeit
  - Wettbewerb um FuE-Leistungen
  - Erfolgsfaktoren von Innovationen

# Innovation und Wettbewerbsfähigkeit

## - Deckung von FuE-Angebot und FuE-Nachfrage

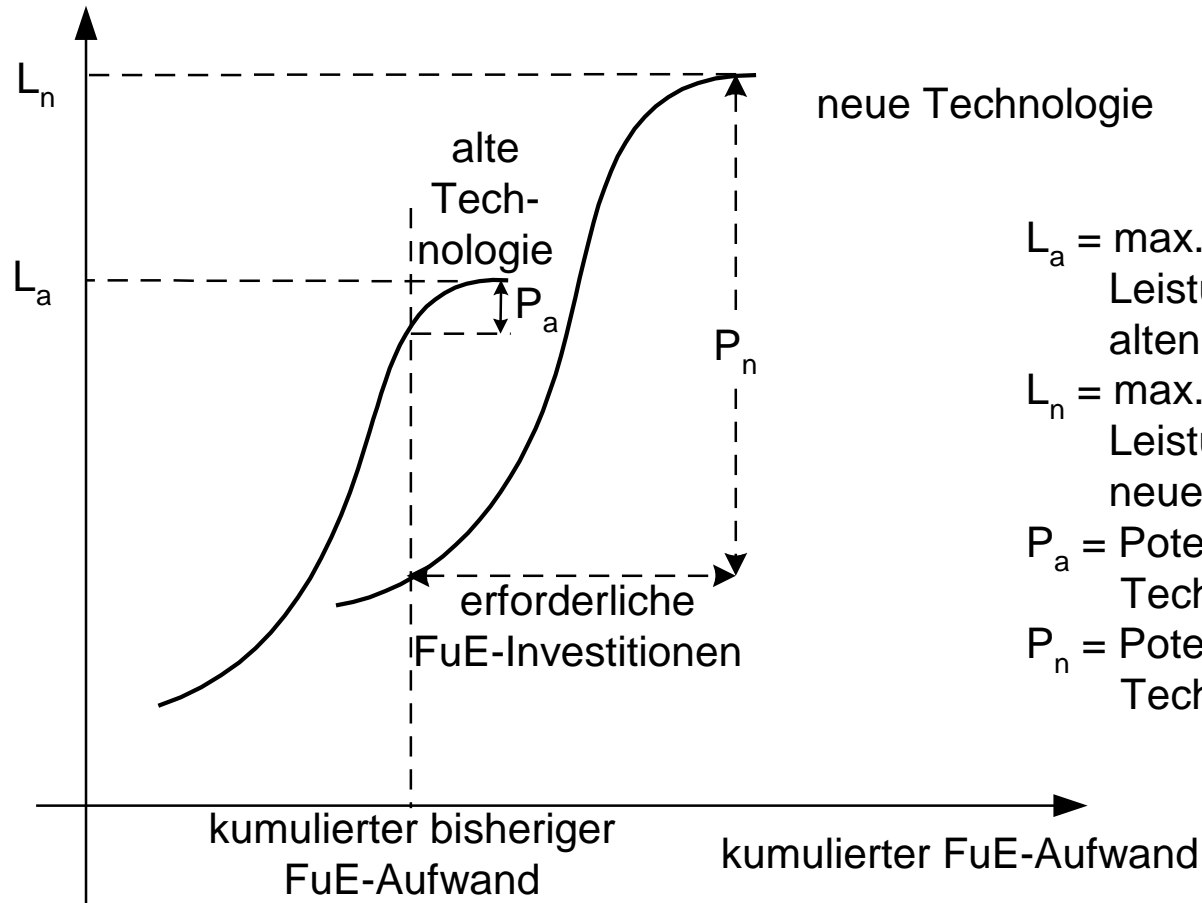


Q: Bloech/Luecke 2006, Abb. 3.27

# Innovation und Wettbewerbsfähigkeit

## - S-Kurven-Konzept zur Technologieentwicklung

Leistungsfähigkeit  
der Technologie

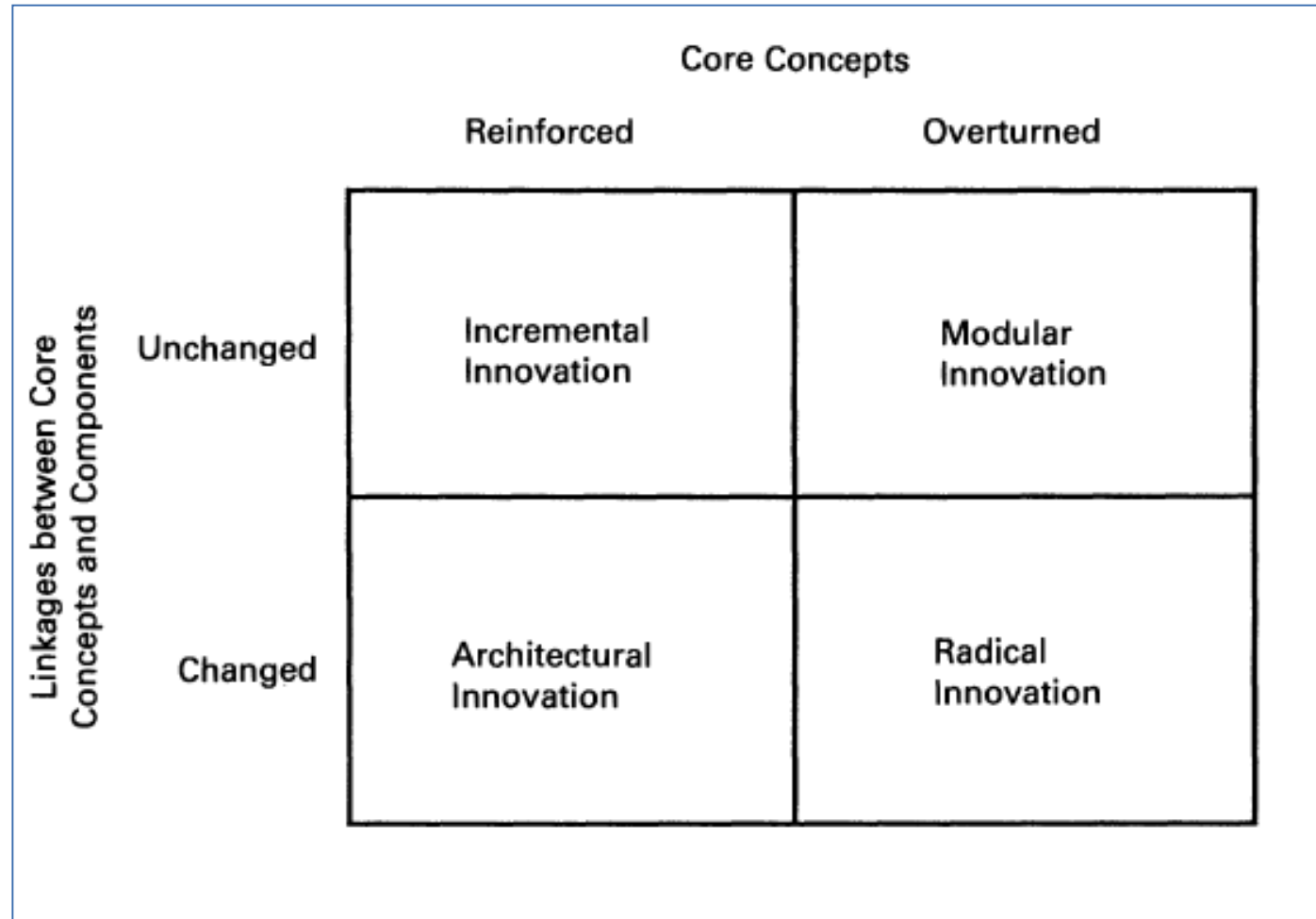


- $L_a$  = max. erreichbare Leistungsfähigkeit der alten Technologie
- $L_n$  = max. erreichbare Leistungsfähigkeit der neuen Technologie
- $P_a$  = Potenzial der alten Technologie
- $P_n$  = Potenzial der neuen Technologie

Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, Abb. 1.6  
Benkenstein (1989): Modelle technologischer Entwicklungen... In: Die Betriebswirtschaft, 49/4, 497-512

# Innovation und Wettbewerbsfähigkeit

## - „A framework for defining innovation“



Q: Henderson/Clark (1990): Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms. In: Administrative Science Quarterly, Vol. 35, 9-30, Fig. 1

# Innovation und Wettbewerbsfähigkeit

## - Aufgabenfelder strategischer F+E-Planung

### Forschungs- und Entwicklungsprogramm

- Schwerpunktsetzung durch Technologiestrategie
  - Produkt- und Prozessforschung
  - Technologien
- Allokation des F+E- Aufwands

### Eigen- oder Fremdforschung

- Eigenforschung zur Sicherung von Wettbewerbsvorsprüngen
- Fremdforschung als
  - Auftragsforschung
  - Innovationskooperation
  - Gemeinschaftsforschung
- Übernahme externer F+E-Erkenntnisse
  - Kauf/Lizenznahme
  - Kauf innovativer Unternehmen

Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, 41-45

# Innovation und Wettbewerbsfähigkeit

## - Erfolgsfaktoren von Innovationen

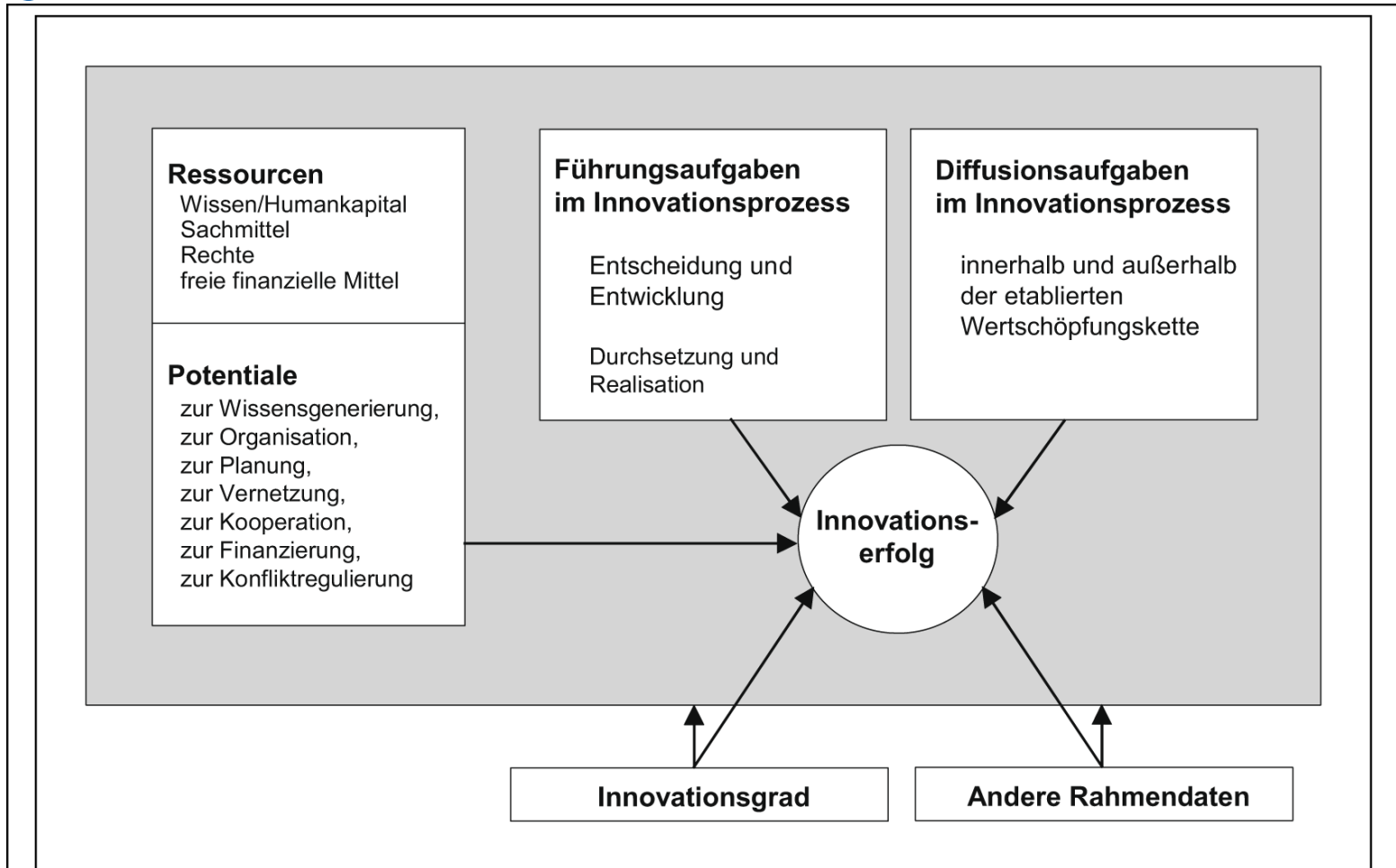


Abbildung 2.3: Erfolgsfaktoren der Innovation –  
Systematik und Zusammenwirken

# Strategische Forschungs- und Entwicklungsplanung