

**Modul-Prüfung: Innovation 5****Zeit: 90 Minuten / 80 Punkte****Innovations- und Technologiemanagement****Name:** \_\_\_\_\_**Datum:** 14. September 2016**Schreiben Sie als Erstes dieses Blatt mit Ihrem Namen an**

- *Schreiben Sie gut leserlich!*
- *Bitte achten Sie darauf, dass Ihre Antworten nachvollziehbar sind, Stichworte reichen als Antwort oft nicht aus.*
- *Nutzen Sie nach Möglichkeit nur die verteilten Blätter. Falls Ihre Antwort mehr Platz als vorgegeben benötigt, benutzen Sie die Rückseite des Prüfungsbogens.*
- *Täuschungsversuche und unlautere Mittel (jede Art von Kommunikation – Handy etc.) führen sofort und automatisch zu einer Note 1!*

**1. Begriffserklärung: Strategie****(8 Punkte)**

Der Begriff „Strategie“ nimmt innerhalb des Innovations- und Technologiemanagements eine wichtige Stellung ein.

Beantworten Sie die nachfolgenden Fragen zur Begriffsklärung.

*(2 Punkte für die korrekte Beantwortung pro Frage, max. 8 Punkte)*

- Worauf basiert die Strategie einer Firma

Die Strategie basiert auf der Vision respektive der daraus resultierenden Mission der Firma  
-> Muss Messbare und realisierbare Zielsetzungen haben.

- Was ist die Aufgabe der Strategie bezüglich dem Innovations- und Technologiemanagement.

Formuliert klare Ziele sowie Kennwerte zur Verfügung stellen die Messbare Erfolgsgrößen  
Strategie setzt klare und messbare Ziele die erreicht werden müssen

- Welche grundsätzlichen Strategieansätze kennen Sie?

Blue Ocean

Differenzierung

Nische

Economie of scale

- Erklären Sie den Unterschied zwischen Strategie und Taktik.

Bei der Strategie sollen zu erreichende Ziele festgelegt werden, im Rahmen der gegebenen Möglichkeiten.

Taktik ist die Umsetzung der strategischen Ziele durch das Management

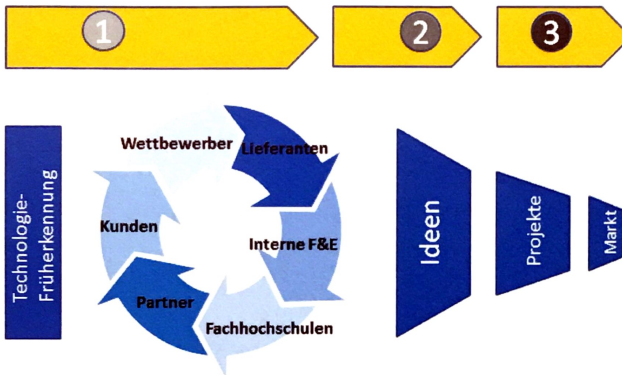
Unterschied dass Strategie der Plan ist und die Taktik die Umsetzung



## 2. Fragen zum „Innovationsprozess“

(24 Punkte)

In der nachfolgenden Abbildung stellt eine Firma die Phase „Steuern“ des firmeneigenen Innovationsprozesses dar.



Der dargestellte Prozess kann in drei Segmente unterteilt werden (orange Pfeile mit Nummern 1-3).

2-1) Finden Sie eine treffende Bezeichnung für die drei Segmente

(2 Punkte pro korrekt gefundene Bezeichnung)

1 Umfeldanalyse zur Ideenfindung

2 Funnel

3 Innovationsmanagement

2-2) Schlagen Sie für jede der drei Segmente eine Methodik aus dem Innovations- und Technologiemanagement vor welche die Erarbeitung des jeweiligen Segmentes sinnvoll unterstützt.

(2 Punkt für jede korrekt vorgeschlagene Methode)

1 Ideen-Management (Welche Ideen in den Funnel gehen)

2 Funnelmanagement (Priorisierung der Ideen)

3 Stage-Gate (Roadmap für Gate-Zielsetzung)

- 2-3) Erklären Sie die drei Methoden mit eigenen Worten und erklären Sie dabei
- den Mehrwert welche die Verwendung der Methode generiert
  - die Limitationen in der Verwendung dieser Methode

*(4 Punkte für die Diskussion jeder Methode)*

1 Ausgewählte Ideen müssen in ein Projekt gepackt werden. Dabei können alle Mitarbeiter miteinbezogen werden, sowie auch vom Umfeld bezogen werden. Dabei muss darauf geachtet werden, dass ein breites Spektrum abgedeckt wird.

2 Vielzahl von Ideen welche in den Trichter gehen. Diese müssen Priorisiert werden und Projekte daraus gemacht werden  
Mehrwert: ist dass stetig neue Ideen eingebracht werden und schlechte Ideen ausscheiden

Limitation: ist vorallem bei kleinen Firmen die breite des Trichterswegen des Aufwands

3 Projekte müssen immer wieder angehalten und überprüft werden. Sind die messbaren Ziele erreicht, geht das Projekt weiter. Es kann ein effizienter und geordneter Ablauf der Produktentwicklung realisiert werden. Ziel müssen dabei gut gesetzt werden, so dass diese messbar sind. Dadurch können erfolgsversprechende Projekte abgebrochen werden. Lässt wenig flexibilität zu



### 3. Fallbeispiel „Strategieentwicklung“

**(20 Punkte)**

Lesen Sie den folgenden Abschnitt aufmerksam durch und beantworten Sie die nachfolgenden Fragen dazu.

Myfab wurde im April 2008 in Frankreich gegründet und ist ein Internetversand für Möbel; seit September 2009 werden die Produkte auch auf dem deutschen Markt angeboten. Die Vision des Unternehmens war es, Produkte mit ansprechenden Designs zu Fabrikpreisen anzubieten. Um dies zu erreichen, war zunächst die Erkenntnis entscheidend, dass die Kaufpreise bei vielen Anbietern die reinen Herstellungs- und Transportkosten um ein Vielfaches übersteigen – trotz Fertigung in Niedriglohnländern. Die hohen Kosten entstehen in erster Linie durch die zahlreiche Zwischen- und Endhändler, die beispielsweise für die Lagerung, die Ausstellungsflächen und das Servicepersonal in den Möbelhäusern aufkommen müssen. Einzel- und Großhändler tragen außerdem ein hohes wirtschaftliches Risiko, da sie sich im Vorfeld für Markenportfolios und Einkaufsvolumina entscheiden müssen, obwohl unklar ist, wie viele Produkte letztendlich verkauft werden. Das Geschäftsmodell von Myfab beruht darauf, diese Kostentreiber zu eliminieren. Das Unternehmen operiert ausschließlich online und vertreibt die Möbel im Direktversand aus China und Osteuropa. Die fertigen Möbel werden per Containerschiff nach Deutschland geliefert und dem Kunden direkt zugestellt. Die Möglichkeit, die Produkte vor dem Kauf bei einem Händler zu testen, gibt es nicht. Kein Problem für die Kundengruppe von Myfab, Leuten mit wenig Geld, aber einem Sinn für schöne Dinge. Sie freuen sich, dass die hochwertigen Produkte junger Designer direkt nach Hause geliefert werden.

3-1) Erläutern Sie an diesem Beispiel das Prinzip der „Blue-Ocean Strategie“ und zeigen Sie auf wo sich dieser Strategieansatz von den klassischen Strategieansätze (Economie of Scale, Differenzierung, etc..) unterscheiden

*(10 Punkt für eine vollständige Erläuterung)*

Das blue ocean Prinzip beruht auf dem erschliessen neuer Märkte, auf denen sich noch keine "Haie" und andere grosse Fische tummeln.

Spezifisch auf die Firma Myfab bezogen bedeutet das, dass der "Red-Ocean" der Möbelhäuser verlassen wird und in den "Blue-Ocean" des Möbel-Versandhandels eingetaucht wird.

Dadurch, dass die Möbel direkt an den Kunden geliefert werden und somit keine Zwischenhändler (Ausstellfläche, Lager, etc..) bezahlt werden müssen.

Die grosse stärke von Myfab besteht im Versandhandel. Der Versandhandel ist gesamthaft ein grosser Trend. Ebenfalls können sie dadurch einen geringen Preis verlangen, mit dem gleichen Gewinn.

Durch die In-House-Designer heben sich die Möbel gegenüber den klassischen Möbelhäusern positiv ab. Man kann sich dadurch auch von "Economie of scale" abheben.

Myfab bleibt klein und agil, es bestehen geringe Lagerkosten.

Der Blue ocean besteht in Kunden mit einem Bewusstsein für Design, die jedoch ein geringes Budget zur Verfügung haben und ihre Möbel nicht zuerst besichtigen müssen sondern direkt bestellen.





3-2) Erstellen Sie eine für dieses Fallbeispiel passende Wertekurve, benutzen Sie dazu die weiter unten abgebildete Vorlage.

(10 Punkt für eine auf das Beispiel passende und sinnvolle Bearbeitung)

Kundennutzen	Design	Kosten	Komfort der Direktlieferung	Kauferfahrung (Test vor Kauf)	Lieferweg	Online	Agilität	Kundenwünsche	Wirtschaftsrisiko
	hoch	c Mf	c	Mf	c	Mf			c
							Mf	Mf	
			c		c Mf				
		Mf				c	c	c	
tief				Mf					Mf

**4. Fragen zum Projektmanagement****(18 Punkte)**

- Welches sind die Phasen eines typischen Produktentwicklungsprojektes. Benennen Sie 6 verschiedenen Phasen und benennen Sie ein mögliches Resultat jeder dieser Phasen

*(1 Punkt für die Benennung einer Phase und 1 Punkt für die Benennung des Resultates der Phase, maximal 12 Punkte)*

Ideenfindung (Produktdefinition) -> Vorprojekt (Pflichtenheft) -> Entwicklung (Erstellung Gesamtentwurf) -> Detaillierung (Produktdokumentation) -> Erprobung (Prototypenbau) -> Fertigungsverfahren (Pilotprodukt)

- Was unterscheidet ein Gate von einem Meilenstein im Projektmanagement. Nennen Sie zwei charakteristische Unterschiede

*(2 Punkte pro Unterscheidung, maximal 4 Punkte )*

Bei einem Gate wird das Projekt gestoppt. Es wird erst nach Überprüfung und Bestehen der Ziele weitergeführt.

Der Meilenstein ist lediglich ein Unter- oder Zwischenziel und dient zur Koordination von Teilprojekten. Dabei kann jedes Review-Gate ein Meilenstein sein, nicht aber jeder Meilenstein ein Review-Gate

- Was ist das Ergebnis oder das Resultat des Reviews im Stage-Gate-Prozess?

*(2 Punkt für die korrekte Beantwortung)*

Projekt kann beschleunigt oder verlangsamt oder abgebrochen werden.

Das Projekt geht in eine neue Phase über.



## 5. Richtig oder Falsch (10 Punkte)

Wählen Sie bei jeder Aussage entweder „Richtig“ oder „Falsch“.

Jede richtige Antwort ergibt 1 Punkte, bei einer falschen Antwort wird 1 Punkt abgezogen. Im schlechtesten Fall erhalten Sie für diese Aufgabe 0 Punkte, im besten Fall 10 Punkte.

<u>Richtig</u>	<u>Falsch</u>	<u>Aussage</u>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Innovation und Erfindung ist nicht dasselbe.
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Strategische Ressourcen leiten sich von der Basiskompetenz einer Firma ab. Kernkompetenz
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Innovation entsteht unter anderem aus Wissen.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Wissen kann man in die zwei Kategorien „Implizit“ und „Explizit“ unterteilen.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ein Hauptproblem beim Umgang mit Wissen ist, dass Wissen in einer Firma zu einem grossen Teil nur implizit vorliegt. deshalb gutes Ideen-Management
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Das S-Kurven Modell besagt, dass Entwicklungen früher oder später an Leistungsgrenzen stossen. und von neue abgetöst werden
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Der Innovationsprozess entspricht den formalen Definitionen eines Projektes.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Der Slogan ist die Reduktion des Leitbildes in ein paar wenige eingängige Worte. Siehe Literatur
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Bei „Open Innovation“ geht Wissen immer in beide Richtungen: eine Firma nimmt Wissen von aussen auf und gibt Wissen nach aussen weiter.
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Innovation ist nie inkrementell sondern immer radikal.

**Achten Sie darauf dass Ihr Namen auf dem Frontblatt steht und dass Sie alle Blätter abgeben.**

**Ich wünsche Ihnen viel Erfolg!**