

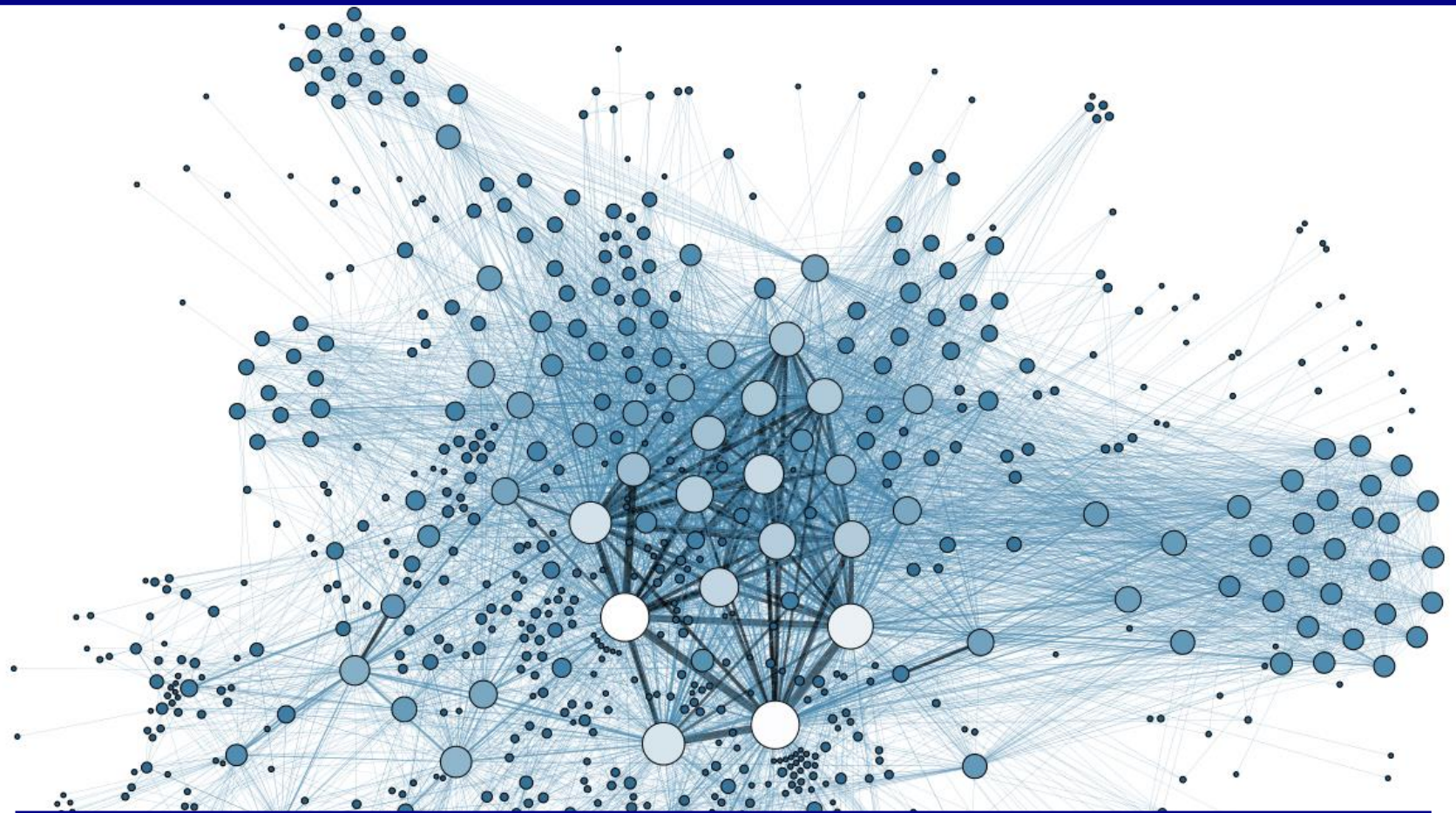
# Flexibilisierung der Risk Governance im Mittelstand: Dynamic Capabilities als Lösungsansatz

## 4. Siegener Jahreskonferenz Risk Governance

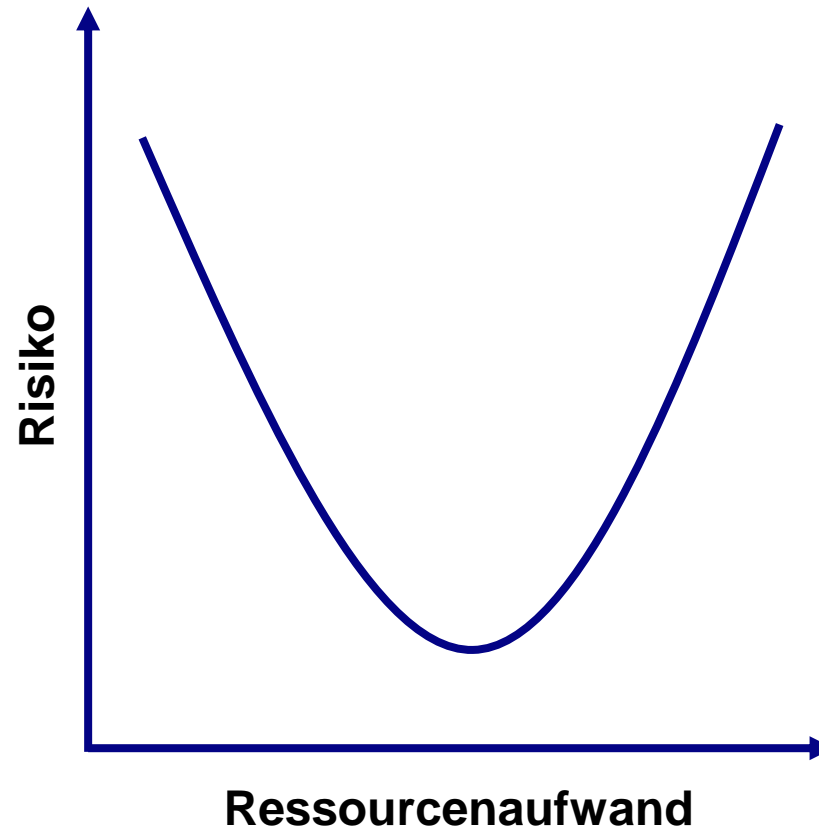
Siegen, 12.10.2016

Tobias M. Scholz  
Lehrstuhl für Personalmanagement und Organisation  
[tobias.scholz@uni-siegen.de](mailto:tobias.scholz@uni-siegen.de)

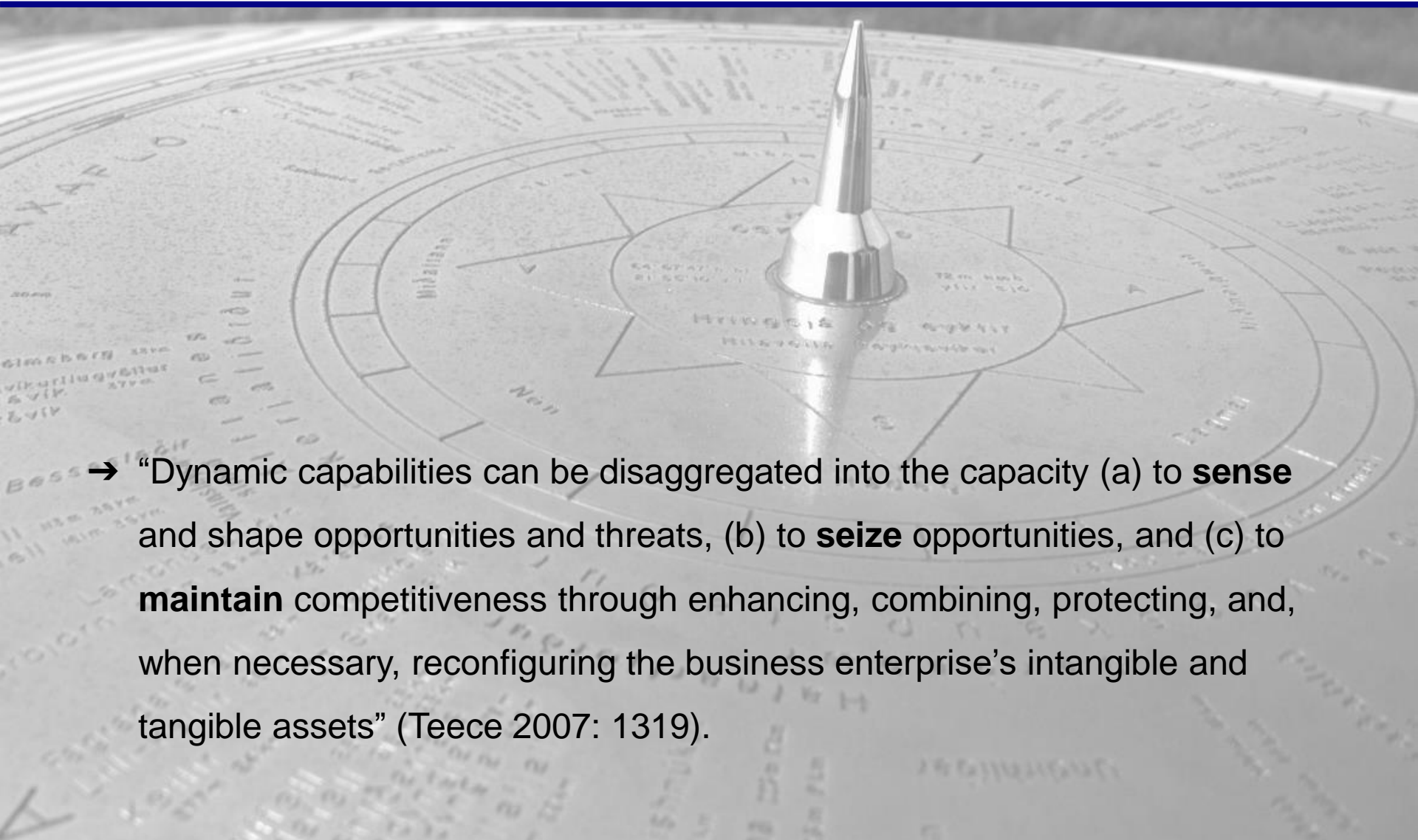




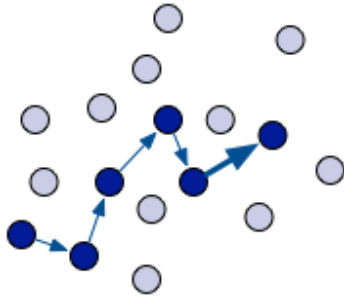
**Herausforderung: Risk Governance von Risikonetzwerken  
mit knappen Ressourcen**



**Notwendigkeit für ein flexibles und skalierbares System im Mittelstand**

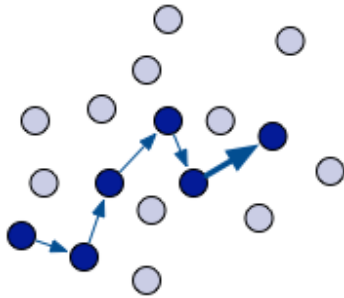


→ “Dynamic capabilities can be disaggregated into the capacity (a) to **sense** and shape opportunities and threats, (b) to **seize** opportunities, and (c) to **maintain** competitiveness through enhancing, combining, protecting, and, when necessary, reconfiguring the business enterprise’s intangible and tangible assets” (Teece 2007: 1319).



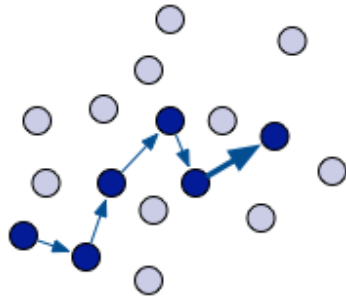
## Sense

- Analyse der Marktdynamiken sowie organisationalen Dynamiken (Teece et al. 1997)
- Identifizierung des Risikonetzwerks
- Kategorisierung in Kern- und erweitertes Risikonetzwerk
- Beurteilung der Balance zwischen Risiko und Ressourcen (Eisenhardt et al. 2010)
- Strategische Verankerung in der Unternehmensführung (Augier/Teece 2009)



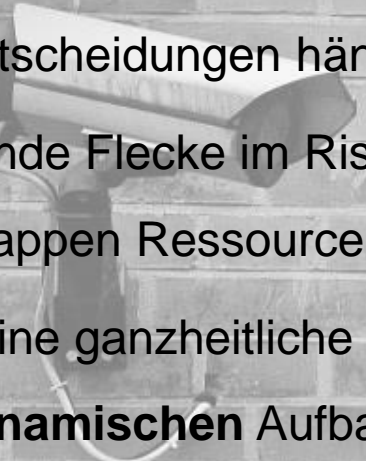
### Seize

- Adaptive Capability: Identifizierung und Nutzen von emergenten Risikomöglichkeiten (abgewandelt nach Wang/Ahmed 2007)
- Absorptive Capability: Fähigkeit neue Risiken zu identifizieren, im Risikonetzwerk zu bewerten und strategisch zu agieren (abgewandelt nach Cohen/Levinthal 1990)
- Innovative Capability: Proaktive Suche und Evaluierung von unbekanntem und potenziellen Risiken (abgewandelt nach Wang/Ahmed 2004)



### Maintain

- Monitoring der Veränderungen
- Kontinuierliches „Morphing“ (Rindova/Kotha 2001)
- Anpassung des Risikoadditivs
- Verhinderung von Statik (Volberda 1996)
- Verbesserung der technologischen Infrastruktur
- Umgang mit dem steigenden Vertrauensrisiko (Nooteboom et al. 1997) in die strategische Führung
- Aufbau einer risikobewussten Organisationskultur sowie organisationalem Wissen

- 
- Strategische Führung im Risk Governance wägt **mehr** Alternativen ab, Entscheidungen hängen jedoch **stärker** von der Führungskraft ab
  - Blinde Flecke im Risk Governance sind bekannt, aber werden wegen den knappen Ressourcen **nicht** betrachtet
  - Keine ganzheitliche Risk Governance, aber mehr Flexibilität durch den **dynamischen** Aufbau
  - **Parallelen** von Risk Governance zur Ambidextrie-Forschung (Exploration und Exploitation)
  - **Kontinuierlicher Balance-Akt** zwischen Risk Governance und **Dynamic Capabilities**





- Augier, M., & Teece, D. J. (2009). Dynamic capabilities and the role of managers in business strategy and economic performance. *Organization Science*, 20(2), 410-421.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- Eisenhardt, K. M., Furr, N. R., & Bingham, C. B. (2010). Microfoundations of performance: Balancing efficiency and flexibility in dynamic environments. *Organization Science*, 21(6), 1263-1273.
- Nooteboom, B., Berger, H., & Noorderhaven, N. G. (1997). Effects of trust and governance on relational risk. *Academy of Management Journal*, 40(2), 308-338.
- Rindova, V. P., & Kotha, S. (2001). Continuous “morphing”: Competing through dynamic capabilities, form, and function. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1263-1280.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 509-533.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Volberda, H. W. (1996). Toward the flexible form: How to remain vital in hypercompetitive environments. *Organization Science*, 7(4), 359-374.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 303-313.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31-51.