

**BEST OF
CONSULTING
MITTELSTAND**

2019

STRATEGY

1. PLATZ

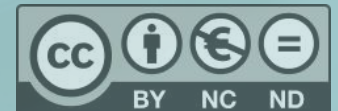
Venture Idea GmbH

**Wirtschafts
Woche**

3. UMWELTANALYSE

INSTRUMENTE ZUM STRATEGISCHEN (KRISEN-)MANAGEMENT

Venture.Idea



INSTRUMENT NR. 3: UMWELTANALYSE

ERFASSUNG UND BEWERTUNG EXTERNER CHANCEN & RISIKEN

„A crisis is a terrible thing to waste“

Diese Worte des Stanford-Ökonomen Paul Romer beschreiben die zwei Seiten einer Krisensituation. Erstens den Fakt, dass es eine Veränderung gibt, auf die reagiert werden muss. Zweitens die Hoffnung, dass diese Krise auch Chancen birgt. Für die Wirtschaft liegen die Chancen und Risiken dabei in der gegenwärtigen Coronakrise besonders hoch. Denn wie der Zukunftsforscher Matthias Horx bemerkt, handelt es sich hierbei nicht um eine normale zyklische Veränderung, sondern um einen historischen Moment, in dem die Zukunft ihre Richtung verändert. Die Coronakrise ist damit eine sogenannte Tiefenkrise oder „Bifurkation“.

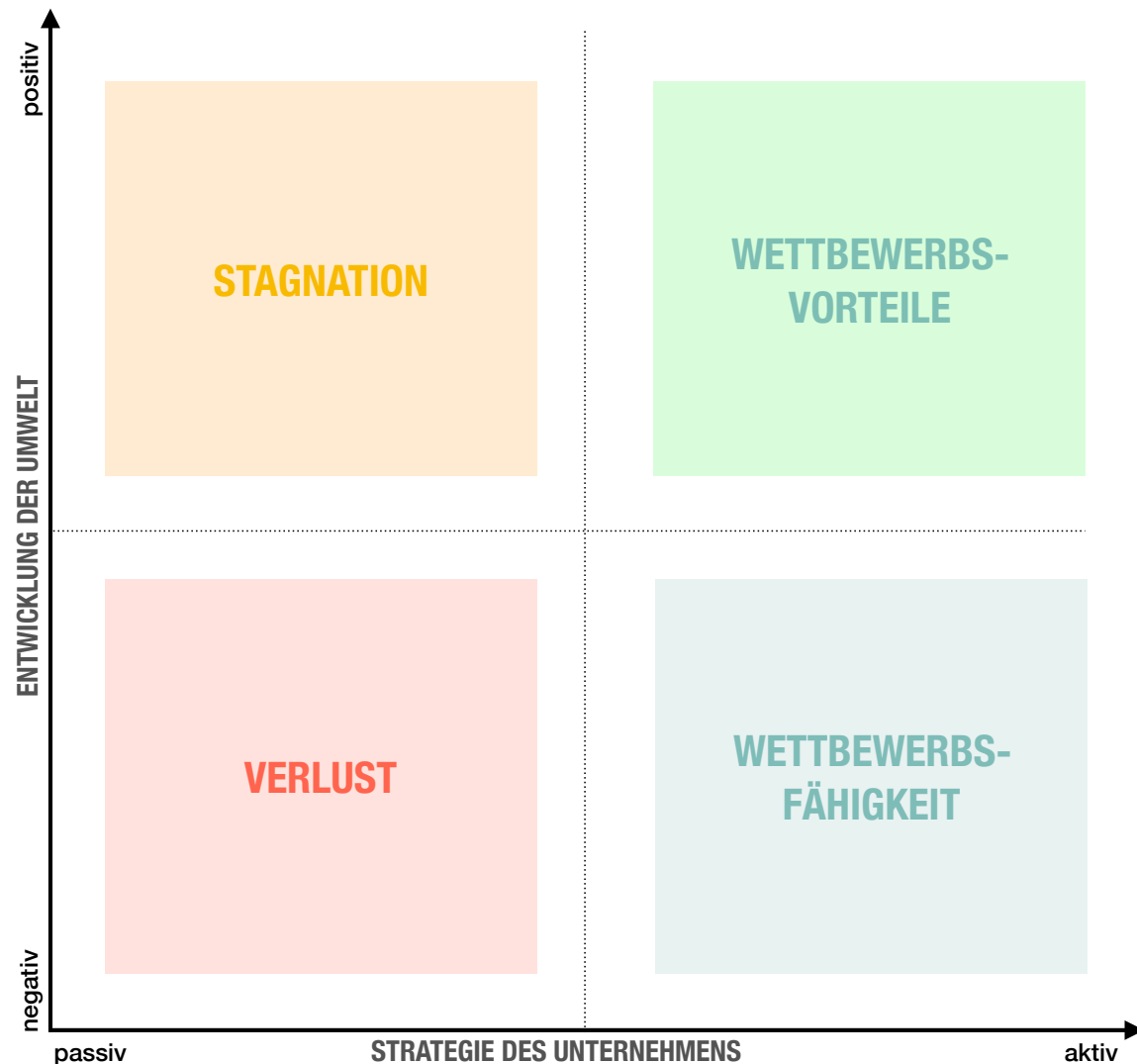
In einer solchen Situation ist es daher für Unternehmen unumgänglich, alle relevanten externen **Chancen und Risiken zu erfassen und neu zu bewerten**. Dazu dient die vorliegende Umweltanalyse, welche alle relevanten externen Einflussfaktoren strukturiert sammelt und bewertet.

- ▶ **UMWELT/STRATEGIE-MATRIX**
- ▶ **DEFINITION EINFLUSSFAKTOREN**
- ▶ **BEWERTUNG & MAPPING**
- ▶ **AUSWAHL EINFLUSSFAKTOREN**

Das Instrument kann dabei sowohl **von Verantwortlichen in eigener Arbeit** genutzt werden, um damit die Grundlage zur Ableitung neuer strategischer Handlungsfelder zu schaffen, oder im gemeinsamen **Workshopformat mit relevanten Entscheidern und Stakeholdern** zur gemeinsamen Diskussion und Einordnung der veränderten Umwelt in der Krise.

Zeiten großer Veränderung und Unsicherheit benötigen eine vorausschauende Strategieentwicklung

- ▶ Die Fehleinschätzung der unsicheren Situation kann zu Strategien führen, die weder die Bedrohungen abwehren noch die Chancen nutzen, die ein höheres Maß an Unsicherheit bieten kann.
- ▶ Im anderen Extrem kann eine fehlende Einschätzung der neuen Situation Manager dazu veranlassen, strategische Entscheidungen in erster Linie nach dem Bauchgefühl zu treffen.
- ▶ Meistens sind jedoch auch in Krisenzeiten zumindest einige Einflussfaktoren und Entwicklungen abzusehen.
- ▶ Selbst Unternehmen im „Überlebensmodus“ sollten daher nach vorne schauen, die neue Umweltentwicklung erfassen und bewerten, und so zu Wettbewerbsfähigkeit, oder sogar Wettbewerbsvorteilen finden.



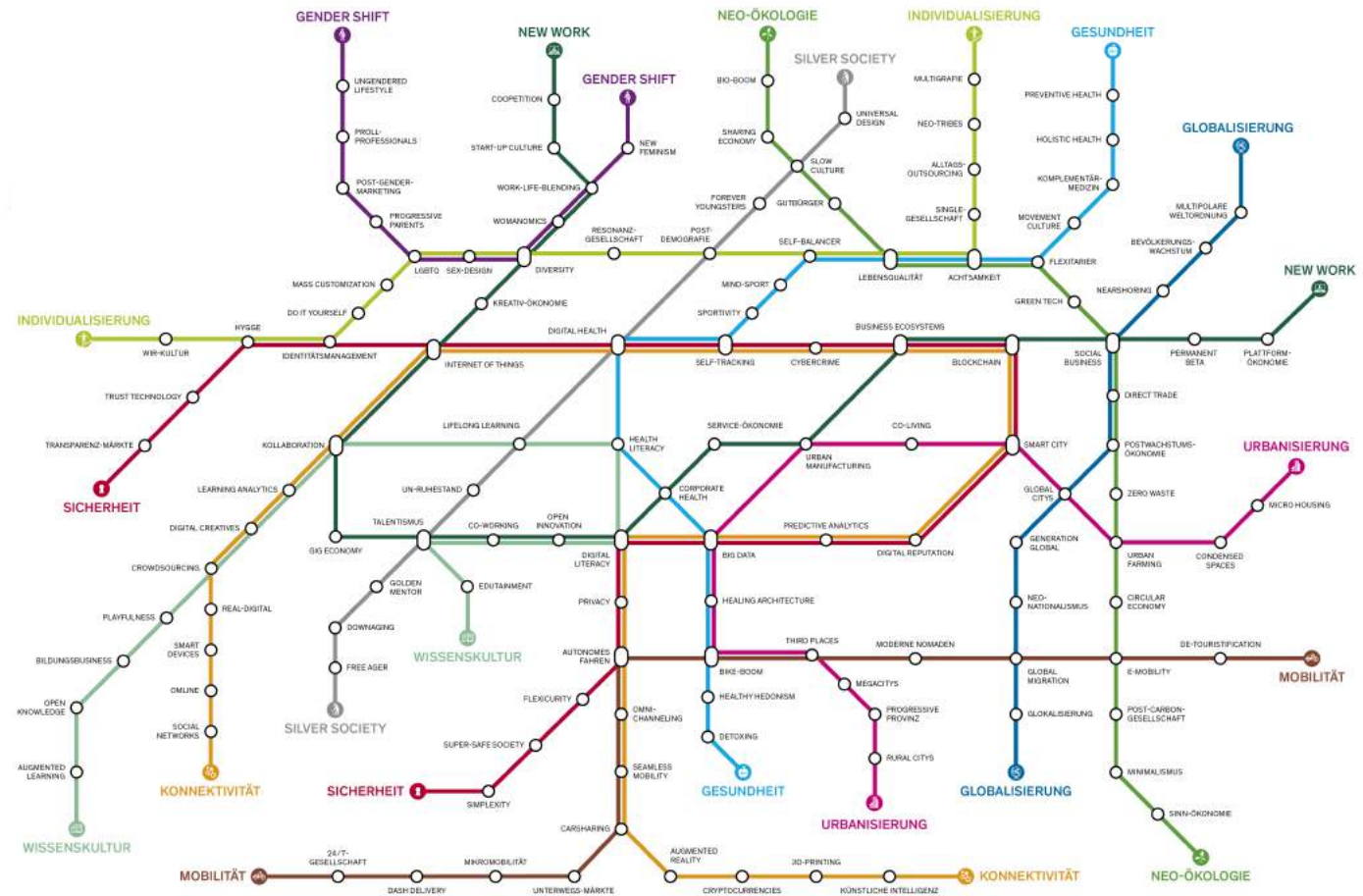
DEFINITION & AUSWAHL VERÄNDERTER EINFLUSSFAKTOREN

TOOL

Strukturierte Sammlung und Auswahl möglicher veränderter Einflussfaktoren in der Umwelt des Unternehmens

- ▶ Zur Erfassung der veränderten Umwelt sollten alle möglichen Einflussfaktoren definiert und betrachtet werden.
- ▶ Zur strukturierten Sammlung bietet sich die Analyse relevanter Felder der Umwelt wie Markt, Technologie, Gesellschaft/Politik an.
- ▶ Eine gute erste Übersicht bietet z.B. auch die Megatrend-Map des Zukunftsinstituts (siehe Bild)
- ▶ In allen Umweltfeldern können dann die möglichen Einflussfaktoren definiert werden, um anschließend die Relevanz (hoch/mittel/gering), sowie die Richtung (Chance/Risiko) zu bewerten.
- ▶ Langfristig kann eine Liste oder ein „Radar“ aufgebaut werden, in dem externe Einflussfaktoren kontinuierlich gesammelt und (neu) bewertet werden.

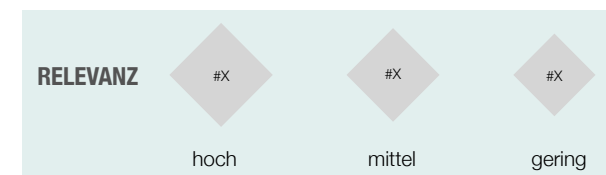
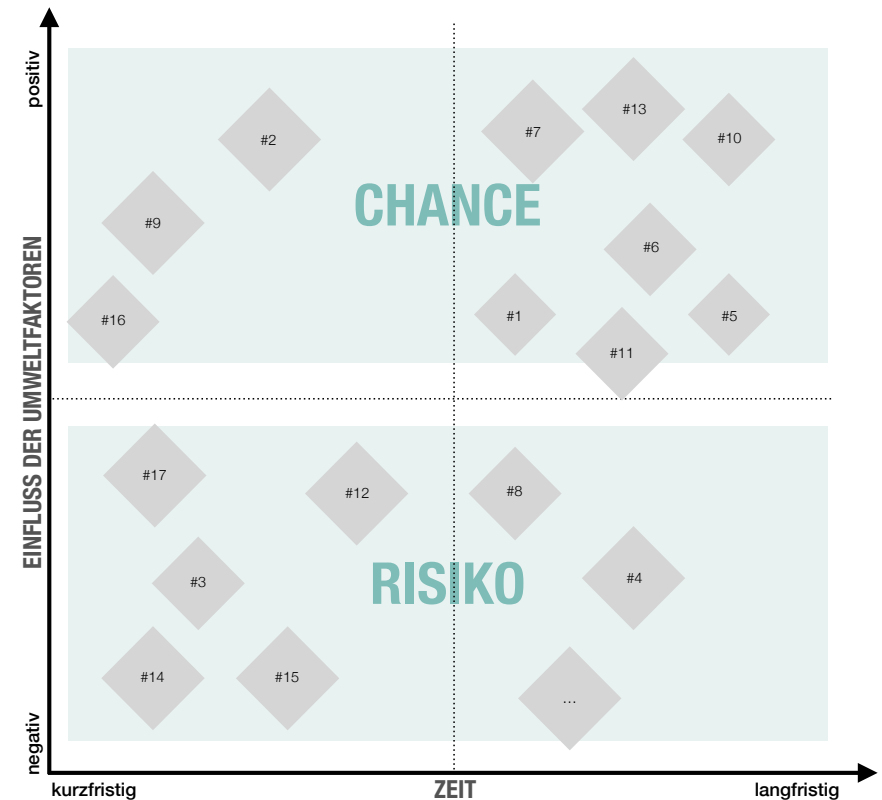
zukunftsInstitut



Bewertung und Mapping der relevantesten Einflussfaktoren für strategische Chancen und Risiken

- Die bewerteten Einflussfaktoren können in einer Liste gesammelt werden, welche als Basis zur weiteren Auswahl dient.
- Zur einfachen Übersicht können die Einflussfaktoren entsprechend ihrer Bewertungen in eine Auswahlmatrix übertragen werden, die Größe kann zusätzlich die Höhe der Relevanz anzeigen.
- Je nach Kapazität können zusätzlich mit Hilfe mehrere Matrizen verschiedene Szenarien gebildet werden, in welchen diverse Einflussfaktoren mit verschiedenen Bewertungen ausgewählt sind, und so mögliche zukünftige Entwicklungen beschreiben. Die Beobachtung der Einflussfaktoren über den Zeitverlauf erlaubt dann die kontinuierliche Bewertung und Anpassung der Szenarien

EXTERNE EINFLUSSFAKTOREN	+/-	ZEIT
#1 Nachhaltigkeit / Neo-Ökologie	+	langfristig
#2 Konnektivität & digitale Technologien	+	kurzfristig
#3 Individualisierung	-	kurzfristig
#4 Globalisierung	-	langfristig
#5 Diversität	+	langfristig
#6 Demografische Entwicklung / Silver Society	+	langfristig
#7 Arbeitskultur / New Work	+	langfristig
#8 Urbanisierung	-	langfristig
#9 Gesundheitsförderung	+	kurzfristig
#10 Wissenskultur & Lernen	+	langfristig
#11 Sicherheit & Schutz	+	langfristig
#12 Neue Mobilität	-	kurzfristig
#13 Digitale Technologien	+	langfristig
#14 Gesellschaft & Kultur	-	kurzfristig
#15 Konsumverhalten	-	kurzfristig
#16 Medienkultur	+	kurzfristig
#17 Politische Einflussnahme	-	kurzfristig
...



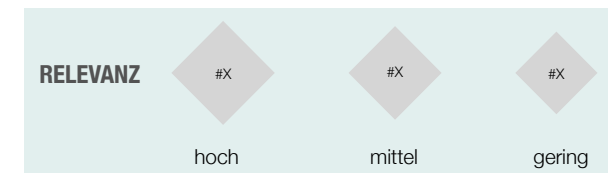
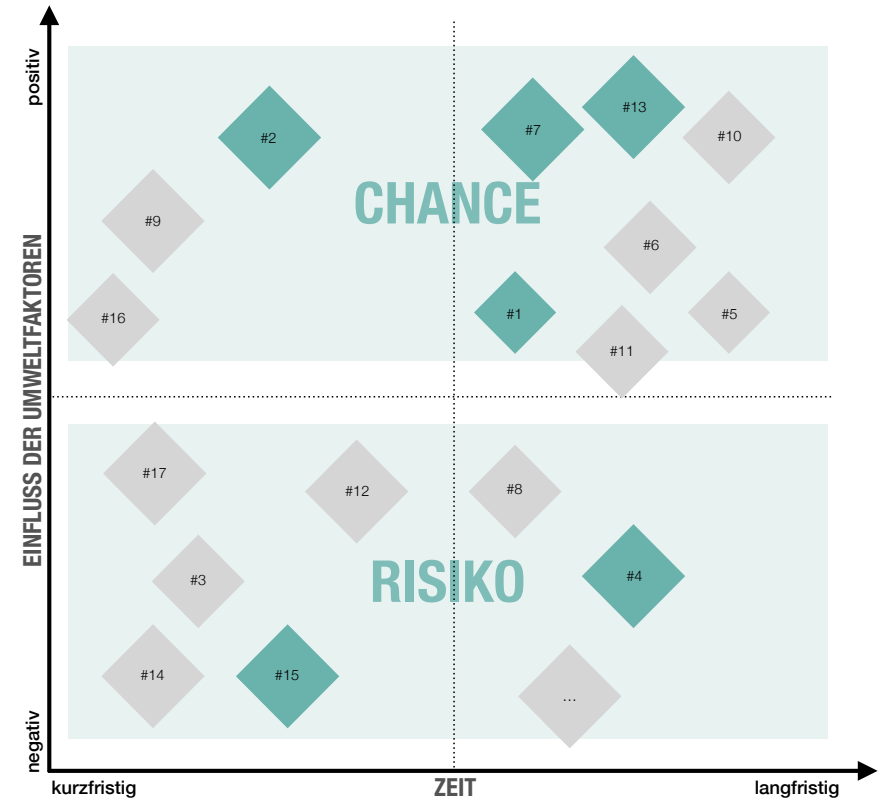
Nr.	EXTERNE EINFLUSSFAKTOREN	BEWERTUNG		
		+/- Richtung (Chance/Risiko)	Zeithorizont (kurz-/langfristig)	Relevanz (hoch/mittel/gering)
#1				
#2				
#3				
#4				
#5				
#6				
#7				
#8				
#9				
#10				
#11				
#12				
#13				
#14				
#15				
#16				
#17				
#18				
#19				
#20				

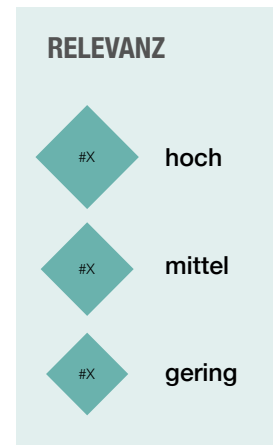
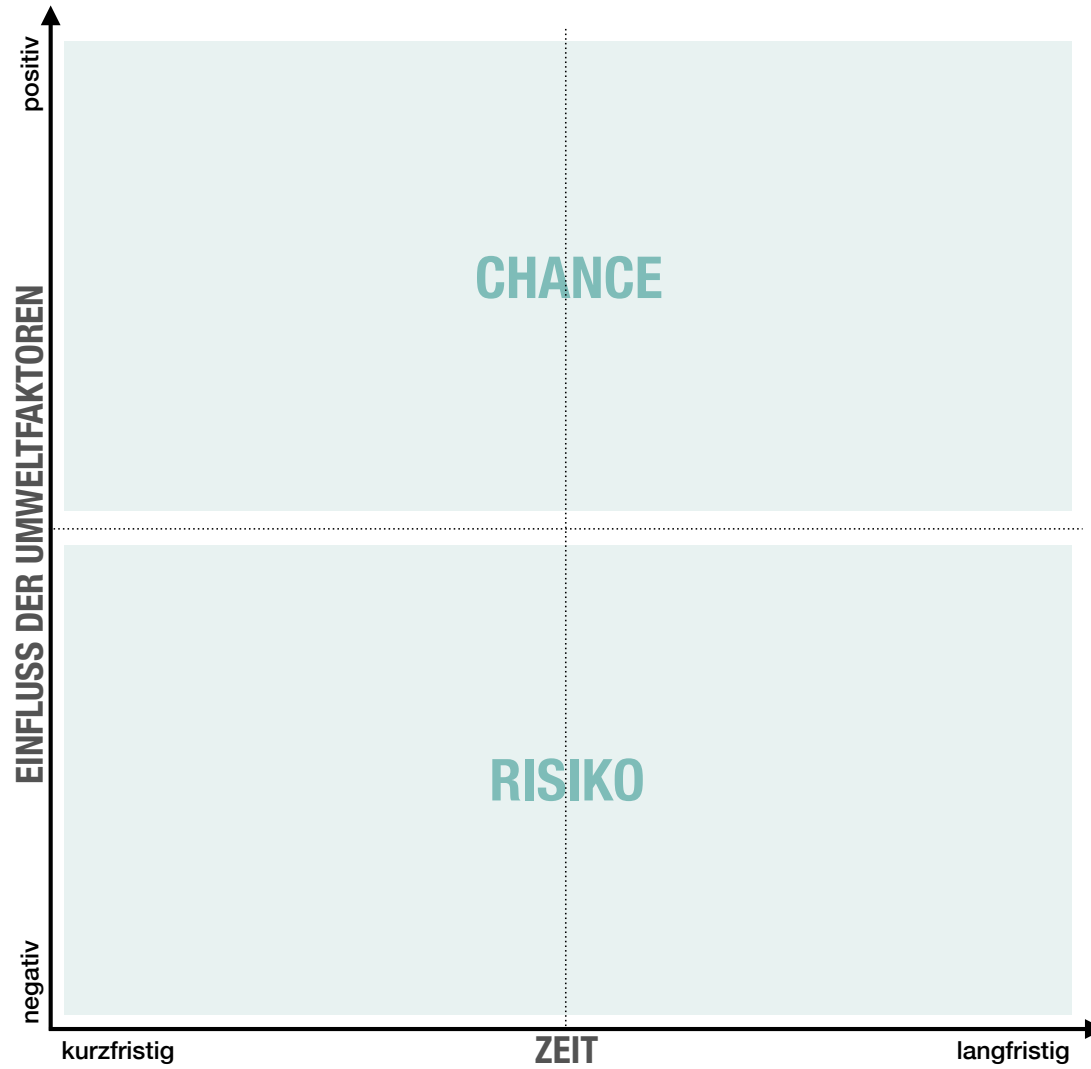
AUSWAHL RELEVANTER EINFLUSSFAKTOREN FÜR STRATEGIE TOOL

Auswahl relevantester Chancen und Risiken zur Ableitung kurz- und langfristiger strategischer Handlungsfelder

- ▶ Aus der Übersicht können die relevantesten kurz- und langfristigen Chancen und Risiken zur weiteren Bearbeitung ausgewählt werden
- ▶ Die Auswahl erfolgt aus der vorherigen Bewertung (größte Relevanz), sowie ggf. ergänzender Diskussion mit Entscheidern und Experten
- ▶ Falls mehrere Matrizen für verschiedene Szenarien angefertigt wurden, sollten entsprechend auch in jedem Szenario die relevantesten Einflussfaktoren ausgewählt werden
- ▶ In den folgenden Schritten werden die externen Einflussfaktoren um relevante interne Faktoren aus dem Geschäftsmodell ergänzt, um anschließend neue strategische Handlungsfelder abzuleiten (siehe nachfolgende Instrumente)

EXTERNE EINFLUSSFAKTOREN	+/-	ZEIT
#1 Nachhaltigkeit / Neo-Ökologie	+	langfristig
#2 Konnektivität	+	kurzfristig
#3 Individualisierung	-	kurzfristig
#4 Globalisierung	-	langfristig
#5 Diversität	+	langfristig
#6 Demografische Entwicklung / Silver Society	+	langfristig
#7 Arbeitskultur / New Work	+	langfristig
#8 Urbanisierung	-	langfristig
#9 Gesundheitsförderung	+	kurzfristig
#10 Wissenskultur & Lernen	+	langfristig
#11 Sicherheit & Schutz	+	langfristig
#12 Neue Mobilität	-	kurzfristig
#13 Digitale Technologien	+	langfristig
#14 Gesellschaft & Kultur	-	kurzfristig
#15 Konsumverhalten	-	kurzfristig
#16 Medienkultur	+	kurzfristig
#17 Politische Einflussnahme	-	kurzfristig
...





WIR FREUEN UNS AUF IHRE RÜCKMELDUNG!

Die vorliegende Veröffentlichung zur Erarbeitung eines KPI-Frameworks mit Entscheidungsmatrix ist Teil der Reihe „Instrumente zum strategischen Krisenmanagement“, welche Venture Idea anlässlich der Coronakrise 2020 veröffentlicht.

Weitere Informationen finden dazu Sie im Begleitartikel auf <https://www.venture-idea.com/stage/strategisches-krisenmanagement>.

Neben der kompletten Durchführung als Strategieprojekt bieten wir Ihnen während der Krise auch gern kostenlose Online-Coachings, Strategie-Workshops und Webinare zur Erarbeitung und Anwendung der Instrumente an.

Weitere Details, sowie die Terminbuchung finden Sie auf <https://www.venture-idea.com/post/kostenlose-unterstuetzung>

Alle in diesem Dokument veröffentlichten Inhalte unterstehen - sofern nicht anders angegeben - der Creative Commons Lizenz. Diese erlaubt die nicht-kommerzielle Nutzung und Verbreitung der Inhalte, z.B. für Workshops in Ihrem Unternehmen. Die Verbreitung weiter bearbeiteter Versionen, oder ohne Namensnennung ist ausgeschlossen.

Weitere Informationen zur Creative Commons Lizenz finden Sie unter <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.de>

Wir bedanken uns für Ihr Interesse an unseren Inhalten und hoffe, dass diese Ihnen weiterhelfen. Bei Fragen oder Anregungen kontaktieren Sie uns gern jederzeit unter den u.g. Kontaktdetails.

Venture.Idea

VENTURE IDEA GMBH

Kurze Strasse 6 | 40213 Düsseldorf
Immanuelkirchstr. 11 | 10405 Berlin

www.venture-idea.com
info@venture-idea.com