

Modul: Transformationsstrategien

- Zukunft gestalten: Erfolgreiche Strategien für Unternehmensveränderungen

Modulverantwortlicher:	Prof. Dr. Patrick Planing
Fachgebiet:	Transformationsstrategie
Lehrsprache:	Deutsch
ECTS-Punkte:	6
Workload:	150 Stunden 20 Stunden Präsenz/Contact Hours 4 Stunden Videokonferenz (verpflichtend) 72 Stunden Bearbeitung Onlineeinheiten 30 Stunden Vorbereitung und Bearbeitung der Fallstudie 24 Stunden Vorbereitung der Endpräsentation
Dauer des Moduls:	Ein Semester
Teilnahmevoraussetzung:	gemäß Prüfungsordnung
Verwendbarkeit:	Einzelzertifikat
Lehrform:	Präsenz-Moduleinheiten [PE] und Online-Moduleinheiten [OE]
Prüfungsart/Dauer:	Projektarbeit: Endpräsentation (10 Min) und schriftliche Abgabe
Voraussetzung für die Vergabe von Credits:	Bestehen der Prüfungsleistung

Kurzbeschreibung

Das Modul „Transformationsstrategien - Zukunft gestalten: Erfolgreiche Strategien für Unternehmensveränderungen“ vermittelt den Studierenden fundierte Kenntnisse über die Entwicklung und Umsetzung von Transformationsstrategien in dynamischen Unternehmensumfeldern. Es bietet einen umfassenden Überblick über verschiedene Arten von Geschäftstransformationen, wie digitale, nachhaltige, kulturelle, operative und führungsbezogene Transformationen. Der Fokus liegt auf der strategischen Analyse, der Formulierung von Transformationszielen, der Entwicklung strategischer Optionen und deren Umsetzung. Durch die Anwendung von theoretischen Modellen und Fallstudien lernen die Studierenden, praxisnahe Transformationsstrategien zu entwickeln, die den langfristigen Erfolg von Unternehmen sichern.

Lernziele

Die Teilnehmer:

- ✓ Verstehen verschiedene Arten von Unternehmenstransformationen und deren strategische Auswirkungen.
- ✓ Setzen strategische Managementtools ein, um die Transformationsbereitschaft von Organisationen zu analysieren und zu erhöhen.
- ✓ Entwickeln umfassende Transformationsstrategien, die auf die Unternehmensziele abgestimmt sind.
- ✓ Wenden Change-Management-Techniken an, um Transformationsinitiativen effektiv umzusetzen.
- ✓ Evaluieren den Erfolg von Transformationen und empfehlen Anpassungen zur Sicherstellung nachhaltiger Wirkung.

Beiträge des Moduls zu den Programmzielen des Programms

Programmziele	Lernziele der Veranstaltung	Prüfungsmethode
Nach Abschluss des Programms sind die Studierenden in der Lage,...	Nach Abschluss der Veranstaltung sind die Studierenden in der Lage,...	Studienarbeit
		100%
		Einzelleistung
1 Verantwortungsvolles Leadership in organisationalen Zusammenhängen		
1.1 ...ihre fundierten Kenntnisse der Theorien und Konzepte des Strategischen Innovationsmanagements unter Beweis zu stellen.	...ihre fundierten Kenntnisse der Theorien und Konzepte der Transformation und Veränderungsstrategien unter Beweis zu stellen.	x
1.2 ...Theorien und Konzepte des Strategischen Innovationsmanagements kompetent auf organisatorische Zusammenhänge anzuwenden.	...Theorien und Konzepte der Transformation kompetent auf organisatorische Veränderungsprozesse anzuwenden.	x
1.3 ...Theorien und Konzepte des Innovationsmanagements kritisch zu reflektieren.	...Theorien und Konzepte der Transformation kritisch zu reflektieren und ihre Eignung in verschiedenen Kontexten zu bewerten	x
2 Kreative Problemlösungskompetenz in einem komplexen Geschäftsumfeld		
2.1 ...Herausforderungen für das Strategischen Innovationsmanagement zu erkennen.	...Herausforderungen für Transformationsprozesse in Unternehmen zu erkennen.	x
2.2 ...Problemstellungen des Strategischen Innovationsmanagements zu analysieren.	...Problemstellungen in Transformationsvorhaben systematisch zu analysieren.	x
2.3 ...kreative Lösungen für komplexe Probleme des Strategischen Innovationsmanagements zu entwickeln.	...kreative Lösungen für komplexe Probleme im Kontext der Transformation zu entwickeln.	x
2.4 ...Lösungsansätze im Bereich des Strategischen Innovationsmanagements zu kommunizieren um umzusetzen.	...Lösungsansätze im Bereich der Transformation klar zu kommunizieren und erfolgreich umzusetzen	x
4 Kommunikations- und Kollaborationsfähigkeiten		
4.1 ...Maßnahmen des Strategischen Innovationsmanagements zu erklären und zu kommunizieren.	...Maßnahmen und Strategien der Transformation zu erklären und effektiv zu kommunizieren.	x
4.2 ...erfolgreich im Team zusammenzuarbeiten.	...erfolgreich im Team zusammenzuarbeiten, um Transformationsprozesse gemeinsam zu gestalten und umzusetzen	x

Leistungsnachweis

Die Bewertung basiert auf der Entwicklung einer Fallstudie während des Semesters mit Abschlusspräsentation und Diskussion in der Klasse, sowie einer schriftlichen Abgabe erfolgen.

Gliederung / Inhalt

	Moduleinheit	Lehrform
1.	Kick-Off	PE
	- Das Kick-off-Event vor Ort dient als interaktive Einführung in das Modul „Transformationsstrategien“. Es soll den Studierenden ein erstes Verständnis für die Inhalte und den Ablauf des Kurses vermitteln und die Basis für eine erfolgreiche Zusammenarbeit legen. - Vorstellung der Dozenten, Kursziele und Erwartungen an die Studierenden. - Gemeinsame Erarbeitung der zentralen Begriffe und Konzepte, die im Modul behandelt werden, z.B. Transformationsstrategien, Change Management und strategische Analyse.	

2. **Einführung in die Unternehmenstransformation und Entwicklung von Vision, Mission und Zielen für die Transformation** OE 1

Inhalt::

- Definition und Bedeutung von Unternehmens- und Geschäftstransformationen.
- Überblick über verschiedene Transformationstypen: digitale, kulturelle, nachhaltige, operative, und Führungstransformationen.
- Festlegung der langfristigen Vision und Definition der Mission als Orientierung für die Transformation.
- Ableitung strategischer Ziele und SMARTer Zielsetzungen für die Transformationsstrategie.

Lernziele:

- Verständnis der Notwendigkeit von Transformationen in dynamischen Umfeldern.
- Fähigkeit, klare und inspirierende Visionen und Missionen für Transformationsprojekte zu entwickeln.
- Strategische Zielsetzung und deren Verankerung im Unternehmenskontext.

3. **Externe Analyse für Transformationen** OE 2

Inhalt:

- Markt-, Wettbewerbs- und Umweltanalysen mithilfe von PESTEL, Szenario-Analyse und Porter's Five Forces.
- Analyse von Megatrends, zukünftigen Szenarien und deren Auswirkungen auf das Unternehmen.
- Identifikation externer Treiber für die Notwendigkeit von Transformationen.

Lernziele:

- Anwendung externer Analysewerkzeuge zur Identifikation von Chancen und Risiken für Transformationen.
- Entwicklung eines strategischen Verständnisses für die externe Ausgangslage des Unternehmens.

4. **Interne Analyse für Transformationen** OE3

Inhalt:

- Bewertung der internen Ressourcen, Fähigkeiten und organisatorischen Kultur (z.B. 7S-Modell, Wertschöpfungskettenanalyse).
- SWOT-Analyse zur Kombination von interner und externer Analyse.
- Ermittlung der Veränderungsbereitschaft und Anpassungsfähigkeit der Organisation.

Lernziele:

- Analyse der internen Stärken und Schwächen in Bezug auf Transformationsziele.
- Entwicklung eines umfassenden Bildes der internen Ausgangslage für strategische Entscheidungen.

5. **Entwicklung und Formulierung von Transformationsstrategien** OE 4

Inhalt:

- Entwicklung einer Zusammenfassung der internen und externen Analyse im Rahmen einer SWOT
- Erarbeitung von Strategischen Optionen im Rahmen des TOWS Framework
- Erarbeitung von Strategischen Optionen auf Unternehmens-, Geschäftsmodell- und Produkt-Ebene

Lernziele:

- Verständnis für die verschiedenen Dimensionen strategischer Optionen
- Kompetenz in der Formulierung einer klaren und umsetzbaren Transformationsstrategie.

6. **Mid-Term Präsentation:**

VC

Die Studierenden präsentieren die bisher entwickelten Visionen, Missionen und SMARTen Ziele ihrer Transformationsstrategie.

- Darstellung und Diskussion der Ergebnisse der externen und internen Analysen, einschließlich PESTEL, Porter's Five Forces, SWOT-Analyse und Bewertung der internen Ressourcen und Fähigkeiten.
- Feedback-Runde mit Kommilitonen und Dozenten zur kritischen Reflexion der Analyseergebnisse und der abgeleiteten Ziele.
- Identifizierung von Lücken und Schwachstellen in der bisherigen Arbeit, sowie Diskussion über potenzielle Anpassungen und Verbesserungen

7. **Bewertung von Strategischen Optionen für die Transformation**

OE 5

- Bewertung strategischer Optionen mit Methoden wie SAF (Suitability, Acceptability, Feasibility).
- Erarbeitung einer nachvollziehbaren Bewertungslogik
- Auswahl und Formulierung der bestgeeigneten Transformationsstrategie.

Lernziele:

- Kompetenz in der Formulierung einer klaren und umsetzbaren Transformationsstrategie.
- Kritische Bewertung strategischer Optionen in Bezug auf Unternehmensziele.

8. **Umsetzung und Changemanagement bei Transformationen**

OE 6

Inhalt:

- Planung, Steuerung und Umsetzung von Transformationsmaßnahmen.
- Changemanagement: Techniken zur Führung von Veränderungsprozessen und Überwindung von Widerständen.
- Stakeholder-Engagement, Kommunikationsstrategien und organisatorische Anpassungen.

Lernziele:

- Entwicklung von Fähigkeiten zur Implementierung und Steuerung von Transformationsstrategien.
- Verständnis der Bedeutung von Changemanagement für den Erfolg von Transformationen.

9. **Abschlusspräsentation**

PE

- In der Abschlusspräsentation stellen die Studierenden ihre vollständige Transformationsstrategie vor, beginnend mit der Bewertung der strategischen Optionen und der Auswahl der finalen Strategie.
- Präsentation der gesamten Transformationsstrategie, die Vision, Mission, strategische Ziele, und die gewählte Transformationsrichtung umfasst.
- Detaillierte Darstellung des Umsetzungsplans, einschließlich Ressourcenplanung, Zeitrahmen, Changemanagement-Maßnahmen und Erfolgsmessung mit KPIs.
- Diskussion der Risiken und Herausforderungen, sowie geplanter Maßnahmen zur Überwindung potenzieller Widerstände und zur Sicherstellung der Nachhaltigkeit der Transformation.

Lehr- und Lernkonzept

Das Programm verfolgt den Ansatz des Blended Learnings. Hierfür werden Präsenz- mit Onlinephasen kombiniert, um die Vorteile beider Methoden zu verknüpfen und die Flexibilität der Teilnehmer zu erhöhen. In den Onlinephasen wird auf aktivierende Maßnahmen gesetzt, sodass auf verschiedenen Kanälen angesprochen und motiviert wird. Die Inhaltsvermittlung findet videobasiert und textbasiert (mit Interaktionsmöglichkeiten) statt. Die Lernenden können die Inhalte zeitlich flexibel und in ihrem eigenen Tempo bearbeiten. Zudem werden die Onlinephasen mit Onlinetests (Selbst-Evaluation) angereichert, um das entwickelte Wissen zu festigen und unmittelbares Feedback über den aktuellen Lernstand zu geben. In den Präsenzveranstaltungen sowie in der Mid-Term-Videoekonferenzphase bleibt somit mehr Zeit für die Anwendung des Wissens und die persönliche Interaktion der Teilnehmer.

Empfohlene Literatur (in den jeweils aktuellsten Auflagen)**Hauptliteratur:**

- Müller-Stewens, G./Lechner, C.(2024): Strategisches Management: Wie strategische Initiativen zum Wandel führen, Schäffer-Poeschel.
- Rusnjak, A./ Schallmo, D./ Anzengruber J (2019): Digitale Transformation von Geschäftsmodellen Grundlagen, Instrumente und Best Practices
- Johnson, G./ Whittington, R./Regner, P./Scholes, K./ Angwin, D.(2019): Exploring Corporate Strategy,Pearson.
- Grant, R. (2021): Contemporary Strategy Analysis, Blackwell.

Weitere Literatur**(a) Empfohlene Bücher:**

- Patrick D., Constantine A. (2021): Managing Change, Creativity and Innovation, SAGE Publications
- Whittington, D. (2018): Digital innovation and entrepreneurship. Cambridge University Press
- Harvard Business Review (2009) HBR's 10 Must Reads on Strategy

(b) Artikel zu den Grundlagen:

- Porter, M. (1979): "How Competitive Forces Shape Strategy," Harvard Business Review, Mar/Apr 1979, pp. 21-38.
- Johnson, M., Christensen, C., Kagermann, H. (2008): "Reinventing Your Business Model," Harvard Business Review, Dec 2008, pp. 52-60
- Collins, J., Porras, J. (1996): "Building Your Company's Vision," Harvard Business Review, Sep/Oct 1996, pp. 65-77.
- Kaplan, R., Norton, D. (1996): "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System," Harvard Business Review, Jul/Aug 1996, pp. 75–85.
- Mankins, M., Steele, R. (2005): "Turning Great Strategy into Great Performance," Harvard Business Review, Jul/Aug 2005, pp. 64-72.
- Neilson, G., Martin, K., Powers, E. (2008): "The Secrets to Successful Strategy Execution," Harvard Business Review, Jun 2008, pp. 60-70.
- Porter, M. (1996): "What is Strategy," Harvard Business Review, Nov/Dec 1996, pp. 61-78.
- Porter, M. (2008): "The Five Competitive Forces That Shape Strategy," Harvard Business Review, Jan 2008, pp. 79–93.
- Rappaport, A. (2006): "Ten Ways to Create Shareholder Value," Harvard Business Review, Sep 2006, pp. 66-77.