



MEGASTRAT

**Making Megatrends Applicable For Individual
Opportunity Forecasts And Strategic Development**

Zusammenfassung Erfolgsfaktoren



Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Um die bekannten Erfolgsfaktoren zu ermitteln, zu analysieren und zu bewerten, mit denen Fachleute für strategische Zukunftsforschung bei der langfristigen Vorausschau konfrontiert sind, haben wir eine Studie durchgeführt, die drei Forschungsphasen umfasste. Zunächst wurde eine bibliometrische Analyse durchgeführt, um einen Überblick über die potenziell relevante Literatur sowie über die in dieser Literatur diskutierten Themen und deren Zusammenhänge zu gewinnen bzw. relevante Arbeiten zu ermitteln. Wir verwendeten die in der Forschungsfrage ("Was sind die Erfolgsfaktoren von Fachleuten für strategische Vorausschau und Strategietrainern/-coaches im Zusammenhang mit langfristiger Vorausschau/Planung?") angegebenen Begriffe als Schlüsselwörter und fügten Thesaurus-Synonyme und Schlüsselwörter hinzu, die in aktuellen Literaturübersichten verwendet werden. Nachdem wir aus den aufgelisteten Stichwörtern Suchstring-Kombinationen erstellt haben, sammelten wir 179 Artikel, von denen wir – nach einem gründlichen Bewertungsprozess – 138 ausgeschlossen. Die verbliebenen 41 Artikel wurden mit Hilfe des bibliometrischen Tools VOSviewer 1.6.8 einer Kookkurrenzanalyse der Schlüsselwörter unterzogen, so dass die Daten in einer grafischen Karte aggregiert werden konnten. Am Ende dieses Prozesses ergaben sich 9 Themencluster und 36 Schlüsselwörter, die gemeinsam auftraten.

Unser zweiter Schritt bestand aus einer qualitative Inhaltsanalyse der verbliebenen Artikel, um eine Meso- und Mikroperspektive auf die Literatur zu erhalten und die gesuchten Erfolgsfaktoren unter den mit der bibliometrischen Analyse ermittelten Themen zu identifizieren. Während der rigorosen Inhaltsanalyse, an der zur Vermeidung von Subjektivität drei Forschende beteiligt waren, wurden acht weitere Artikel ausgeschlossen. Die qualitative Inhaltsanalyse ergab 81 Erfolgsfaktoren, die sieben thematischen Clustern zugeordnet werden können (siehe Tabelle 1).



Cluster	Untercluster	Erfolgsfaktoren
1) Methoden und Instrumente für die strategische Vorausschau	Methoden und Instrumente zur Szenario Entwicklung	1) Delphi-Methode, 2) Storytelling, 3) Einbeziehung von Experten, 4) konventionelle und unkonventionelle Szenarien, 5) trend- und ereignisbasierte Szenarien, 6) Co-Design
	Traditionelle Methoden und Werkzeuge	6) Co-Design 7) SWOT-Analyse, 8) Pestel-Analyse, 9) Wertschöpfungsketten-Analyse, 10) Mission & Vision Statements, 11) Partizipatives Backcasting, 12) Mehr-Kriterien-Entscheidungsanalyse, 13) Best-Worst-Methode, 14) Roadmaps, 15) Sowohl-als-auch-Strategie
2) Umweltprognosen		16) Umwelt-Scanning, 17) Berücksichtigung von Umweltbelastungen, 18) Umgang mit Unsicherheit
3) Management	Partizipatives Management	19) zukunftsorientiertes (veränderungsbereites) Management, 20) Partizipation, 21) gemeinsame Untersuchung, 22) Offenheit, 23) Transparenz, 24) Balanced Scorecard, 25) Leistungsanalyse, 26) Ausrichtung auf spezifische Nischen, 27) proaktives Unternehmertum, 28) Aufbau von Fachwissen, 29) Verfügbarkeit von Ressourcen
	Finanz-Management	30) Festlegung klarer, quantifizierbarer finanzieller Ziele, 31) Rentabilität, 32) Kostensenkung, 33) Kosten-Nutzen-Analyse
	Technologie-Management	34) Bewertung neuer Technologien, 35) Entwicklung technologischer Strategien, 36) Ermittlung des Bedarfs der Industrie an Hochtechnologie, 37) Entwicklung von Hochtechnologie, 38) Verfügbarkeit von technischem Personal, 39) Integration von IKT
	HR Management	40) Auswahl der richtigen Mitarbeitenden 41) Integrierte Systemdynamik, 42) Erzeugen von Feed-Forward- und Feedback-Kanälen, 43) Aufrechterhaltung der weichen Kernkompetenzen
	Kommunikation	44) effiziente interne und externe Kommunikation, 45) Ausrichtung des Unternehmens an den ethischen Berufsstandards, 46) Kommunikationsplan für Vertrieb und Marketing, 47) Abstimmung der internen Planung mit der externen Kommunikation
	Marketing	48) Verbraucherorientierung, 49) Verbraucherforschung, 50) verbraucherorientierte Marketingstrategien, 51) Aufbau und Pflege von Beziehungen, 52) Aufbau langfristiger interaktiver Beziehungen zu Kunden, 53) Kundenengagement, 54) Schaffung von Kundenwert, 55) marktorientierte Wissenserschaffung, 56) Ermittlung nutzerdefinierter Erzählungen



**MEGASTRAT**

4) Strategische Flexibilität		57) das Wissen des Unternehmens mit einem klaren Verständnis der Ressourcen, Beschränkungen, Fähigkeiten und der Marktbedürfnisse zu verbinden, 58) proaktives Verhalten zu fördern
5) Lernen in Organisationen	Wissens-Management	59) Verlernen, 60) Erkundung und Umlernen, 61) Infragestellung der Annahmen von Managern, 62) Erkennen der Starrheit der Vorstellungskraft, 63) Datenvorhersage, 64) Uplearning
	Lernen & Lehren	65) Praxisorientierung, 66) Anwendung von Instrumenten und Fähigkeiten, 67) Pädagogisches Modell des strategischen Managements
6) Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit		68) Spezialisierung, 69) Strategien zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen, 70) Diversifizierung, 71) Competitive Intelligence (CI)-Prozess, 72) Erzeugung wertvoller Kompetenzen, 73) Aufbau von Beziehungen, 74) Umsetzung neuer Strategien, 75) kontinuierliche Überwachung und Evaluierung
7) Organisationskultur		76) Werte, 77) Vertrauen, 78) Einfühlungsvermögen, 79) Leitprinzipien. 80) Kreativität, 81) qualitätsorientierte Produktionsphilosophie

Tabelle 1: Mit Hilfe qualitativer Inhaltsanalyse identifizierte Cluster, Untercluster und Erfolgsfaktoren

Die Inhaltsanalyse zeigt, wie wichtig die Beteiligung sowohl interner Mitarbeitender aus verschiedenen Führungsebenen, als auch externer Interessengruppen an der langfristigen Vorausschau ist. Darüber hinaus spielen Wissen, Kommunikation sowie kontinuierliche Überwachung und Bewertung eine entscheidende Rolle bei langfristigen Prognosen.

Im dritten Schritt führten wir eine Stimmungsanalyse von LinkedIn-Business-Blogs durch, um Einblicke in die Terminologie zu gewinnen, die im Diskurs von Fachleuten verwendet wird, wenn diese Herausforderungen und Erfolgsfaktoren der langfristigen strategischen Vorausschau diskutieren. Insgesamt wurden etwa 640 Beiträge zum Thema strategische Planung auf LinkedIn gesammelt. In einer gründlichen Inhaltsanalyse dieser Beiträge erwies sich die Stimmungsanalyse als Ergänzung zur qualitativen Inhaltsanalyse der Literatur, da sich viele der Ergebnisse, wie z. B. die Bedeutung von Beteiligung, Kommunikation und Wissensverbreitung, bestätigen. Die Stimmungsanalyse zeigte jedoch auch das Fehlen einer langfristigen Perspektive im Diskurs, was darauf hindeutet, dass die langfristige Vorausschau unter Praktikern noch ein neues Phänomen ist.

