# Strategisches Management

*Strategic Management*

| Modulnummer | Workload | Credits | Häufigkeit des Angebots | Dauer |
|---|---|---|---|---|
| **31671** | 300 h | 10 | jedes Semester | 1 Semester |

**1 Lehrveranstaltungen**

| Einheit | Titel | Workload |
|---|---|---|
| 1 | Strategisches Management | 300 h |

**2 Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen**

Mit dem Modul werden im Wesentlichen sechs Qualifikationsziele verfolgt:

1. Die Studierenden sollen ein Grundverständnis für das strategische Management und die Funktionen des (strategischen) Managements entwickeln. Sie lernen zentrale Begriffe kennen und erfahren etwas sowohl über die Entwicklung in Theorie und Praxis der Disziplin als auch die Notwendigkeit der Integration präskriptiver und deskriptiver Ansätze.
2. Die Studierenden sollen einen fundierten Einblick in die theoretischen Grundlagen des strategischen Managements erhalten. Sie werden mit den zentralen Strömungen des Market-based View und des Resource-based View bekannt gemacht.
3. Die Studierenden sollen sich der verhaltensbezogenen Einflüsse des strategischen Managements bewusst werden. Sie werden daher mit individuellen, interaktionsbezogenen, unternehmenskulturellen und institutionellen Einflüssen vertraut gemacht und lernen den normativen Rahmen des (strategischen) Managements kennen.
4. Die Studierenden sollen die grundlegenden strategischen Entscheidungen sowie die gängigen Instrumente kennen, die dabei zum Einsatz kommen, um sie hinsichtlich ihrer Möglichkeiten und Grenzen beurteilen zu können.
5. Die Studierenden sollen erkennen, dass Strategieentscheidungen zum einen in der Regel organisatorischen Wandel zur Folge haben und der Implementierung bedürfen, zum anderen aufgrund ihrer Komplexität umfassender Reflexion bedürfen. Konzepte und Instrumente, die dabei zum Einsatz kommen, lernen sie kennen.
6. Anhand von Aufgaben, Praxisbeispielen und Fallstudien sollen die Studierenden die praktische Anwendung des vermittelten Wissens nachvollziehen und erlernen.

**3 Inhalte**

Sieht man Management als das Treffen, Umsetzen und Reflektieren von Entscheidungen an, die letztlich für alle ausführenden Tätigkeiten in Unternehmen bestimmend sind, verfolgt das Modul den Zweck, einen Beitrag zum Verstehen von (strategischen) Entscheidungssituationen und zur Wahl einer Alternative in einer solchen Situation zu leisten – ganz im Sinne der anwendungsorientierten Betriebswirtschaftslehre. Das Modul nimmt im Wesentlichen die funktionale Perspektive auf das strategische Management ein und blickt auf die Aufgaben, die hierbei zu erfüllen sind.

Strategisches Management zielt auf den Aufbau, die Ausschöpfung und die Sicherung von Erfolgspotenzialen, die als Vorsteuergrößen gelten und unterschiedlichen, internen und externen Quellen entspringen. Die theoretische Auseinandersetzung damit lässt sich grob in den Market-based View und den Resource-based View einteilen.

Im Umgang mit den durch Mehrdeutigkeit gekennzeichneten strategischen Entscheidungen kommen die kognitiven und emotionalen Einflüsse des Faktors Mensch zum Tragen. Er ist zudem in der Interaktion mit anderen gruppenspezifischen, affektiven und politischen Einflüssen ausgesetzt. Nicht zuletzt prägen institutionelle Erwartungen und unternehmenskulturelle Werthaltungen sein Entscheiden und Handeln. Auf diese normative Beeinflussung zielt auch der Handlungsrahmen, der in Unternehmen bewusst geschaffen wird.

Strategieentscheidungen erfordern Informationen, um die Entscheidungsfindung zu unterstützen, oder auch nur, um die Entscheidung im Nachhinein zu begründen und so zu legitimieren. Daraus resultiert eine Analyse der Umwelt und des Unternehmens. Zusammengeführt ergeben die Informationen die

| | |
|---|---|
| | Grundlage für die Einschätzung der Erfolgspotenziale des Unternehmens und damit die Voraussetzung für die mehr oder weniger analytische Entwicklung von Strategieoptionen.<br>Erfolgspotenziale aufzubauen, Vorteile gegenüber Konkurrenten zu erlangen und langfristig Erfolg zu erzielen, erfordert eine Vielzahl von Entscheidungen, die aufgrund unterschiedlicher Betrachtungsperspektiven eher definitorisch in Strategien und Geschäftsmodelle differenziert werden. Die aufgezeigten Entscheidungsfelder stellen keine Alternativen dar, vielmehr erfordern alle diese Felder regelmäßig Entscheidungen, die vielfältige Interdependenzen aufweisen und nur Erfolg versprechen, wenn sie eine gewisse Stimmigkeit aufweisen.<br>Strategieentscheidungen bedürfen, um zu einem realen Handeln zu führen, der Implementierung, die sich nicht nur auf die Operationalisierung der Strategie im Sinne der operativen Planung und Budgetierung beschränkt, sondern Hand in Hand mit (strategischen) Organisations-, Personal- und Führungsentscheidungen geht. Ohne die Grenzen der Gestaltung des Wandels zu verkennen, trägt ein Change Management sicherlich zur Verringerung der Kluft zwischen (strategischem) Denken und Handeln bei.<br>Da Entscheidungen im Rahmen der Managementfunktionen regelmäßig eine Auswahl aus einer Vielzahl von Alternativen darstellen, sind sie aus vielfältigen Gründen mit hoher Unsicherheit behaftet und bedürfen von Anfang an der Reflexion. Dabei geht es um unterschiedliche Abweichungen im Zuge der Entscheidungsfindung und Entscheidungsrealisation, aber auch um alternative Perspektiven auf Entscheidungen. Die Reflexion erfordert eine informatorische Unterstützung, die auch auf die Förderung des organisationalen Lernens zielt.<br>Am Ende müssen Manager für ihre Entscheidungen die Verantwortung übernehmen und gegebenenfalls für sie geradestehen. Einfache Handlungsanweisungen und generelle Empfehlungen erscheinen uns daher weniger angemessen als der Versuch, den Studierenden die Komplexität des Managements, d. h. die Mehrdeutigkeit und Unsicherheit der Entscheidungssituationen und die situative Bedingtheit ihrer Entscheidungen vor Augen zu führen. |
| **4** | **Lehrformen**<br>Fernstudium mit Betreuung, zeitlich und räumlich flexibel, mit folgenden Elementen:<br>– didaktisch aufbereiteter Studientext mit Übungsaufgaben und Beispielen<br>– Videokolloquien<br>– Moodle-Lernumgebung mit zusätzlichen Vorlesungs- und Übungselementen<br><br>Das Modul besteht aus einer Fernstudieneinheit und wird als schriftliches Studienmaterial angeboten. Es ist didaktisch so aufbereitet, dass er von den Studierenden in freier Zeiteinteilung und Ortswahl selbstständig bearbeitet werden kann. Das Modul entspricht einer integrierten Vorlesungs- und Übungsveranstaltung.<br>Zu diesem Modul wird eine Online-Lehr-Lern-Umgebung (Moodle) angeboten, in der zur Klausurvorbereitung Einsendearbeiten, Videokolloquien, Übungsaufgaben und -klausuren sowie eine Selbstkontrollarbeit bereitgestellt werden. Über regelmäßig betreute Diskussionsforen haben die Studierenden nicht nur die Möglichkeit des gegenseitigen Erfahrungsaustausches, sondern auch zur inhaltlichen Diskussion mit den Modulbetreuern.<br>Zudem steht den Studierenden zur Klausurvorbereitung ein virtuelles Examenskolloquium als Videostream zur Verfügung. In diesem werden Hinweise zu der Vorbereitung, der Bearbeitung und dem Ablauf der Modulklausur gegeben. |
| **5** | **Teilnahmevoraussetzungen**<br>Formal: Gemäß Prüfungsordnung des jeweiligen Studienganges<br>Inhaltlich: Keine speziellen Voraussetzungen; Grundkenntnisse in der Lehre der Unternehmensführung sind hilfreich (vgl. z. B. Modul 31031), aber nicht zwingend erforderlich. |
| **6** | **Prüfungsformen**<br>Zweistündige Abschlussklausur |

| | |
|---|---|
| **7** | **Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten**<br>Die Leistungspunkte werden vergeben, wenn die Prüfungsklausur bestanden worden ist. Voraussetzung für die Teilnahme an der Prüfungsklausur ist das Bestehen mindestens einer von zwei Einsendearbeiten. |
| **8** | **Verwendung des Moduls**<br>Bachelorstudiengang Wirtschaftswissenschaft<br>Bachelorstudiengang Wirtschaftsinformatik<br>Akademiestudium |
| **9** | **Stellenwert der Note für die Endnote**<br>Gemäß Prüfungsordnung des jeweiligen Studienganges |
| **10** | **Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende**<br>Univ.-Prof. Dr. Ewald Scherm |
| **11** | **Sonstige Informationen**<br>– |