

Christina Berghold

Die Szenario-Technik

LEITFADEN

zur strategischen Planung mit Szenarien
vor dem Hintergrund einer dynamischen Umwelt

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Berghold, Christina:

Die Szenario-Technik
Leitfaden zur strategischen Planung mit Szenarien
vor dem Hintergrund einer dynamischen Umwelt
ISBN 978-3-86376-000-7

Alle Rechte vorbehalten

1. Auflage 2011, Göttingen
© Optimus Verlag
URL: <http://www.optimus-verlag.de>

Printed in Germany

Papier ist FSC zertifiziert (holzfrei, chlorfrei und säurefrei,
sowie alterungsbeständig nach ANSI 3948 und ISO 9706)

Das Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes in Deutschland ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

FÜR BEATE UND WOLFGANG
DANKE FÜR EURE IMMER POSITIVEN SZENARIEN

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	7
2	Strategisches Management und strategische Planung als Aktionsfelder für die Szenario-Technik.....	11
2.1	Aufgabe, Bestandteile und aktuelle Bedeutung des strategischen Managements	11
2.2	Definition und Bestandteile der strategischen Planung	13
2.3	Aktuelle Herausforderungen: Die Notwendigkeit von Corporate Foresight	17
3	Die Szenario-Technik: Umweltentwicklungen erfolgreich projizieren	23
3.1	Theoretische Grundlagen	23
3.1.1	Traditionelle Prognosen versus zukunftsorientierte Projektionen	23
3.1.2	Definition, Charakteristik, grafische Darstellung	27
3.1.3	Formen und Anwendungsbereiche in der strategischen Planung	33
3.1.4	Phasen des Szenario-Prozesses.....	38
3.1.5	Szenario-Controlling	55
3.2	Beurteilung der Szenario-Technik	57
3.2.1	Stärken.....	57
3.2.2	Informelle Funktionen als positive 'Nebenwirkung`	57
3.2.3	Prozessimmanente Probleme.....	59
3.2.4	Akzeptanzprobleme	62
3.2.5	Möglichkeiten zur Lösung der Anwendungsprobleme und zur Steigerung der Akzeptanz	64
3.3	Die Szenario-Technik in der Praxis	70

4 Die Szenario-Technik in Unternehmen: Anwendungsbeispiele	77
4.1 Royal Dutch / Shell Gruppe	77
4.2 Siemens	79
4.3 Daimler AG	80
4.4 BMW Group	80
4.5 BASF AG	81
5 Fazit.....	83
Literaturverzeichnis.....	87
Weitere Quellen.....	99
Anhang 1	101
Anhang 2	111

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Phasenschema der strategischen Planung.....	14
Abbildung 2: Vergleich zwischen traditioneller und zukunftsorientierter Vorausschau.....	23
Abbildung 3: Szenario-Trichter.....	31
Abbildung 4: Szenarien als mögliche komplexe Zukunftsbilder.....	32
Abbildung 5: Phasenschema des Szenario-Managements.....	40
Abbildung 6: Phasenschema des Szenario-Prozesses im Modell zukunftsorientierter Planung.....	40
Abbildung 7: Regelmäßig und fallweise eingesetzte Methoden.....	72
Abbildung 8: Die wichtigsten Methoden der Zukunftsforschung in großen Unternehmen.....	72
Abbildung 9: Typische Szenario-Formen.....	103
Abbildung 10: Instrumente der Szenario-Technik.....	104
Abbildung 11: Vernetzungsmatrix zur Analyse der Interdependenzen zwischen Einflussfaktoren am Beispiel 'Umfeld des Produktes Geldautomat'.....	105
Abbildung 12: Einfacher System-Grid zur Visualisierung der Interdependenzen zwischen Einflussfaktoren.....	106
Abbildung 13: System-Grid am Beispiel 'Umfeld des Produktes Geldautomat'.....	106
Abbildung 14: Verlauf eindeutiger und alternativer Deskriptoren.....	107
Abbildung 15: Konsistenzmatrix am Beispiel 'Umfeld des Produktes Geldautomat'.....	107
Abbildung 16: Beispiel - Vorgehensraster zur Konsequenzanalyse.....	108
Abbildung 17: Beispiel - Vorgehensraster zur Störereignisanalyse.....	108

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Vor- und Nachteile verschiedener Organisationsformen von Szenario-Projekten.....	35
Tabelle 2: Isolierte Darstellung bekannter Strategiearten	102
Tabelle 3: Szenario-Aufwand in Relation zu Unternehmensgröße, Zielsetzung und Komplexität des Themas	109