



FRIEDRICH-ALEXANDER
UNIVERSITÄT
ERLANGEN-NÜRNBERG

PHILOSOPHISCHE FAKULTÄT
UND FACHBEREICH THEOLOGIE

Institut für
Wirtschaftswissenschaft

Prof. Dr. Matthias S. Fifka

Kochstr. 4 (17), 91054 Erlangen
Tel.: +49 (0)9131/85-22376
Fax.: +49 (0)9131/85-22060

Kursbeschreibung für das Hauptseminar Strategisches Management

SOMMERSEMESTER 22

1. KONTAKT

Dozent:

Prof. Dr. Matthias S. Fifka

matthias.fifka@fau.de

Gebäude/Zimmer: Kochstr. 4, Zimmer 1.033

Telefon: (09131) 85-22376

Fax: (09131) 85-22060

2. ZEIT UND ORT DER VERANSTALTUNG (ERSTE Sitzung: 02.05.2022)

- Montag 9.45 – 11.15 Uhr

3. ZIELE UND INHALTE DER VERANSTALTUNG

Das Hauptseminar vermittelt Kernwissen und zentrale theoretische Grundlagen über die Aufgaben, Methoden und Grenzen des strategischen Managements. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden unterschiedliche Theorien des strategischen Managements und die daraus entwickelten Denkmuster, Instrumente und Handlungskonsequenzen kennenlernen. Zudem wird aufgezeigt, wie Unternehmen durch alternative Strategien einen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung leisten können, indem sie die negativen sozialen und ökologischen Auswirkungen ihres eigenen Handels minimieren.

Die Vorlesung ist in vier Themenkomplexe gegliedert: Nach einer Hinführung zu den Grundlagen, Elementen und Zielen des strategischen Managements, wird im zweiten Teil die Analysephase betrachtet. Hier wird der Einfluss des äußeren *Umfelds* auf die Strategie, die *strategischen Fähigkeiten* der Organisation sowie die Erwartungen und Einflüsse der *Stakeholder* als auch *die Schaffung von Wettbewerbsvorteilen* betrachtet. Im dritten Teil steht die Strategieformulierung im Vordergrund, wobei unterschiedliche strategische Wahlmöglichkeiten auf *Geschäftsbereichsebene* und auf *Konzern-/Gesamtunternehmensebene* betrachtet werden. Weiterhin werden *Innovation und Entrepreneurship* als Bestandteil des strategischen Managements behandelt. Im vierten Teil werden Struktur, Kultur als symbiotische Elemente zur Strategie sowie strategische Kontrolle thematisiert. Die Inhalte werden anhand von Fallstudien und Beispielen veranschaulicht, um den Studierenden die theoretischen Inhalte auf praktischer Ebene zu veranschaulichen.

4. HINWEISE ZU DEN LEISTUNGSANFORDERUNGEN UND ZUR LITERATUR

Die Teilnahme am Hauptseminar setzt die bestandenen Module BWL I und BWL II voraus.

Für das erfolgreiche Bestehen des Seminars sind zwei Teilleistungen zu erbringen, die beide bestanden werden müssen:

- Hausarbeit 60%
- Präsentation mit Handout 40%

Für die **Präsentation** sind die Studierenden aufgefordert, selbst nach passender Literatur zu suchen, da dies ein wichtiger Bestandteil wissenschaftlichen Arbeitens ist. Die Präsentation ist in einer Gruppe zu halten und soll 45 Minuten dauern. Sie umfasst sowohl theoretische Inhalte als auch deren Illustration anhand einer Fallstudie. Dabei ist es ratsam, sowohl grundlegende Literatur als auch Information einzuholen, die über die Fallstudie hinausgeht. Ein Handout ist Pflicht. **Die Präsentationsthemen werden in der ersten Sitzung vergeben!**

Die Fallstudien sind von allen TeilnehmerInnen zu lesen. Alle Zweier-Gruppen können stets aufgefordert werden, Stellung zu den Erläuterungen der präsentierenden Gruppe zu beziehen.

Die **Hausarbeit** ist zum Thema der Präsentation zu schreiben, wobei das Thema selbst gewählt werden kann. Eine Bearbeitung der Fallstudie ist dabei jedoch nicht möglich. Der Umfang beträgt 5.000 bis 6.000 Wörter. Der Abgabetermin ist der 19.9.2021.

Die Powerpoint-Folien für die Vorlesungen sind über StudOn verfügbar und können von den Studierenden vor der Vorlesung heruntergeladen werden. Der Zugang erfolgt über folgenden Link:

<http://www.studon.uni-erlangen.de>

Zum Download der Vorlesungsfolien benötigen Sie folgende Zugangsdaten:

Passwort: **stratman**

Die Anschaffung eines Lehrbuchs ist nicht notwendig, hilfreich allerdings sind (ältere Auflagen können stets verwendet werden):

Johnson, G., et al. 2018. Strategisches Management: Eine Einführung. Analyse, Entscheidungen und Umsetzung. 10. Auflage. Pearson Studium

Müller-Stewens , G. und Christoph Lechner. 2016. Strategisches Management: Wie strategische Initiativen zum Wandel führen. Schäffer Pöschel

Welge, M. et al. 2017. Strategisches Management: Grundlagen - Prozess - Implementierung. Springer Gabler

5. SEMINARTRUKTUR UND PRÄSENTATIONENSTHEMEN

Datum	Thema	Inhalte	Fallstudie und Fragen
02.05.	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung und Vergabe der Referatsthemen 	-	
09.05.	1. Was ist Strategie?	<ul style="list-style-type: none"> • Bedeutung von Strategie beim Streben nach Wettbewerbsvorteilen • Was sind Wettbewerbsvorteile? • Der Einfluss von Stakeholdern • Der Zusammenhang zwischen Stakeholdern und Wettbewerbsvorteilen 	Twitter <ul style="list-style-type: none"> • Warum steckt twitter in Schwierigkeiten? Welche Brancheneffekte spielen eine Rolle dabei? • Welche Note würden Sie Dick Costolo geben und warum? Was sind seine Stärken und Schwächen als Leader? • Warum ist eine Strategie - gerade bei High-Tech-Unternehmen - so wichtig? Warum ist Strategieentwicklung bei twitter so wichtig? • Welche Empfehlungen würden Sie twitter geben?
16.05.	2. Strategische Führung: Den Strategieprozess managen	<ul style="list-style-type: none"> • Die Bedeutung von Vision, Mission und Werten • Was macht strategische Führung aus? • Der Top-Down-Strategieprozess 	Marissa Mayer: Turnaround at Yahoo? <ul style="list-style-type: none"> • Wie wirkungsvoll waren die Vision und Mission, die Mayer formuliert hat? • Welche Änderungen hat Mayer vorgenommen und wie beurteilen sie diese? • Welche Note würden Sie Mayer geben und warum? Was sind ihre Stärken und Schwächen als Leader? • In welcher Situation befindet sich Yahoo heute?

23.05.	3. Analyse 1: Externe Analyse	<ul style="list-style-type: none"> • PESTEL-Analyse • Porter's Five Forces • Branchendynamik 	<p>Tesla</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche PESTEL-Faktoren sind entscheidend für ein Unternehmen der E-Mobilität? • Wie würden Sie auf der Basis von PFF die Branche „E-Mobilität“ in Deutschland beurteilen? • Welche Empfehlung würden Sie Tesla auf Basis Ihrer PFF-Analyse geben?
30.05.	4. Analyse 2: Interne Analyse	<ul style="list-style-type: none"> • Kernkompetenzen, Fähigkeiten und Ressourcen • Materielle und immaterielle Ressourcen • Dynamische Fähigkeiten • Resource Based View • VRIO-Analyse 	<p>Dr. Dre's Core Competency: Coolness Factor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stimmen Sie dem zu, dass die Kernkompetenz von Beats in gutem Marketing und der Coolness von Dr. Dre liegt? • Wenn man davon ausgeht, dass Apple Beats gekauft hat, um Dr. Dre und Jimmy Iovine ins Unternehmen zu holen, welche Risiken barg das? • Welche der Theorien, warum Apple Beats gekauft hat, ist für Sie die überzeugendste und warum?
13.06.	5. Analyse 3: Wettbewerbsvorteile, Unternehmensperformance und Geschäftsmodelle	<ul style="list-style-type: none"> • Shareholder Value • Profitabilitätsanalyse • Balanced Scorecard • Triple Bottom Line als Basis für Wettbewerbsvorteile • Geschäftsmodelle: Strategie in Aktion umsetzen 	<p>The Quest for Competitive Advantage: Apple vs. Microsoft</p> <ul style="list-style-type: none"> • Warum ist es so schwierig, einen Wettbewerbsvorteil zu erzielen; und warum noch schwieriger, ihn zu erhalten? • Hat Apple einen Wettbewerbsvorteil gegenüber Microsoft, und falls ja, worin liegt dieser begründet?

			<ul style="list-style-type: none"> • Satya Nadella hat als neuer CEO von Microsoft erhebliche Änderungen an der Strategie vorgenommen. Wie unterscheidet sich diese von der alten Strategie und würden Sie sie als erfolgreich beurteilen? • Wie lange glauben Sie, kann Apple seinen Wettbewerbsvorteil aufrecht erhalten?
20.06.	6. Strategieformulierung 1: Strategie auf Geschäftsbereichsebene: Differenzierung, Kostenführerschaft und Blue Oceans	<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsbereichsstrategie und strategische Position • Erfolgsfaktoren der Differenzierungsstrategie • Erfolgsfaktoren der Kostenführerschaft • Blue Ocean: Differenzierung und Kostenführerschaft 	<p>JetBlue: "Stuck in the Middle"?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Warum war JetBlue trotz anfänglicher Erfolge nicht in der Lage, eine Blue-Ocean-Strategie aufrecht zu erhalten? • Der Marketing-Chef von Jet Blue, Marty St. George, antwortete auf die Frage, "What is the biggest marketing challenge JetBlue faces?", mit folgendem Statement: "We are flying in a space where our competitors are moving toward commoditization. We have taken a position that air travel is not a commodity but a services business. We want to stand out, but it's hard to break through to customers with that message." Welche Position verfolgt JetBlue auf Basis dieser Antwort: Differenzierung, Kostenführerschaft oder BlueOcean? Stimmen die Maßnahmen des neuen CEO, Robin Hayes, mit der Einschätzung von St. George überein? • Welche strategischen Empfehlungen würden Sie JetBlue geben?

27.06.	7. Strategieformulierung 2: Strategie auf Geschäftsbereichsebene: Innovation und Entrepreneurship	<ul style="list-style-type: none"> • Wettbewerbsvorteile durch Innovation • Vierstufiger Innovationsprozess • Arte von Innovation • Innovation in den einzelnen Phasen des Produktlebenszyklus 	<p>Netflix: Disrupting the TV Industry</p> <ul style="list-style-type: none"> • Netflix bezahlte einen Broadband Provider, Comcast, für eine reibungslose Übertragung seiner Formate. Andere Breitband Provider wollen vermutlich auch eine solche Bezahlung sehen. Verletzt das die Netzneutralität? Wie beurteilen Sie diese? • Netflix scheint in vielen Ländern nun eine Marktreife zu erreichen. Welche anderen Services könnte Netflix anbieten? • Internationalisierung scheint weiterhin eine Option für Netflix zu sein. Welche Chancen und Risiken ergeben sich dabei und welche Märkte wären interessant?
04.07.	8. Strategieformulierung 3: Strategie auf Konzernebene: Vertikale Integration und Diversifikation	<ul style="list-style-type: none"> • Die drei Dimensionen von Konzernstrategie • Die zwei Arten vertikaler Integration und ihre Chancen und Risiken • Diversifikation und Wettbewerbsvorteile 	<p>How Amazon.com Became the Everything Store</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie schätzen Sie die weitreichenden Diversifizierungsbemühungen ein, die amazon unternommen hat? Verschaffen Sie dem Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil? • Würden Sie als Investor nach wie vor in amazon investieren? • Denken Sie, es wäre hilfreich, wenn sich amazon aufspalten und z.B. das Cloud Business auslagern würde?
11.07.	9. Strategieformulierung 4: Strategie auf Konzernebene: Strategische	<ul style="list-style-type: none"> • Generisches Wachstum und Akquisitionen • Strategische Allianzen: Vor- und Nachteile • M & A: Unterschied sowie Vor - und Nachteile • Horizontale Integration als strategische Option 	<p>Disney: Building Billion-Dollar Franchises</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie beurteilen Sie die Franchising-Strategie von Disney? Welches sind die Vor- und Nachteile?

	Allianzen sowie Mergers & Acquisitions		<ul style="list-style-type: none"> • Sollte Disney Alternativen zu Akquisitionen verfolgen? • Warum war Disneys Übernahme von Pixar und Marvel so erfolgreich, während ähnliche Übernahmen wie die von Columbia Pictures durch Sony eher gescheitert sind? • Wie würden Sie Disney heute beurteilen? Ist es noch ein Medien-Unternehmen oder schon eher ein Konsumgüterunternehmen?
18.7.	10. Strategieformulierung 5: Globale Strategie	<ul style="list-style-type: none"> • Motive der Internationalisierung • CAGE Distance Framework • Lokale Anpassung vs. globale Integration • Wettbewerbsvorteile von Ländern 	<p>The Wonder from Sweden: Is IKEA's Success Sustainable?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie beurteilen Sie die Transition von Ikea nach dem Tod von Ingvar Kamprad? Wie hat das Unternehmen diese gemeistert? • Wie erklären Sie, dass Ikea sowohl in sehr reichen Ländern wie den USA, aber auch Schwellenländern wie China im letzten Jahrzehnt ein großes Wachstum erlebt hat? Stellt dies eine Herausforderung für IKEA dar? • Was kann IKEA tun, um sein globales Wachstum weiter aufrecht zu erhalten? • Wie sollte IKEA mit dem Thema Nachhaltigkeit umgehen?
(25.7.)	11. Implementierung: Struktur, Kultur und Kontrolle	<ul style="list-style-type: none"> • Organisationsstruktur und Wettbewerbsvorteile • Mögliche Organisationsstrukturen: Vor- und Nachteile • Organisationskultur: Ursprünge und Veränderung 	<p>Zappos: From Happiness to Holacracy</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie würden Sie die Organisationskultur von Zappos beschreiben?

		<ul style="list-style-type: none">• Strategische Kontrolle	<ul style="list-style-type: none">• Was ist Holokratie und wie unterscheidet sie sich von klassischen Organisationsformen?• Warum fällt Zappos die Umsetzung von Holokratie so schwer? Was könnte das Unternehmen tun?• Passt Holokratie zu Zappos Geschäftsstrategie?
--	--	--	--