

## Strategic Management

<b>Code</b>	ME2		
<b>Fachbereich(e)</b>	Unternehmensführung		
<b>Studiengang /-gänge</b>	Executive Master of Business Administration		
<b>Vertiefungsrichtung(en)</b>	-		
<b>Art des Studiengangs</b>	<input type="checkbox"/> Bachelor	<input type="checkbox"/> Master	<input checked="" type="checkbox"/> CAS/MAS/EMBA
<b>Studienniveau *</b>	<input type="checkbox"/> Basic	<input type="checkbox"/> Intermediate	<input checked="" type="checkbox"/> Advanced <input type="checkbox"/> Specialised
<b>Typus **</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Core course	<input type="checkbox"/> Related course	<input type="checkbox"/> Minor course
<b>ECTS-Credits</b>	5		
<b>Präsenzverpflichtung</b>	20 Lektionen		
<b>Arbeitsaufwand in Std.</b>	150		
<b>Verantwortliche Ansprechperson</b>	Fachbereichsleiter: Matthias Schmidt	Autor: Prof. Dr. Stefan Grösser	
<b>Zu entwickelnde Kompetenzen</b>	Die Studierenden besitzen vertiefte Kenntnisse über die Bereiche des strategischen Managements. Sie können die für eine Strategieentwicklung benötigte Methodik anwenden und können eine Strategie planen. Die Studierenden können ein integriertes Geschäftsmodell erstellen und mögliche Strategien anhand dieses Modells definieren.		
<b>Lerninhalte</b>	Strategisches Management, strategische Ausgangslage, Umweltanalyse, Unternehmensanalyse, strategische Analyse, Vision und Leitbild, systemischdynamisches Denken, Changemanagement		
<b>Lehr- und Lernmethoden (Fernstudium nach dem Blended-Learning-Konzept)</b>	Selbststudium <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erarbeiten des Stoffes</li> <li>• Lektüre</li> <li>• Lösen von Aufgaben</li> <li>• Lösen von Fallstudien</li> </ul>	Online-Studium <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forumdiskussionen</li> <li>• Einreichen von Aufgaben</li> <li>• Repetitionsaufgaben</li> <li>• Online-Feedback</li> </ul>	Präsenzstudium <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lehrgespräch</li> <li>• Kurzreferate</li> <li>• Gruppendiskussionen</li> <li>• Präsentationen</li> </ul>
<b>Unterrichtssprache</b>	Deutsch		
<b>Leistungsbewertung</b>	Wissenschaftliche Hausarbeit		
<b>Lehrmittel</b>	Müller-Stewens, G. & Lechner, C., Strategisches Management: Wie strategische Initiativen zum Wandel führen, Schaeffer-Poeschel Verlag Stuttgart, 2011, 4. Aufl., ISBN: 978-3-7910-2789-0 Eric J. Van Den Steen, Tesla Motors, Harvard Business School Case, 9-714-413, Harvard Publishing, 2013, <a href="http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=45377">http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=45377</a> Jan W. Rivin, Stefan H. Thomke, Daniela Beyersdorfer, Lego (A): The Crisis, Harvard Business School Case, 9-713-478 Harvard Publishing, 2013, <a href="http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=44124">http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=44124</a> Grösser, S.N., Systemdynamik der Wirtschaft: Qualitative Methode zum Management dynamischer Komplexität. Manuskript des Dozenten.		
<b>Vorkenntnisse: Modul(e)</b>	-		
<b>Anschlussmodul(e)</b>	-		
<b>Bemerkungen</b>	-		

<b>*Studienniveau</b>	<b>B</b> Basic level course: Modul zur Einführung in das Basiswissen eines Gebiets. <b>I</b> Intermediate level course: Modul zur Vertiefung der Basiskenntnisse. <b>A</b> Advanced level course: Modul zur Förderung und Verstärkung der Fachkompetenz. <b>S</b> Specialised level course: Modul zum Aufbau von Kenntnissen und Erfahrungen in einem Spezialgebiet.
<b>**Typus</b>	<b>C</b> Core course: Modul des Kerngebiets eines Studienprogramms. <b>R</b> Related course: Unterstützungsmodul zum Kerngebiet (z.B. Vermittlung von Vor- oder Zusatzkenntnissen). <b>M</b> Minor course: Wahl- oder Ergänzungsmodul.

# 1 Stoffplan

## **Einführung ins Strategische Management**

- Grundlagen und Ausgangslage

## **Initiierung von Strategien**

- Präskriptive und deskriptive Strategieprozessmodelle
- Parameter für die Gestaltung von Initiativen

## **Strategische Analyse**

- Umweltanalyse
- Unternehmensanalyse

## **Business Strategy**

- Marktstrategien
- Wettbewerbsstrategien

## **Systemischdynamisches Denken**

- Grundlagen und Prinzipien
- Anwendungen auf betriebswirtschaftliche Fragestellungen

## **Corporate Strategy**

- Geschäftsfeldstrategien
- Portfoliomanagement

## **Wertschöpfung**

- Geschäftsmodelle

## **Strategischer Wandel, Changemanagement**

- Gestaltungsaufgabe
- Timing Akzente
- Akteure
- Räume

## 2 Studienformen und Arbeitsaufwand

<b>Selbststudium</b>		121.5 Std.
<b>Onlinestudium</b>	Online-Lernaktivitäten	
	Online-Kontakte	8.5 Std.
<b>Präsenzstudium</b> (Anzahl Lektionen <sup>1</sup> und Prüfung)		20 Std.
<b>Total</b>		<b>150 Std.</b>

### 2.1 Selbststudium

- Studium und Vorbereitung Lehrmittel 44 Stunden
- Wissenschaftliche Hausarbeit 60 Stunden

### 2.2 Online-Studium

- Reflexionsfragen, Fallstudien, Übungen, Präsentationen, Vor- und Nachbereitung 26 Stunden

### 2.3 Präsenzstudium

- Kontaktunterricht (Übungen, Präsentationen, Zusammenfassung und Fragen zum Stoff) 20 Stunden

<sup>1</sup> Pro Lektion wird mit 60 min. gerechnet.

### 3 Struktur des Moduls

1. Block	Std.	Themen / Aktivitäten / E-Learning	Lernziele
<b>Vorbereitung</b>	8	<p><b>Heimstudium</b> (8 Std.)</p> <p>Müller-Stewens &amp; Lechner: Strategisches Management (im Folgenden abgekürzt als: MSL)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapitel 1 (27 S.)</li> <li>• Kapitel 2.2 (33 S.)</li> </ul> <p>Die Studierenden senden evtl. Fragen zum Text im Vorfeld an den Dozenten mittels Moodle.</p> <p>Die Studierenden bilden selbstständig 2-er Teams mittels des Online-Forums. Jedes Teammitglied liest einen der folgenden Artikel (auf der Lernplattform vorhanden) im Vorfeld der Präsenz-Veranstaltung. Die Studierenden stimmen sich selbstständig ab:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porter, M. E. 1996. What is Strategy? Harvard Business Review, 74 (6): 61-78.</li> <li>• Mintzberg, H. 1987. Crafting Strategy. Harvard Business Review (July-August): 66-75.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich kann die begrifflichen Ursprünge des strategischen Managements (SM) benennen.</li> <li>• Ich kann verschiedenen Strategieverständnissen veranschaulichen.</li> <li>• Ich kann Modelle wiedergeben, um zu erklären, wie sich Strategien in Unternehmen formieren.</li> <li>• Ich kann die wichtigsten Dimensionen zur prozessualen Gestaltung einer strategischen Initiative auf mein Unternehmen anwenden.</li> </ul>
<b>Präsenz</b>	4	<p><b>Konzept strategisches Management</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Studierenden im 2-er Team stellen jeweils dem anderen Teammitglied ihren vorbereiteten Artikel vor.</li> <li>• Rekapitulation MSL Kapitel 2.2</li> <li>• Durchführen Fallstudie 1, Diskussion und Präsentation von Ergebnissen</li> </ul>	
<b>Nachbearbeitung</b>	6	<p><b>Themennachbearbeitung</b> (6 Std.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MSL Kapitel 2.1 (18 S.)</li> <li>• MSL Kapitel 2.3 (10 S.)</li> <li>• Reflexionsaufgabe</li> </ul>	

2. Block	Std.	Themen / Aktivitäten / E-Learning	Lernziele
<b>Vorbereitung</b>	8	<b>Heimstudium (8 Std.)</b> MSL: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapitel 3.2 (60 S.)</li> <li>• Kapitel 3.3 (14 S.)</li> <li>• Vorbereiten Fallstudie 2</li> </ul> Die Studierenden senden evtl. Fragen zum Text im Vorfeld an den Dozenten mittels Moodle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich kann die Konzeption einer Branchen- und Wettbewerberanalyse unter Einbezug der komplementären Darstellung von Verfahren zur Unternehmensanalyse erklären.</li> <li>• Diese Verfahren kann ich zudem im Rahmen von Fallstudien anwenden.</li> <li>• Ich kann die Konzepte von Vision, Mission und Leitbild als normative Bezugspunkte für die Entwicklung und Auswahl von Strategien darlegen. Diese Konzepte kann ich fallbezogen anwenden.</li> </ul>
<b>Präsenz</b>	4	<b>Strategische Analyse, Business Strategy</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekapitulation MSL Kapitel 3.2 und 3.3</li> <li>• Durchführen Fallstudie 2, Diskussion und Präsentation von Ergebnissen</li> </ul>	
<b>Nachbearbeitung</b>	5	<b>Themennachbearbeitung (5 Std.)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MSL Kapitel 3.2 &amp; 3.3</li> <li>• Ergänzende Unterlagen und Videos</li> </ul>	

3. Block	Std.	Themen / Aktivitäten / E-Learning	Lernziele
<b>Vorbereitung</b>	12	<b>Heimstudium (12 Std.)</b> MSL: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapitel 3.4 (22 S.)</li> </ul> Grösser, Stefan: Dynamik der Wirtschaft, Manuskript 2013 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapitel 1-3 (ca. 70 S.)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbereiten Fallstudie 3</li> </ul> Die Studierenden senden evtl. Fragen zum Text im Vorfeld an den Dozenten mittels Moodle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich kann das Konzept der generischen Strategietypen von Porter wiedergeben.</li> <li>• Ich kann zentrale Optionen auf der Ebene der Geschäftseinheiten formulieren, um sich gegenüber den Anspruchsgruppen Kunden (Marktstrategien) und Konkurrenten (Wettbewerbsstrategien) zu positionieren.</li> <li>• Ich kann die Methodik der Systemdynamik auf wirtschaftliche Problemstellung anwenden.</li> <li>• Ich kann Verfahren zur Erarbeitung einer integrierten Sichtweise nach Durchführung einer Umwelt- und Unternehmensanalyse nutzen.</li> </ul>
<b>Präsenz</b>	4	<b>Business Strategy System Dynamics</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekapitulation der vorbereiteten Inhalte (3.4, 3.6 und Grösser)</li> <li>• Durchführen Fallstudie 3, Diskussion und Präsentation von Ergebnissen</li> <li>• Bildung von 2-er Teams</li> <li>• Vorbereitung auf wissenschaftliche Hausarbeit</li> </ul>	
<b>Nachbearbeitung</b>	11	<b>Themennachbearbeitung (3 Std.)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MSL Kapitel 3.4 und 3.6.</li> </ul> <b>Themennachbearbeitung (8 Std.)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Studierende erstellen ersten Entwurf ihres Geschäftsmodells</li> <li>• Diskussion und Verbesserung im 2-er Team</li> </ul>	

4. Block	Std.	Themen / Aktivitäten / E-Learning	Lernziele
<b>Vorbereitung</b>	8	<b>Heimstudium (8 Std.)</b> MSL: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapitel 3.5 (33 S.)</li> <li>• Kapitel 3.6 (13 S.)</li> <li>• Kapitel 4.4 (35 S.)</li> </ul> Die Studierenden senden evtl. Fragen zum Text im Vorfeld an den Dozenten mittels Moodle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich kann mögliche Strategien des Gesamtunternehmens gegenüber den Geschäftsfeldern in Form von verschiedenen Diversifikations-ansätzen unterscheiden.</li> <li>• Ich kann die Komponenten eines Geschäftsmodells analysieren.</li> <li>• Ich kann Ansätze zur Auswahl von Strategien wiedergeben und anwenden.</li> </ul>
<b>Präsenz</b>	4	<b>Corporate Strategy, Geschäftsmodell</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekapitulation der vorbereiteten Inhalte (MSL 3.5, 3.6, 4.4)</li> <li>• Präsentation und Diskussion der Geschäftsmodelle</li> </ul>	
<b>Nachbearbeitung</b>	6	<b>Themennachbearbeitung (6 Std.)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Weiterentwicklung Geschäftsmodelle</li> <li>• Literatur zu: Core Competence</li> </ul>	

5. Block	Std.	Themen / Aktivitäten / E-Learning	Lernziele
<b>Vorbereitung</b>	6	<b>Heimstudium (6 Std.)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapitel 5.2 (115 S.)</li> </ul> Die Studierenden wählen via Moodle ein Teilkapitel aus, welches dann in einer Gruppe in Vorfeld bearbeitet wird und an der Präsenzveranstaltung präsentiert wird. Es soll ein didaktisches Szenario sein, welches den anderen Studierenden die Inhalte des Teilkapitels näherbringt.  Die Studierenden senden evtl. Fragen zum Text im Vorfeld an den Dozenten mittels Moodle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich kann verschiedene Darstellungsformen des Managements von Veränderungsprozessen wiedergeben.</li> <li>• Ich kann unterschiedliche organisationale Lernformen differenzieren.</li> </ul>
<b>Präsenz</b>	4	<b>Strategischer Wandel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekapitulation der vorbereiteten Inhalte (5.2) durch die Studierenden nach Teilkapitel</li> <li>• Selektive Präsentation Geschäftsmodelle</li> <li>• Abschluss Veranstaltung</li> </ul>	
<b>Nachbearbeitung</b>	60	<b>Wissenschaftliche Hausarbeit (60 Std.)</b>	

## 4 Leistungsbewertung

Art	Wissenschaftliche Hausarbeit
Zeitpunkt	während des Semesters
Dauer	Semester
Inhalt	ersichtlich aus Unterlage <i>Leitlinien für die Veranstaltung „Strategic Management“</i>
Zugelassene Hilfsmittel	Alle
Notengewicht	100 % der Modulnote

## 5 Weiterführende Literatur/Quellen

Eden, C., & Ackermann, F. (2002). *Making Strategy: The Journey of Strategic Management*. London, Thousand Oaks and New Delhi: Sage Publications Ltd.

Huff, A. S., Floyd, S. W., Sherman, H. D., & Terjesen, S. (2008). *Strategic Management: Logic and Action*: John Wiley & Sons.

Mintzberg, H. (2008). *Strategy Safari the Complete Guide through the Wilds of Strategic Management* (2. Edition). Harlow: Financial Times Prentice Hall.

Porter, M. E. 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.

van der Heijden, K. 2005. *Scenarios: The Art of Strategic Conversation* (2. Edition): Wiley Publisher.

### Verwendete Literatur/Quellen für die Fallstudien

Ireland, R. D., Hoskisson, R. E., & Hitt, M. A. 2009. *The Management of Strategy: Cases*: South-Western Cengage Learning.

Lombriser, R. & Abplanalp, P. A. 2005. *Strategisches Management* (4. Edition). Zurich: Versus Verlag.

Thommen, J.-P., Rosenheck, M., & Atteslander, Y. 2005. *Fallstudien zur Betriebswirtschaft*. Zurich: Versus Verlag.

Waibel, R. & Käppeli, M. 2009. *Betriebswirtschaft für Führungskräfte: Fallstudien und Übungen*. Zurich: Versus Verlag.

Und weitere