



Schwache Signale erkennen für den Wettbewerbsvorteil

08.05.2018

Lernergebnisse

1 Definition und Bedeutung von schwachen Signalen

Nach Abschluss der Veranstaltung sind Sie als Studierende in der Lage, die konstituierenden Merkmale schwacher Signale zu erklären und ihren möglichen Einfluss auf die Unternehmensentwicklung zu bewerten.

2 Erkennen und Nutzen von schwachen Signalen

Nach Abschluss der Veranstaltung sind Sie in der Lage, ausgewählte Instrumente der strategischen Frühaufklärung zum Erkennen und Nutzen schwacher Signale zu beschreiben und anzuwenden.

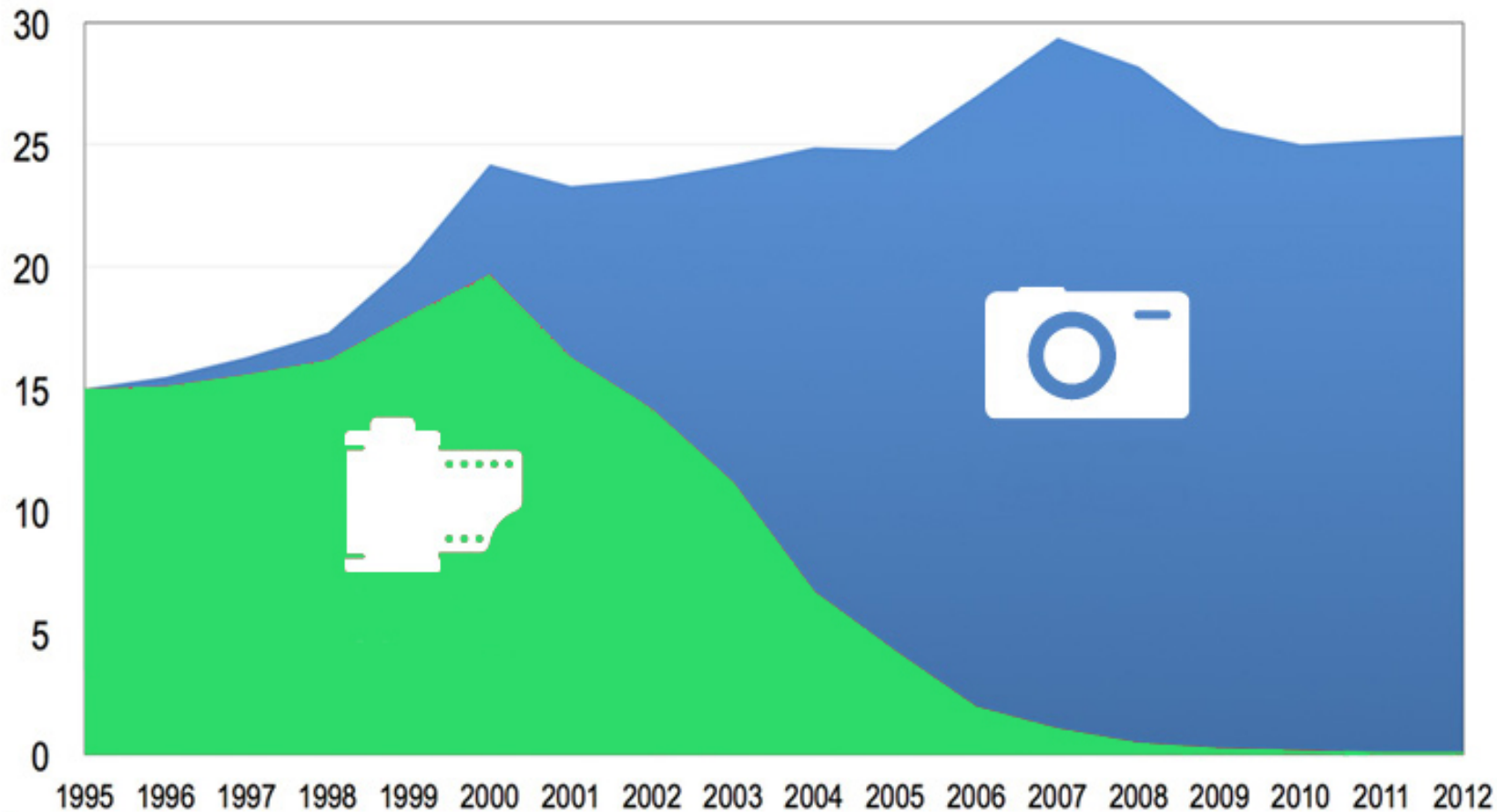
3 Zusammenfassung & Beurteilung

Nach Abschluss der Veranstaltung sind Sie in der Lage, zu beurteilen, welche Relevanz das frühzeitige Erkennen von schwachen Signalen für den Aufbau von Wettbewerbsvorteilen haben können.

Entwicklung der Digitalfotografie

Kodak

 **Polaroid**

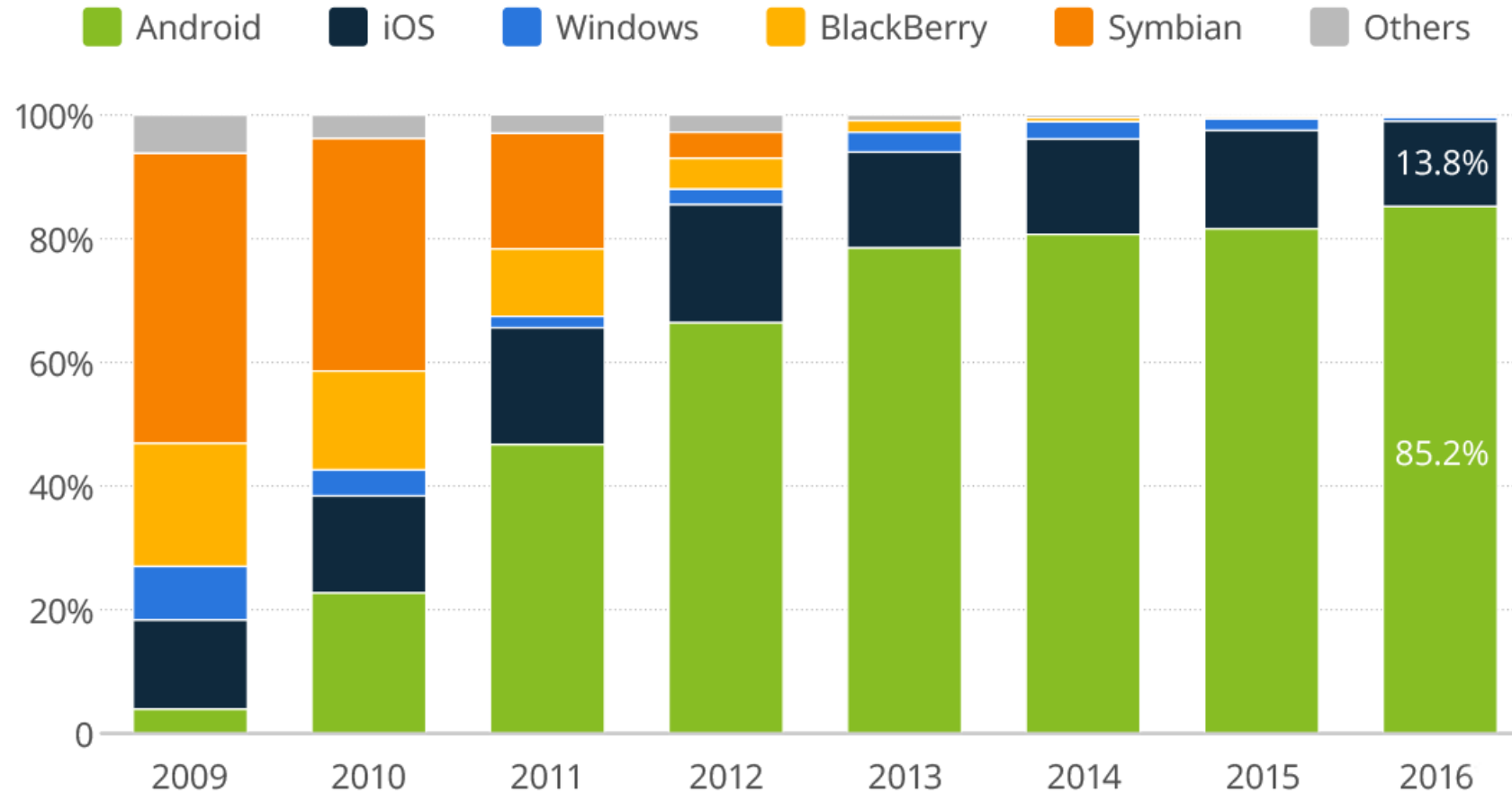


Panasonic
LUMIX

GoPro
Be a *HERO*.

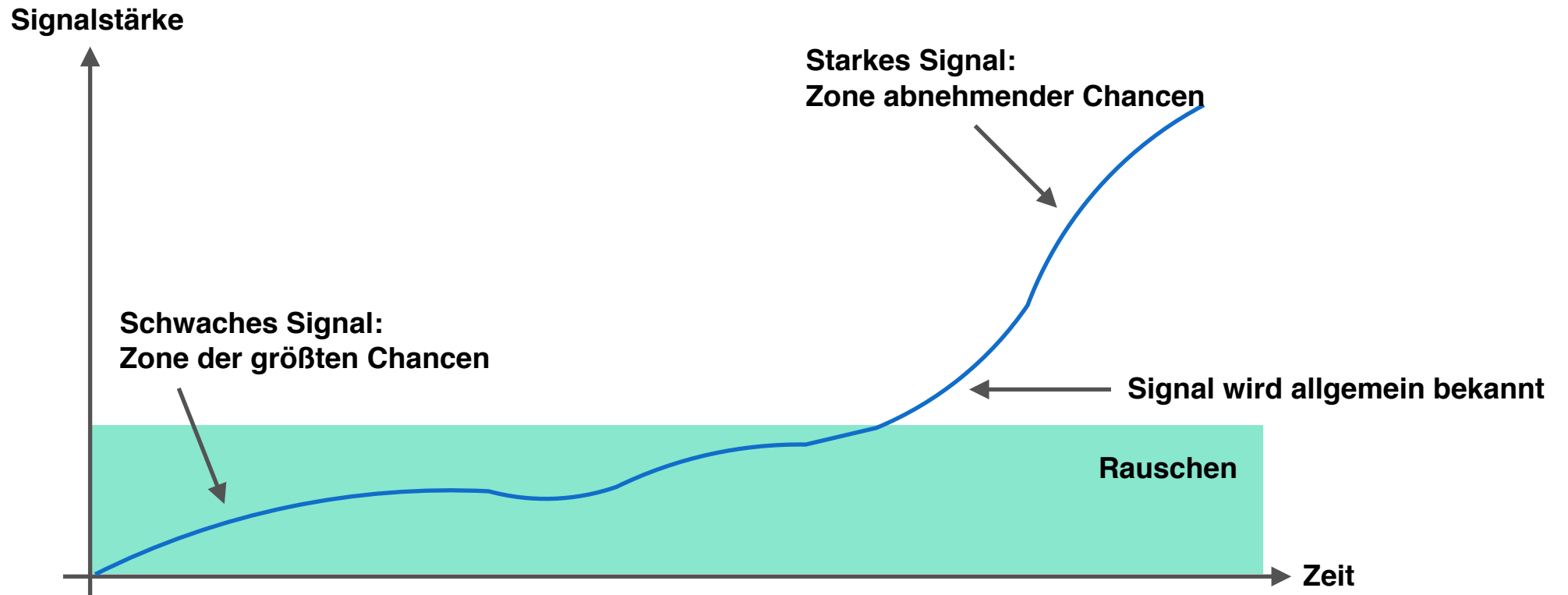
Quelle: Dolezalek/Freed, 2014.

Marktanteil von Android & Co.



Quelle: Gartner (Statista), 02/2017.

Wachstum schwacher Signale



„Nach Ansoff sind schwache Signale frühe und ungewöhnliche Hinweise auf wirkungsstarke Ereignisse oder Entwicklungen, die noch zu unvollständig sind, um eine akkurate Abschätzung ihrer zukünftigen Wirkung zu erlauben und/oder eine Festlegung von Reaktionen bzw. Gegenmaßnahmen zu gestatten.“

Quelle: Steinmüller, 2012 sowie Ansoff, 1976.

Einordnung schwacher Signale

		Grade der Ungewissheit				
		Gefühl einer Bedrohung/ Chance	Quelle einer Bedrohung/ Chance	Konkrete Bedrohung/ Chance	Konkrete Reaktion	Konkretes Ergebnis
Informationsgehalt	Vermutung, dass Diskontinuitäten bevorstehen	+	+	+	+	+
	Bereich als Ursache der Diskontinuität erkannt		+	+	+	+
	Art und Zeitpunkt der Wirkung & Wirkungs-grad bekannt			+	+	+
	Zeitpunkt, Handlung, Budget der Reaktion festgelegt				+	+
	Wirkung und Folgen der Reaktion sind berechenbar					+

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Ansoff, 1976 sowie Hauff, 2009.

Relevanz schwacher Signale

Änderungsgeschwindigkeit

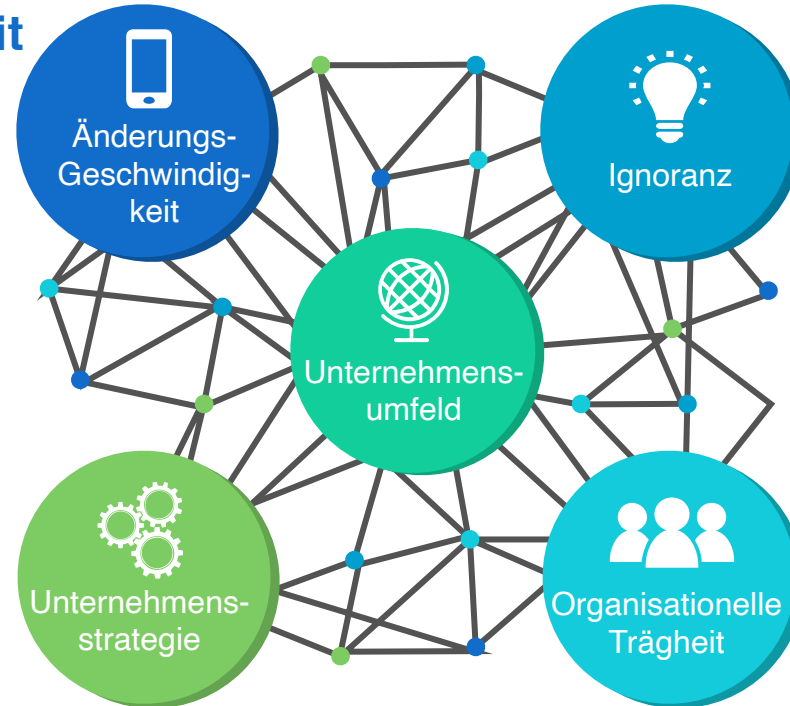
aufgrund kürzer werdender Produkt-Lebenszyklen, höherer Innovationsgeschwindigkeit, schnellerer Technologieveränderungen und schneller Innovationsverbreitung

Unternehmensumfeld

Globalisierung, Komplexität und Volatilität der Märkte etc.

Unternehmensstrategie

wenn beispielsweise Innovationsführerschaft angestrebt wird etc.



Ignoranz

aufgrund zu langer Planungszyklen, fehlender externer Sensorik, Informationsüberflutung, mangelnder interner Informationsweitergabe und systematischer Filterung durch Mittel-Management

Organisationelle Trägheit

aufgrund komplexer Strukturen, zu starkem Fokus auf das aktuelle Geschäft und mangelnder Bereitschaft, aktuelle Geschäftsfelder zu kannibalisieren

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Rohrbeck, 2010.



Agenda

1 Definition und Bedeutung von schwachen Signalen

Nach Abschluss der Veranstaltung sind Sie als Studierende in der Lage, die konstituierenden Merkmale schwacher Signale zu erklären und ihren möglichen Einfluss auf die Unternehmensentwicklung zu bewerten.

2 Erkennen und Nutzen von schwachen Signalen

Nach Abschluss der Veranstaltung sind Sie in der Lage, ausgewählte Instrumente der strategischen Frühaufklärung zum Erkennen und Nutzen schwacher Signale zu beschreiben und anzuwenden.

3 Zusammenfassung & Beurteilung

Nach Abschluss der Veranstaltung sind Sie in der Lage, zu beurteilen, welche Relevanz das frühzeitige Erkennen von schwachen Signalen für den Aufbau von Wettbewerbsvorteilen haben können.

Generationen der Frühaufklärung



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Krystek/Müller-Stewens, 1993 sowie Bea/Haas, 2009.

Felder der Frühaufklärung



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Ruff, 2003 sowie Krystek/Müller-Stewens, 1993.

Methodik der Frühaufklärung

Informations- beschaffung



Scanning

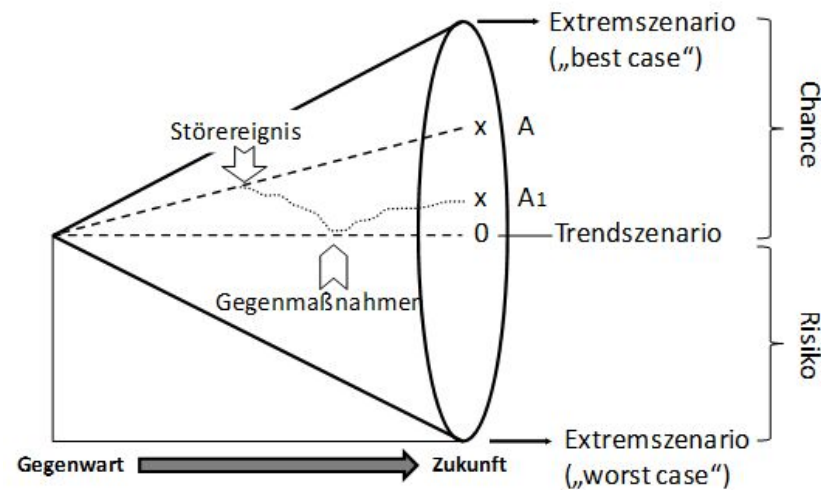
- ungerichtete 360-Grad Suche
- Suche nach neuen Signalen
- Entdeckung neuer Indikatoren



Monitoring

- gerichtete Suche
- Suche nach spez. Signalen
- „Abklopfen“ fester Indikatoren

Analyse, Prognose und Synthese



- Quantitative Prognosemethoden (Regression, Extrapolation)
- Qualitative Prognosemethoden (Delphi-Technik)

Strategie- Entwicklung

Entwicklung
von Strategischen
Optionen je Szenario

Bewertung
von Strategischen
Optionen je Szenario

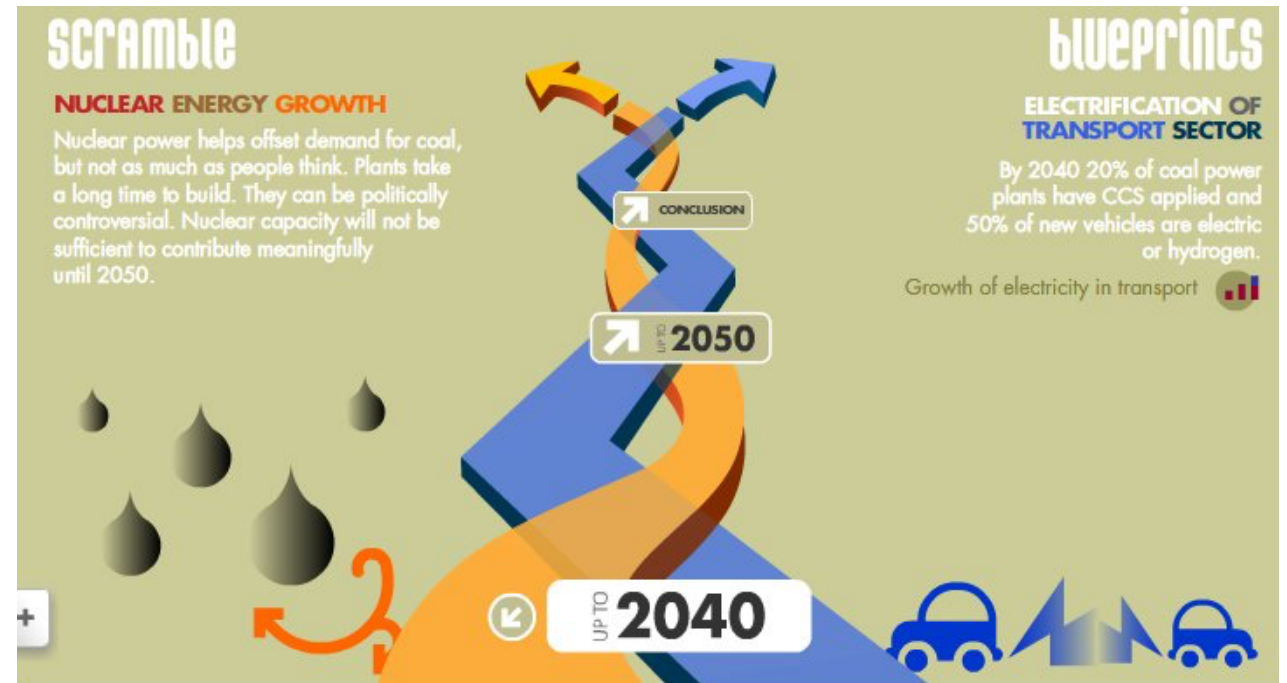
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Krystek/Herzhoff, 2006.

Einsatz der Szenario-Technik

The screenshot shows the Shell Global website navigation bar with the Shell logo and 'Shell Global' text. Below the navigation bar, the 'Energy and Innovation' tab is highlighted. The main content area is titled 'SHELL SCENARIOS' and includes a paragraph: 'We have been developing possible visions of the future since the 1970s, helping generations of Shell leaders explore ways forward and make better decisions. Shell Scenarios ask "what if?" questions encouraging leaders to consider events that may only be remote possibilities, and stretch their thinking. Our scenarios also help governments, academia and business in understanding possibilities and uncertainties ahead.'

OUR LATEST SCENARIOS

- A better life with a healthy planet: Pathways to net-zero emissions**
How could the world meet future energy demand while reducing net carbon emissions to zero?
- New lenses on future cities**
We analysed six city archetypes to better understand the changing world and created scenarios for how individual cities might evolve and become more efficient.
- New lenses on the future**
Our New Lens Scenarios explore two possible ways the 21st century could unfold, with dramatically different implications for society and energy.





Agenda

1 Definition und Bedeutung von schwachen Signalen

Nach Abschluss der Veranstaltung sind Sie als Studierende in der Lage, die konstituierenden Merkmale schwacher Signale zu erklären und ihren möglichen Einfluss auf die Unternehmensentwicklung zu bewerten.

2 Erkennen und Nutzen von schwachen Signalen

Nach Abschluss der Veranstaltung sind Sie in der Lage, ausgewählte Instrumente der strategischen Frühaufklärung zum Erkennen und Nutzen schwacher Signale zu beschreiben und anzuwenden.

3 Zusammenfassung & Beurteilung

Nach Abschluss der Veranstaltung sind Sie in der Lage, zu beurteilen, welche Relevanz das frühzeitige Erkennen von schwachen Signale für den Aufbau von Wettbewerbsvorteilen haben können.

Zusammenfassung



Schwache Signale...

...sind frühe und ungewöhnliche Hinweise auf wirkungsstarke Ereignisse oder Entwicklungen in der Zukunft



Hohe Relevanz...

...schwacher Signale, da sie erhebliche Marktveränderungen bewirken können



Scanning & Monitoring...

...sind Instrumente der Informationsbeschaffung, um schwache Signale frühzeitig zu erkennen



Szenario-Technik...

...kann dazu eingesetzt werden, die Entwicklung schwacher Signale für die Zukunft zu prognostizieren



Strategische Frühaufklärung...

...dient dazu, identifizierte schwache Signale oder entwickelte Szenarien mit geeigneten Strategien und Aktionen zu begegnen



Krystek, Ulrich; Müller-Stewens, Günter (1993): Frühaufklärung für Unternehmen, Schaeffer-Poeschel, Stuttgart.

T H A N K Y U !