

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	05.07.	Strategische Forschungs- und Entwicklungsplanung	
12	12.07.	Innovationsprozesse als Managementaufgabe	
		Klausurtermin: Mo, 16.07.2018, 8:00-9.00h, Räume: VII 201, VII 002; I 301	

- Technologischer Wandel und Wettbewerbsfähigkeit
- **Strategische Forschungs- und Entwicklungsplanung**
 - Phasenschema des Innovationsmanagements
 - Instrumente der strategischen F+E-Planung
 - Sicherung des Innovationswissens
- Innovation als Managementaufgabe
 - Innovationssystem und Innovationskapazität
 - Strukturvarianten des Innovationssystems
 - Widerstände gegen Innovationen: Das Promotorenkonzept

- Phasenschema des Innovationsmanagements
- Instrumente der F+E-Planung
 - Strategische Ebene: Technologie-Portfolio
 - Taktische Ebene: Bewertungsverfahren
 - Operative Ebene: Konstruktionsbegleitende Kosten- und Leistungsrechnung
- Sicherung des Innovationswissens

Phasenschema des Innovationsmanagements

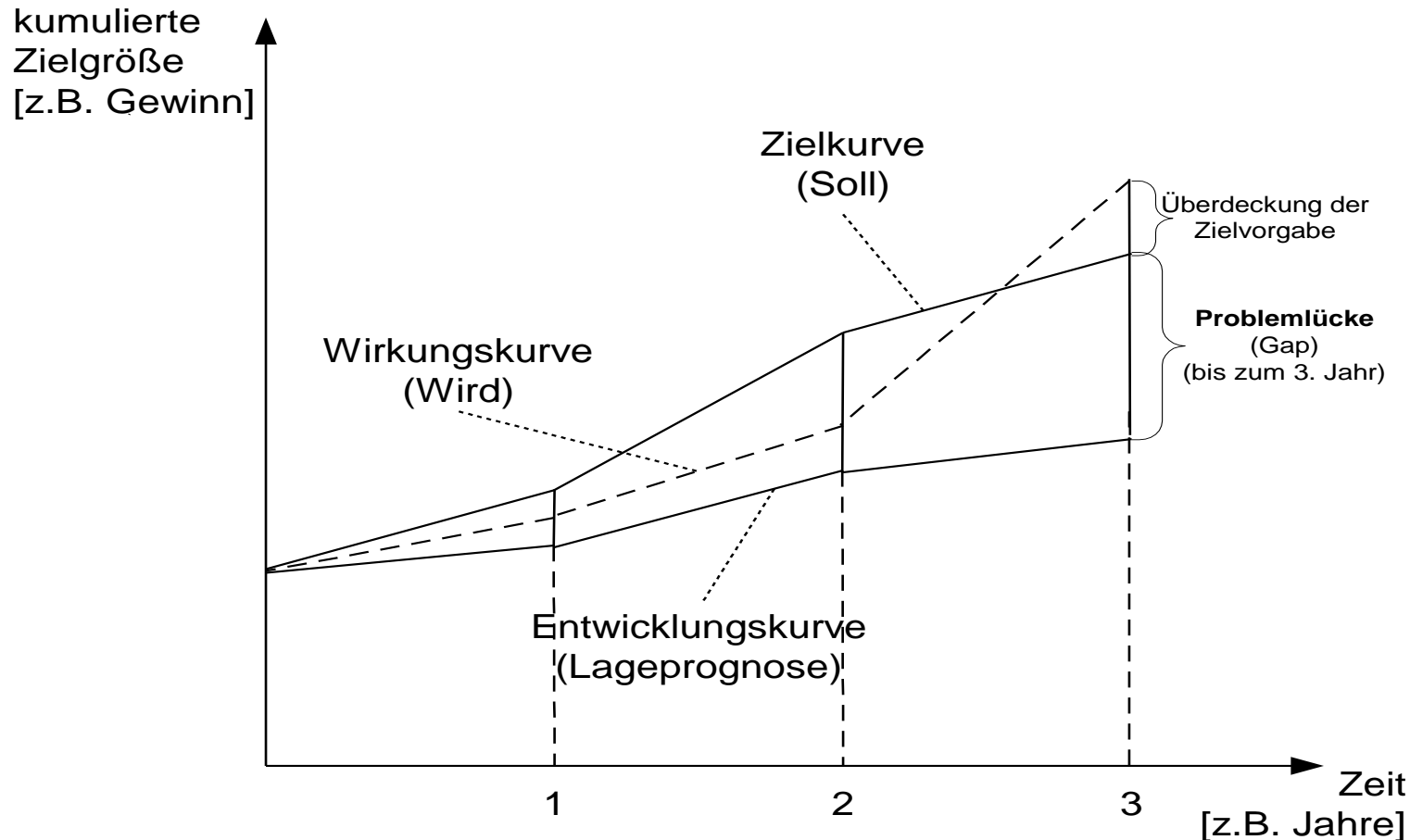
- Planungsaufgaben der F+E

Zielbildung	<ul style="list-style-type: none">• Unter Zielbildung ist das Feststellen und Festlegen eines präzisen, strukturierten und realisierbaren Systems von Verhaltensnormen zu verstehen.
Problem- lücke	<ul style="list-style-type: none">• Als Problemlücke lässt sich die Abweichung der erwarteten Lage (Lageprognose) zum Soll-Zustand festlegen, die durch zielführende Maßnahmen der Entscheidungsträger geschlossen werden soll.
Alternativen- suche	<ul style="list-style-type: none">• Unter Alternativensuche ist das systematische Aufspüren, Formulieren und Analysieren von unabhängigen Vorgehensweisen zur Zielerreichung zu verstehen.
Prognosen	<ul style="list-style-type: none">• Prognosen sind Wahrscheinlichkeitsaussagen über das Auftreten von Ereignissen (Wirkungen, Daten) in der Zukunft, die auf Beobachtungen und theoretischen Aussagen beruhen.
Bewertung	<ul style="list-style-type: none">• Unter Bewertung ist die Zuordnung einer Zielwirkung zu einer Alternative zu verstehen.

Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, 19-31

Zielbildung in der F+E-Planung

- Problemlücke und ihre Deckung im Zeitablauf



Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, Abb. 1.2

Zielbildung



Problemlücke

- Unter Zielbildung ist das Feststellen und Festlegen eines präzisen, strukturierten und realisierbaren Systems von Verhaltensnormen zu verstehen.
- Als Problemlücke lässt sich die Abweichung der erwarteten Lage (Lageprognose) zum Soll-Zustand festlegen, die durch zielführende Maßnahmen der Entscheidungsträger geschlossen werden soll.

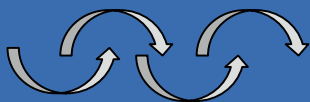
Zielbildung



Problemlücke

- **Spezifität:** Für Innovationen müssen spezifische Ziele formuliert werden. Die Übernahme von Entscheidungen aus anderen Zusammenhängen ist nicht möglich.
- **Prozess:** Eine Zielbildung ist kein zeitlich abgeschlossener Normsetzungsakt, sondern ein zeitverbrauchender, kognitiver und konfliktregulierender Prozess (Reifungsprozess).
- **Parallelität:** Zielbildungsprozess und Problemlösungsprozess verlaufen in unterschiedlichen Formen weitgehend parallel.
- **Interdependenz:** Zielbildungsprozess und Problemlösungsprozess sind wechselbezüglich verknüpft.

Interdependenz
von Zielbildungs-
und Problem-
lösungsprozess



Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, 19-21; Hauschildt et al. 2016, 317-340

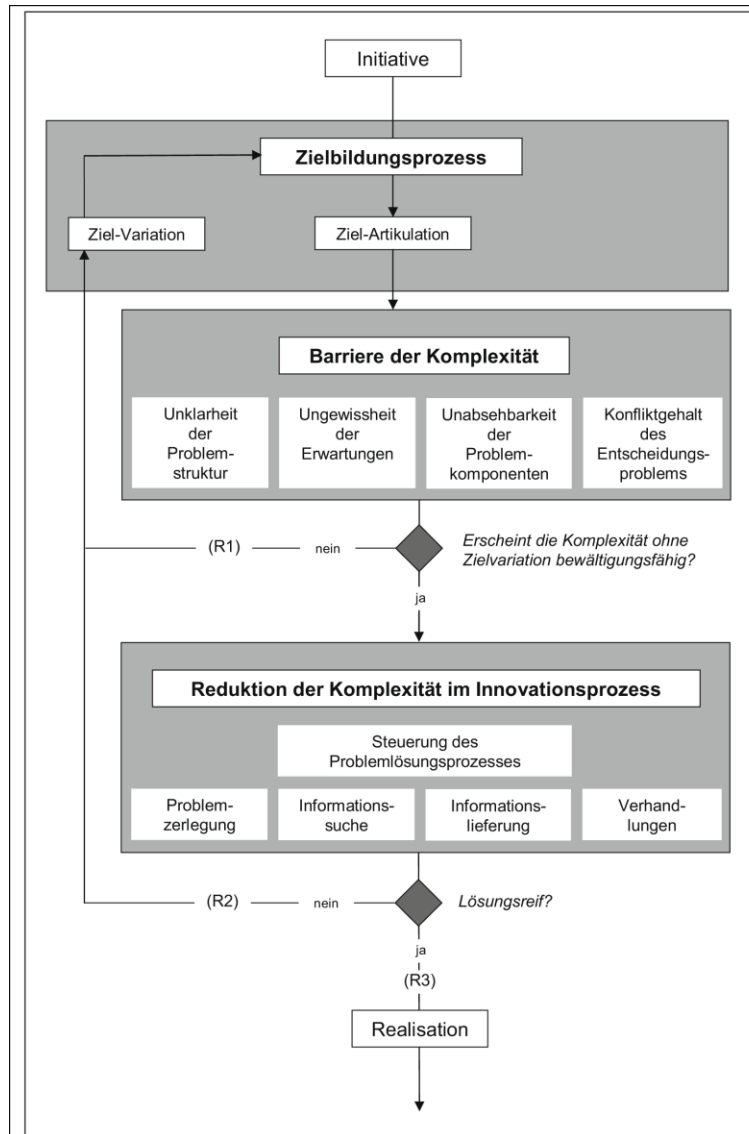


Abbildung 8.2: Zielbildung im Innovationsprozess

Phasenschema des Innovationsmanagements

- Bewertungsaufgaben der F+E

Zielbildung

- Unter Zielbildung ist das Feststellen und Festlegen eines präzisen, strukturierten und realisierbaren Systems von Verhaltensnormen zu verstehen.

Bewertung

- Unter Bewertung ist die Zuordnung einer Zielwirkung zu einer Alternative zu verstehen („*rationaler Wahlakt*“).
- Aufgaben der Bewertung
 - Festlegung der Bewertungskriterien und der Kriteriengewichte
 - Ermittlung der Kriterienwerte
 - Ermittlung des Gesamtwertes der Alternative
 - Wahl der Erfolg versprechenden Forschungs- und Entwicklungsalternative
- Aufgabe der Kontrolle
 - Ermittlung und Analyse von Abweichungen zwischen Plangrößen (Prognose- und Vorgabegrößen) und Vergleichsgrößen

Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, 29-31

Phasenschema des Innovationsmanagements

- Steuerungsaufgaben der F+E

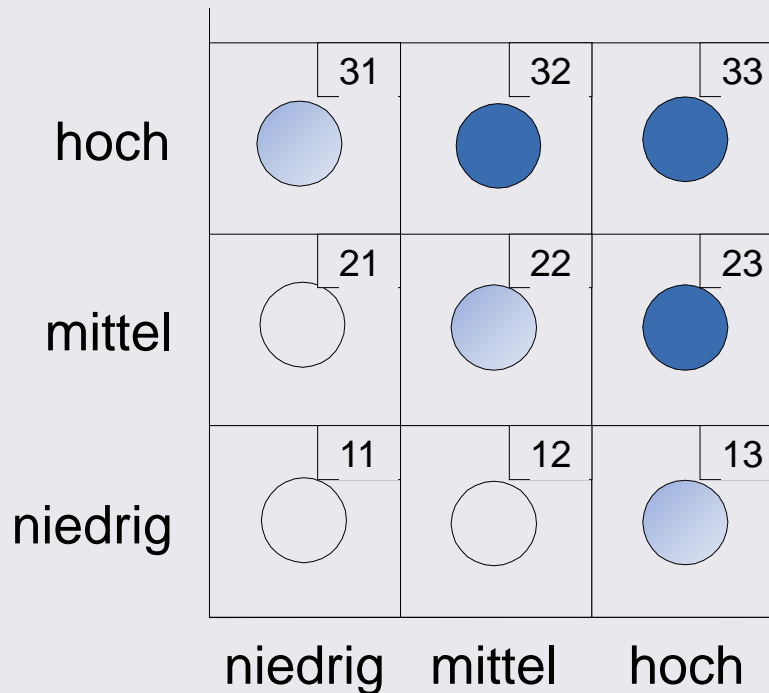
Steuerung	<ul style="list-style-type: none">• Als Steuerung werden geordnete informationsverarbeitende und zielführende Eingriffe (Anpassungsmaßnahmen) in den Realisationsprozess von Forschung und Entwicklung definiert.
Kontrolle	<ul style="list-style-type: none">• Kontrolle ist ein geordneter, informationsverarbeitender Prozess zur Ermittlung und Analyse von Abweichungen zwischen Plangrößen (Prognose- und Vorgabegrößen) und Vergleichsgrößen
Sicherung	<ul style="list-style-type: none">• Sicherung umfasst alle Maßnahmen zur vorherigen Abwehr bzw. zur nachträglichen Beseitigung von Störungen bzw. Fehlern im Prozess der Realisation von Forschung und Entwicklung

Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, 31-35

Strategische Forschungs- und Entwicklungsplanung - Instrumente der F+E-Planung

Instrumente der strategischen F+E-Planung - Technologie-Portfolio

Technologie-
attraktivität



○ Desinvestitions-
strategie

● Investitions-
strategie

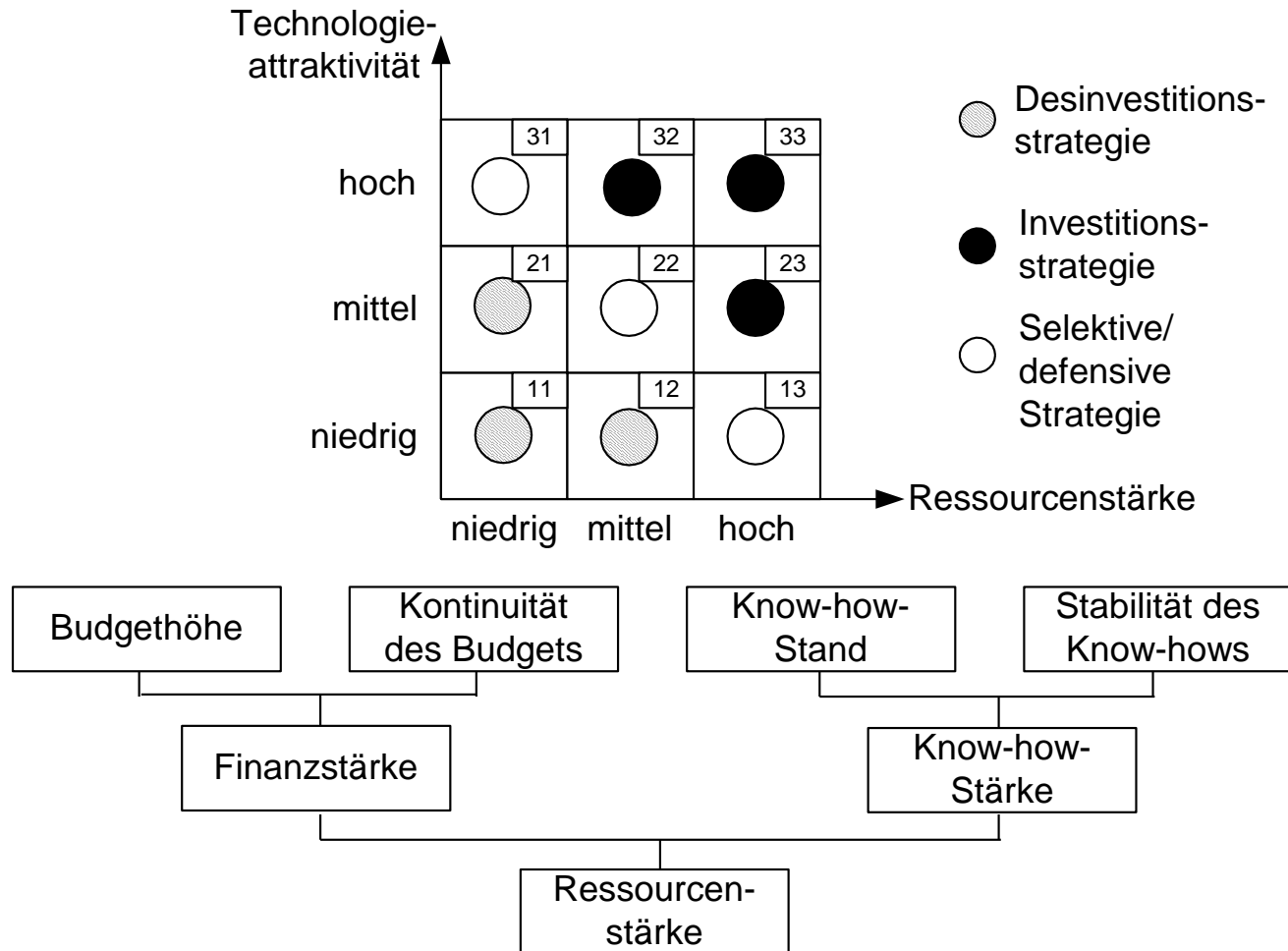
● Selektive/
defensive
Strategie

Ressourcenstärke

Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, Abb. 1.10 (erweitert), Benkenstein 1989, Pfeifer et al. 1989

Instrumente der strategischen F+E-Planung

- Ressourcenstärke und Technologie-Portfolio



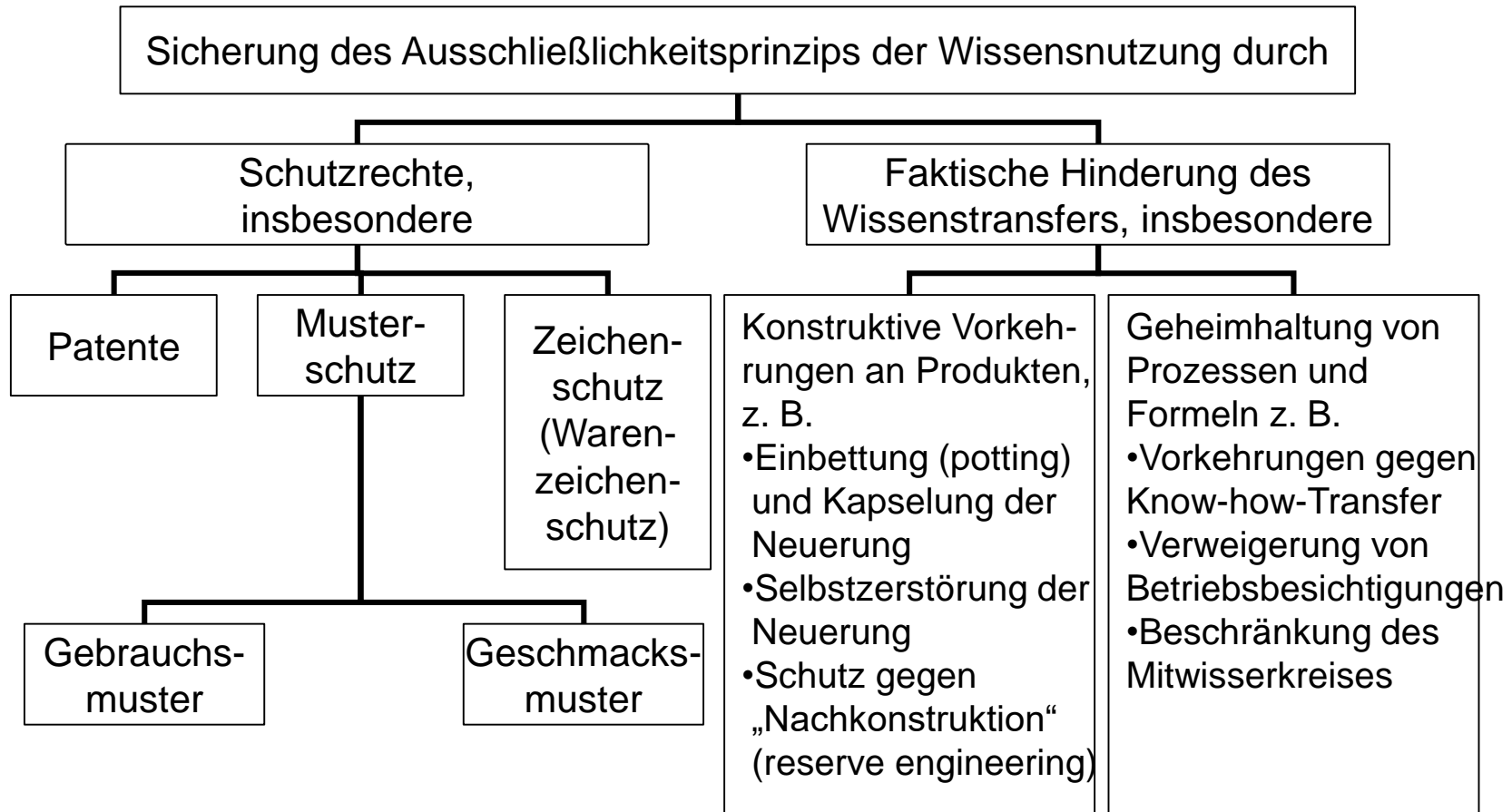
Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, Abb. 1.10 (erweitert)

Instrumente der strategischen F+E-Planung - Methoden technologischer Frühaufklärung

	Technologische Frühaufklärung	Technologische Vorhersage
Konzept	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikation „schwacher“ Signale (z.B. real beobachtbare Trendbrüche, neue Problemlösungskonzepte) • Schätzung ihrer Verbreitung und Auswirkungen • Bewertung für die interne Technologieentwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikation von Ereignissen, die die Entwicklung im betrachteten Technologiefeld beeinflussen • Identifikation von Funktionen, die bisher nicht oder nur unzureichend erfüllt werden • Identifikation der Verbreitung von Produkten / Systemen, die die technologische Entwicklung verkörpern
Methode	<ul style="list-style-type: none"> • Umfeldbeobachtung, thematische Fokussierung • Erfassung von Expertenmeinungen (z.B. Befragung, Workshop) • Literatur- und Patentanalysen 	<ul style="list-style-type: none"> • Trendexplorationen zu technologischen Leistungsindikatoren (Vergangenheitswerte, Modellverlauf, z.B. S-Kurve) • Delphi-Methode
	<p>➤ Entwicklung und Monitoring von Szenarien => Zustände, die Technologien unter bestimmten Annahmen einnehmen könnten</p>	

Q: Geschka, H. (1995) Methoden der Technologiefrühaufklärung und der Technologievorhersage.
In: Zahn, E. (Hrsg.): Handbuch Technologiemanagement, , Stuttgart, 623-644

Planung der Sicherung des Innovationswissens - „Ausschließlichkeitsprinzip“



Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, Abb. 1.7

Planung der Sicherung des Innovationswissens - Rechtlicher Missbrauchsschutz

Patent (PatG)	Gebrauchsmuster (GebrMG)	Geschmacks- muster (MuSchG)	Warenzeichen (MarkenG)
Zeitlich begrenztes Monopol für die wirtschaftliche Nutzung einer Erfindung	Gewerbsmäßige Verwertung von Gebrauchsmustern	Nachbildung und gewerbsmäßige Verwertung von Mustern und Modellen	Schutz eingetragener Warenzeichen für bestimmte Waren
Neuheit, gewerblich anwendbar	Neue Gestaltung / Anordnung von Arbeitsgerätschaften / Gebrauchsgegenstände für einen Arbeits-/ Gebrauchszweck	Neue ästhetisch wirkende gewerbliche Muster (Flächenformen) und Modelle (Raumformen)	Kennzeichnung eigener Waren für den Bereich des registrierenden Staates
Verbrieftes Recht, 20 Jahre -> Folgepatente	3 Jahre -> 8 Jahre	5 Jahre -> max. 20 Jahre	10 Jahre

Q: Schweitzer/Schweitzer 2006, 45-48

Technologischer Wandel und Wettbewerbsfähigkeit	Grundbegriffe: Technischer Fortschritt, Forschung, Entwicklung, Innovation Aufgaben und Ziele des Innovationsmanagements Innovationswettbewerb: Angebot/Nachfrage Innovationsdynamik: S-Kurven-Modell der Technologieentwicklung
Strategische Forschungs- und Entwicklungsplanung	Phasenschema des Innovationsmanagements Instrumente der F+E-Planung <ul style="list-style-type: none">• Technologie-Portfolio• Methoden technologischer Frühaufklärung Sicherung des Innovationswissens
Innovationsprozesse als Managementaufgabe	<i>Nicht klausurrelevant!</i>

- Basistext
 - Bloech/Lücke (2006), 242-243
 - Schweitzer/Schweitzer (2006), 9-53
- Grundlegende Quellen
 - ...
- Weiterführende Arbeiten
 - Hauschildt, J., Salomo, S., Schultz, C., Kock, A. (2016). Innovationsmanagement, München, 1-26, 27-62, 63-93