

## **Thema: Innovator's Dilemma**

### **Was ist ein Wertschöpfungsnetzwerk?**

Ein Wertschöpfungsnetzwerk bezeichnet den Kontext, in dem ein Unternehmen eine Kostenstruktur und Betriebsprozesse etabliert und mit Lieferanten und Vertriebspartnern zusammenarbeitet, die gemeinsamen Anforderungen einer Kundenklasse zu adressieren.

### **Skizzieren Sie den Zeitpunkt des Markteintritts disruptiver Technologien.**

- (1) Zunächst werden disruptive Technologien in eigenen aufstrebenden Wertschöpfungsnetzwerken eingeführt.
- (2) Sobald die disruptiven Technologien die Leistungsanforderungen in anderen Wertschöpfungsnetzwerken erfüllen, können sie in den Markt eintreten.
- (3) Anschließend ersetzen die disruptiven Technologien mit hoher Geschwindigkeit bestehende Technologien.

### **Warum scheitern große Unternehmen an disruptiven Veränderungen?**

Führende Unternehmen scheitern an disruptiven Veränderungen, da sie die allgemeinen Prinzipien eines guten Managements erfolgreich verfolgt haben (z.B. Enge Kundenorientierung). Allerdings waren diese Prinzipien über die Zeit nicht mehr zielführend, um auf disruptive Marktveränderungen zu reagieren.

### **Erläutern Sie die Problemstellung im Innovator's Dilemma.**

Das Innovator's Dilemma zeigt auf, dass Unternehmen bei Veränderungen durch disruptive Technologien besonderen Marktbedingungen gegenüberstehen. Für einen erfolgreichen Transformationsprozess müssen daher die Prinzipien disruptiver Innovation verstanden und umgesetzt werden.

### **Nennen Sie die fünf Prinzipien disruptiver Innovation.**

- (1) Unternehmen sind bezüglich ihrer Ressourcen abhängig von ihren Kunden und Investoren.
- (2) Kleine Märkte befriedigen nicht das Wachstumsbedürfnis großer Unternehmen.
- (3) Märkte, die (noch) nicht existieren, können nicht analysiert werden.
- (4) Die Fähigkeiten einer Organisation erweisen sich zugleich als ihre Unzulänglichkeiten.
- (5) Das Technologieangebot entspricht nicht zwingend der Nachfrage im Markt.