



Wandel als Normalfall - Case Study zum Innovationsmanagement im Mittelstand

Herausforderungen von KMU bei disruptiven Innovationen am Beispiel Automaten Technik Baumann

Der Begriff der disruptiven Innovationen scheint mit dem aufkommenden Digitalisierungszeitalter untrennbar verbunden. Geschäftsmodelle inklusive ihrer Produkte und Dienstleistungen in den verschiedensten Bereichen, die sich über Jahrzehnte bewährt hatten, werden immer häufiger von innovativen Erneuerungen abgelöst und teilweise vollständig verdrängt. Diese schnell ablaufende Entwicklung beschreibt den revolutionären Charakter einer Disruption.

Dem Umstand, dass diesem Phänomen nicht nur traditionelle Großkonzerne, sondern mindestens genauso etablierte kleinere und mittlere Unternehmen ausgesetzt sind, trägt eine kürzlich veröffentlichte Case Study an der HHL Rechnung. Prof. Dr. Stephan Stubner, Inhaber des Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG Lehrstuhls für Strategisches Management und Familienunternehmen und Rektor der HHL, hat hierfür zusammen mit Matthias Baumann, HHL-Doktorand am selben Lehrstuhl, den realen Fall von Automaten Technik Baumann für Studierende aufbereitet.

Fall aus der Praxis

Im Jahr 2015 übernahm Volkswagen Financial Services mit Sunhill Technologies einen der europaweit größten Anbieter von Parkticketlösungen für das Smartphone. Mit diesem Kauf sah Automaten Technik Baumann (ATB), führender Hersteller für Dienstleistungsautomaten für die Bereiche Parken, ÖPNV, Post und Ähnliches, sein Geschäftsmodell bedroht. Die Verantwortlichen befürchteten, ihre Produkte würden durch das mobile Parkticket auf dem Smartphone obsolet.

Mit der Bearbeitung dieser Case Study soll das Ausmaß der Bedrohung, die von der beschriebenen Übernahme ausgeht, für das Geschäftsmodell von ATB korrekt eingeschätzt und strategische Alternativen für das KMU herausgearbeitet werden. Fragen der strategischen Neuausrichtung und des Umgangs mit der digitalen Disruption werden damit aus der Sicht des Mittelstand-Managements begegnet. "Unser Ziel war es, ein bislang wenig beachtetes, aber trotzdem kundennahes Geschäftsfeld, das mit den Herausforderungen digitaler Innovationen konfrontiert ist, für Studierende als strategisch herausfordernde Case Study aufzubereiten", betont Stubner.

Mangelnde Ressourcen als Kernproblem

Charakteristisch für KMU ist in diesem Zusammenhang vor allem die Ressourcenbeschränkung, die die direkte Konfrontation mit den neuen Wettbewerbern erschwert, welche oftmals über wesentlich größere Ressourcen verfügen. Typische Strategien bei einer disruptiven Innovation, wie die Akquise eines neuen Wettbewerbers oder der Aufbau der benötigten Fähigkeiten in einer eigenen Abteilung, scheitern oftmals an den fehlenden finanziellen und personellen Mitteln. "KMU sollten stattdessen in neue Geschäftsbereiche und Geschäftsmodelle auf Basis Ihrer bisherigen Stärken, sog. Key Capabilities, investieren und diese erschließen - auch wenn das einen Rückzug aus dem bisherigen Geschäftsfeld zur Folge hat", fordert Baumann. Die Flexibilität von KMUs würde dadurch zu einer wesentlichen Fähigkeit, um langfristig in einem sich rasant ändernden Wettbewerbsumfeld bestehen zu können.

Die Fallstudie ist über Ivey und Harvard Business Publishing verfügbar und wird auch international an verschiedenen renommierten Universitäten gelehrt.

Die HHL Leipzig Graduate School of Management

Die HHL ist eine universitäre Einrichtung und zählt zu den führenden internationalen Business Schools. Ziel der ältesten betriebswirtschaftlichen Hochschule im deutschsprachigen Raum ist die Ausbildung leistungsfähiger, verantwortungsbewusster und unternehmerisch denkender Führungspersönlichkeiten. Die HHL zeichnet sich aus durch exzellente Lehre, klare Forschungsorientierung und praxisnahen Transfer sowie durch hervorragenden Service für ihre Studierenden. Das Studienangebot umfasst Voll- und Teilzeit-Master in Management- sowie MBA-Programmen, ein Promotionsstudium sowie Executive Education. Die HHL ist akkreditiert durch AACSB International. www.hhl.de

Pressekontakt

HHL gGmbH

Frau Gudula Kienemund
Jahnallee 59
04109 Leipzig

hhl.de
media@hhl.de

Firmenkontakt

HHL gGmbH

Frau Gudula Kienemund
Jahnallee 59
04109 Leipzig

hhl.de
media@hhl.de

HHL Leipzig Graduate School of Management

Die HHL ist eine universitäre Einrichtung und zählt zu den führenden internationalen Business Schools. Ziel der ältesten betriebswirtschaftlichen Hochschule im deutschsprachigen Raum ist die Ausbildung leistungsfähiger, verantwortungsbewusster und unternehmerisch denkender Führungspersönlichkeiten. Neben der internationalen Ausrichtung spielt die Verknüpfung von Theorie und Praxis eine herausragende Rolle. Die HHL zeichnet sich aus durch exzellente Lehre, klare Forschungsorientierung und praxisnahen Transfer sowie hervorragenden Service für ihre Studierenden. www.hhl.de