



# Liebe Leserinnen, lieber Leser,

seit Alters her ist die Menschheit von Hellsehern und Schamanen fasziniert, denn die geben vor, die Zukunft vorhersagen zu können. Prophezeiungen von Nostradamus und anderen stehen heute noch bei vielen Menschen hoch im Kurs. Doch gibt es wirklich Wahrsager, die die Zukunft voraussagen können oder das besser als andere tun?



**Fakt ist:** die Zukunft als ein Ganzes ist nicht vorhersagbar. Dies ist eine logische Schlussfolgerung, denn wenn die Zukunft absolut bekannt wäre, gäbe es sie nicht. Wir würden nur in einer Gegenwart leben, die nie aufhört. **Innovationen, Veränderungsprozesse und der Wandel** wären unmöglich. Die Realität sieht Gottseidank anders aus. Im Business können wir aber etwas, das dem Wahrsagen schon recht nahe kommt... Die Auswertung unterschiedlicher Datenquellen ermöglicht den Unternehmen Trends zu **identifizieren, zu systematisieren** und auf dieser Basis dann vernünftige Entscheidungen zu treffen. So kann eine erfolgreiche Zukunft gesichert werden.

Die Auswertung und Interpretation von Informationen unterschiedlicher Quellenlagen – Internet, Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter etc. – liefern deshalb nicht nur eine Entscheidungsgrundlage für das Management, sondern dienen auch der Generierung von **neuen Ideen** und dem **Wissensmanagement** innerhalb des Unternehmens. All dies bedeutet Wandel. Und genau dieser **Wandel ist die Zukunft**.



**Was sind Trends?** Ein Trend kann als eine **Entwicklung** oder eine **Veränderungsbewegung** beschrieben werden. Ist ein Trend bahnbrechend oder wirkt sich global aus, dann ist es sogar ein anerkannter **Mega-Trend**. Mega-Trends haben eine Halbwertszeit von rund **30 Jahren** und diese Trends kann man nicht verpassen. Es geht aber noch besser: Mehrere Megatrends können einen **Meta-Trend** bilden, die eine Halbwertszeit von vielen **Millionen Jahren** haben. Das beste Beispiel dafür ist der biologische Evolutionsprozess.

So einen Trend initiieren, das wär's doch, oder? Aber fangen wir eine Nummer kleiner an.

**Mega-Trends** haben vielschichtige Facetten und diese bezeichnet man als **Makro- & Micro-Trends**. **Makro-Trends** umfassen eine Zeitperiode von gut **10 Jahren** und betreffen **einige** Lebensbereiche. Digitalisierung und Nachhaltigkeit etwa sind **Makro-Trends**. Micro-Trends wirken sich vorwiegend regional aus und betreffen nur wenige Lebensbereiche. Die Halbwertszeit eines **Micro-Trends** beträgt maximal **5 Jahre**. Die gute Nachricht: Micro-Trends können Sie im Gegensatz zu Macro-Trends getrost vernachlässigen.



Die Frage aller Fragen lautet nun: Wie entscheidet ein Unternehmen, ob ein Trend für es relevant ist und wie kann es Prioritäten für unterschiedlichste Trends setzen? **Eins vor weg:** es gibt keine pauschale Antwort für alle Unternehmen. Von Unternehmen zu Unternehmen bzw. Branche zu Branche fällt die Antwort unterschiedlich aus – hängt sie doch von unterschiedlichen Faktoren ab.

Mit Hilfe dieses Whitepapers lernen Sie die **ersten Grundlagen** für einen Einsatz des Trendradars in Ihrem Unternehmen kennen. Sie lernen Möglichkeiten kennen, wie Sie Schritt für Schritt vorgehen sollten, um rechtzeitig **Trends zu erkennen** und ihre **Relevanz für Ihr Unternehmen** einschätzen können. Und natürlich auch, welche Aufgaben Ihr Unternehmen zu lösen hat, damit das Thema **Trendmanagement** zum festen Bestandteil Ihrer Entscheidungsfindung wird.

Wenn Sie sich nun mit Ihrem Unternehmen der Herausforderung stellen wollen, dann freue ich mich auf ein persönliches Gespräch mit Ihnen.

**Prof. Wolfgang Hünnekens**  
Gründer und Geschäftsführer von Neuem GmbH

# Inhaltsverzeichnis

- 1 Ein Konzept zur **Definition** von Trends **erstellen**
- 2 **Quellen** für die Erhebung aktueller Trends **definieren** und deren relevante **Entwicklung zusammentragen**
- 3 **Priorisierung** der Trends hinsichtlich ihres **Reifegrades** für das Geschäftsmodell
- 4 **Priorisierung** der Trends hinsichtlich der **Relevanz** für das Geschäftsmodell
- 5 **Aufbereitung** der Trends zur weiteren **Bearbeitung** im Innovations- und Strategieprozess
- 6 **Kontinuierliche Pflege** des Trendradars und seine **Integration** in den Unternehmensalltag

## 1

## IHR ERSTER SCHRITT AUF DEM WEG ZUM TRENDRADAR

## Ein Konzept zur Definition von Trends erstellen

Innovationen können bestehende Geschäftsmodelle und Märkte verändern und manchmal sogar zerstören – dann sprechen die Fachleute von einer Disruption. Verpassen Sie allerdings solche Trends, dann laufen Ihnen die Kundinnen und Kunden weg und die Konkurrenz davon. Wer Trends und Veränderungen jedoch **frühzeitig** erkennt und die Relevanz richtig einordnet, ist in der Lage, eine Strategie als eine Reaktion auf diese Veränderungen zu entwickeln. Chancen und mögliche Risiken frühzeitig zu erkennen bietet das **Trendradar**. Erarbeiten Sie sich zu Beginn ein **Konzept** zur Definition der für Ihr Geschäftsmodell wichtigen Trends und Einflussfaktoren. Denken Sie nicht nur an das Naheliegende. Schauen Sie vielmehr über den Tellerrand hinaus:

-  Überlegen Sie, was bei Kundinnen und Kunden, in der Technologie, in der Gesellschaft und in der Wirtschaft vor sich geht und erkennen Sie so **aktuelle Entwicklungen**.
-  Es gibt viele **Publikationen** über Mega-Trends, lassen sich daraus Makro-Trends für Ihr Unternehmen ableiten?
-  Stellen Sie sich **Fragen**: Auf wen wird ein Trend Auswirkungen haben und wer wird davon profitieren?
-  Eine einfache **Google-Suche** kann Ihnen helfen, Trends zu identifizieren. Nutzen Sie auch „**Google Trends**“, den Dienst von Google, der Informationen darüber bereitstellt, welche Suchbegriffe von Google-Nutzern wie oft eingegeben wurden.
-  Schauen Sie auf den weltweiten **Wettbewerb**. Wer hat bisher neue Trends erkannt und wer arbeitet schon damit. Vielleicht können Sie von deren Erfahrungen profitieren und sich etwas abschauen.



Involvieren Sie Ihre **Mitarbeitenden** indem Sie etwa ein Innovations- oder Trendlabor schaffen. Ein „Trend Lab“ muss nicht viel kosten. Es kann schon ein Raum sein, in dem einfach andere Regeln gelten und somit die **Kreativität** der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gefördert wird.

Haben Sie Trends und die Einflussfaktoren identifiziert, müssen jetzt die Bewertungskriterien festgelegt werden. Die Grundlage sind dabei folgende Fragestellungen:



Wie groß ist die Wahrscheinlichkeit, dass sich bestimmte Daten, Fakten, Entwicklungen und Trends **wirklich durchsetzen**?



Wirken sich bestimmte Daten, Fakten, Entwicklungen und Trends **positiv oder negativ** auf Ihr Unternehmen, seine Märkte und seine Mitbewerber aus?



Welche **Chancen und Risiken** resultieren aus bestimmten Daten, Fakten, Entwicklungen und Trends für Ihr Unternehmen?


Die oben aufgeführten Fragestellungen bilden die Grundlage zur Identifikation von Trends. Schon deren Beantwortung ist ein **kreativer Prozess**, der Wissen, Erfahrung, analytisches und kreatives Denken erfordert. Deshalb empfiehlt es sich ein **kleines Team** innerhalb Ihres Unternehmens für diese Aufgabe zu bilden.


Im Rahmen eines Workshops ermittelt es die Trends und die Trendfelder, die für Ihr Unternehmen bzw. die Branche **relevant** sind, und legt nicht zuletzt die Bewertungskriterien fest.




## Quellen für die Erhebung aktueller Trends definieren und deren relevante Entwicklung zusammentragen

Wie im ersten Schritt beschrieben, können Trends unterschiedlichsten Quellen entnommen und so auch unterschiedlich betrachtet werden. Wenn die Trendsegmente und ihre Bewertungskriterien festgelegt sind, dann können Sie und Ihr Team anfangen, die Trends **zusammenzutragen**. Manches setzen Sie bestimmt schon um, manches erschien Ihnen vielleicht so banal, dass Sie es mit der Zeit vergessen haben. Aber die Mischung macht's. Folgende **Quellen** sollten Sie sich unbedingt einmal anschauen:

 **Screening von Studien.** Wissenschaftliche Studien geben einen tiefen Einblick in eine bestimmte Thematik, erfordern aber gleichzeitig einen enormen Zeit- und Personalaufwand. Hier bietet sich an, diese Aufgabe outzusourcen oder einen Werkstudenten damit zu beauftragen.

 **Online-Quellen und Publikationen.** Eine einfache Internetrecherche oder ein Blick in die „Google Trends“ lohnen sich in jedem Fall. Um diesen Prozess so gut wie möglich zu automatisieren, können Sie für bestimmte Suchbegriffe „Google Alerts“ erstellen. Sie erhalten so regelmäßig die neuesten Such-Ergebnisse von Google und müssen diese nur noch auswerten.

 Im Netz finden Sie zahlreiche **Trendscouts und Trendforscher**, die über Trends Auskunft geben.

 **Erhebung der Kundenperspektive.** Kundenbefragungen sind eine sehr effektive Methode, um Informationen von aktuellen oder zukünftigen Kunden zu erhalten. Fragen Sie mit Hilfe von Umfragetools oder Fokusgruppen Ihre potenziellen und Bestandskunden wie sie Trends in Bezug auf Ihr Unternehmen bzw. Ihre Branche



wahrnehmen und bewerten.

Eine Erhebung der Kundenperspektive hat nebenbei einen positiven Einfluss auf die Wahrnehmung der Service- und Kontaktqualität Ihres Unternehmens.



**Erhebung der Expertenperspektive.**

Sprechen Sie im Rahmen der von Ihnen organisierten Workshops zur Identifikation relevanter Trends auch mit Experten aus Ihrer Branche oder auch aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik.



Fragen Sie Ihre **Lieferanten und Mitarbeiter** in Interviews oder einer Umfrage, welche Trends aus ihrer Sicht eine Relevanz für Ihr Unternehmen haben.



Es gibt eine Vielzahl an **Trendreports** für die unterschiedlichsten Branchen, die man als Quelle zur Trendfindung heranziehen kann.

Zu Beginn der Konzeptionsphase lohnt es zu definieren, wie die erhobenen Daten **abgelegt und verwaltet** werden, so dass Ihr „Trend-Team“ jederzeit auf diese Informationen zurückgreifen, sie anreichern und sie ergänzen kann.

Die bewährte Methode ist dabei, eine sogenannte „Trend-Longlist“ für alle zuvor definierten Trends und Trendfelder zu erstellen.



Das kontinuierliche Beobachten, Diskutieren und Anreichern von firmenrelevanten Trends trägt zur **Generierung von Ideen** innerhalb des Teams und dem unternehmensweiten Wissensmanagement bei.



### 3 IHR DRITTER SCHRITT AUF DEM WEG ZUM TRENDRADAR

## Priorisierung der Trends hinsichtlich ihres Reifegrades für das Geschäftsmodell

Nachdem Sie und Ihr Team die Trendfelder, die Mega-Trends, identifiziert haben, werden diesen die jeweiligen **Makro-Trends** und ggf. **Micro-Trends** zugeordnet. Die Anzahl der Trends leitet sich aus den Ergebnissen der Recherche-Phase ab und wird gemeinsam im Projektteam festgelegt. Es werden Expertenmeinungen, etwa aus Nachbefragungen der Fokusgruppenteilnehmer berücksichtigt und diskutiert.

Die **Evaluation** der Trends erfolgt immer im Hinblick auf die Geschäftstätigkeit Ihres Unternehmens. Steht die Struktur, muss der jeweilige **Reifegrad** ermittelt werden. Der Reifegrad umfasst die globale Marktperspektive und beschreibt den externen Reifegrad des Mega-Trends.

Die Einteilung der Makro-Trends erfolgt anhand der **vierstufigen Skala**:

Einführung – Test – Evaluation – Beobachtung

**1 Beobachtung:** Der Trend könnte in Zukunft verschiedene Unternehmensbereiche betreffen, allerdings noch nicht zum jetzigen Zeitpunkt. Aufnahme des Trends in eine allgemeine Beobachtungsliste.

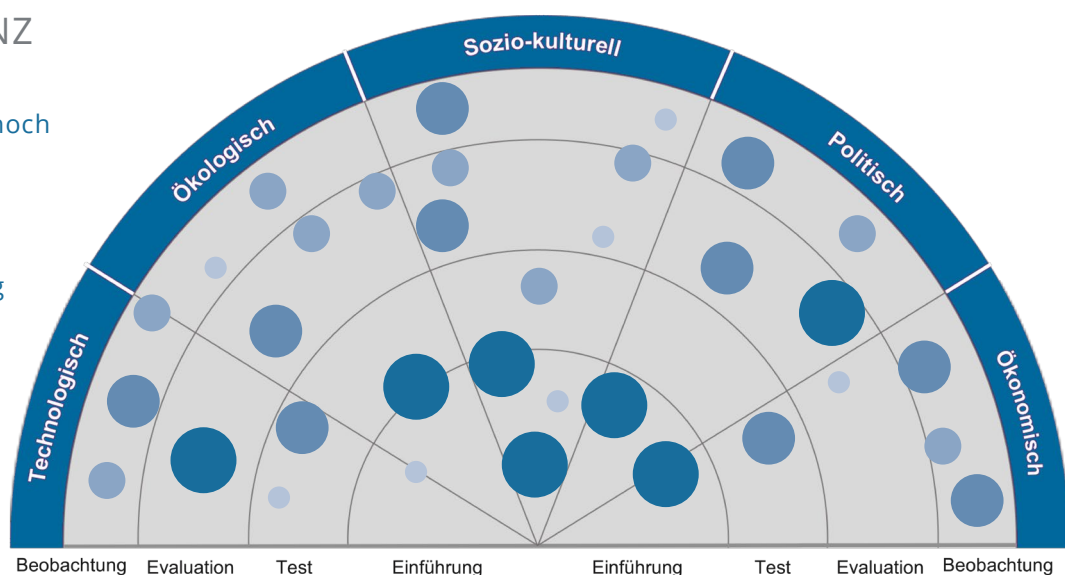
**2 Evaluation:** Dieser Trend erfordert die weitere Bewertung und Prüfung möglicher Implikationen des Trends für die Arbeit in betroffenen Unternehmensbereichen.

**3 Test:** Der Trend wird verschiedene Unternehmensbereiche betreffen und befindet sich im Marktsegment des Unternehmens in der Testphase. Prüfung und Evaluation des Trends sowie frühzeitige Planung von Initiativen in betroffenen Unternehmensbereichen sind notwendig.

**4 Einführung:** Der Start von Initiativen zur Bearbeitung des Trends in betroffenen Unternehmensbereichen ist notwendig. Bewertung der Konsequenzen des Trends für das Unternehmen.

### RELEVANZ

- sehr hoch
- hoch
- mittel
- gering



## Priorisierung der Trends hinsichtlich der Relevanz für das Geschäftsmodell

Neben der Bestimmung des Reifegrades eines Marko-Trends muss auch seine Relevanz ermittelt werden. Die **Relevanz** eines Trends für das Geschäftsmodell Ihres Unternehmens kann mit Hilfe einer **vierstufigen Skala** bestimmt werden:

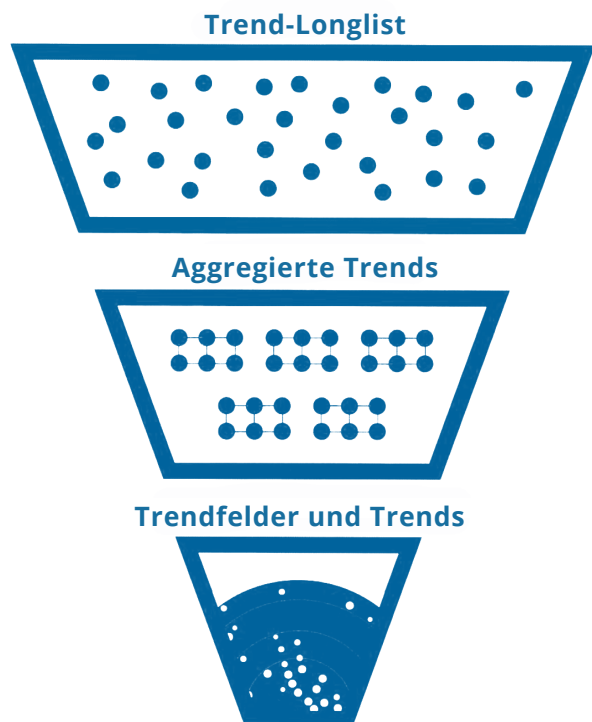
**Sehr hoch – Hoch – Mittel – Gering.**



Auch die Einschätzung der Relevanz von Trends wird im Projektteam ermittelt. Hierfür gibt es aber **keine vordefinierte Mess-Methode**. Jedes Unternehmen sollte für sich geeignete Kriterien zur Bestimmung der Relevanz finden. Es fließen auch die Einschätzungen von Kunden, die an Fokusgruppen teilgenommen und im Nachgang ihre Einschätzung zur Relevanz einzelner Trends in einer digitalen Umfrage abgeben haben, in die Bewertung ein.

Nachdem die **Longlist der Trends** für alle zuvor definierten Trendfelder erstellt wurde und die **Priorisierung** hinsichtlich der Relevanz und des Reifegrades feststeht, sollte aus dieser Longlist eine **Shortlist** entwickelt werden. Eine Shortlist sollte die Trends enthalten, die für das Geschäftsmodell am **relevantesten** sind.

Dazu eignet sich das Format eines **Workshops**, in dem das Projektteam die einzelnen Trends diskutiert und entscheidet, welche Trends in das Trendradar aufgenommen werden. Die weniger relevanten Trends verbleiben auf der Longlist und können gegebenenfalls zu einem späteren Zeitpunkt hinsichtlich ihrer Relevanz und ihres Reifegrades neu bewertet werden.



## Aufbereitung der Trends zur weiteren Bearbeitung im Innovations- und Strategieprozess

Mit der geschaffenen Shortlist beginnt die **Ausarbeitung** des Trendradars und das Erstellen von Trendprofilen. Die Ergebnisse aus vorhergehenden Schritten werden gemeinsam im Projektteam in Form von **Trend-Steckbriefen** aufbereitet. Hierbei sollten die **Chancen und Risiken, Verknüpfungen** zu weiteren Trends sowie **Empfehlungen**, interne Initiativen und beispielhafte Marktlösungen erarbeitet und berücksichtigt werden. Ein Trend-Steckbrief kann sich beispielsweise aus den **folgenden Elementen** zusammensetzen:

**Kurzbeschreibung:** Worum handelt es sich? Ggf. weitere Erläuterungen. (z.B. bei sehr technischen Trends)

**Möglichkeiten:** Chancen und Herausforderungen im Hinblick auf den Einsatz im Unternehmen.

**Mögliche Einsatzbereiche (Mikro-Trends):** Beispiele aus der Branche sowie branchenübergreifende Beispiele. Bewertung des Trends anhand der Relevanz und des Reifegrades im Markt.

**Business Area:** Überblick der Unternehmenseinheiten, die durch den Trend maßgeblich beeinflusst werden können.

Sind die Trend-Steckbriefe erstellt, erfolgt in dieser Phase die **Ableitung von Handlungsempfehlungen** zum Umgang und Einsatz des entwickelten Trendradars innerhalb des Unternehmens.

Das finale Trendradar sollte vom Projektteam innerhalb des Unternehmens **präsentiert und diskutiert** werden. Dabei werden die ersten Maßnahmen für die operative Umsetzung sowie mögliche schnelle Erfolge abgestimmt.

Durch das Einbeziehen von Mitarbeitenden in die Erarbeitung des Trendradars wird das Bewusstsein der Belegschaft Ihres Unternehmens für Notwendigkeit der Trendbeobachtung sowie für einzelne Trends geschärft und ein kollektiver **Wissensaufbau** sichergestellt.

Dies ist die Grundlage für einen strukturierten Prozess zum bereichsübergreifenden, unternehmensweiten **Transfer** von Trendwissen. Das Trendradar ist auch die Basis für Ihre **systematische Innovationsarbeit**.

Innovations- und Entwicklungspotenziale Ihres Unternehmens werden mit Hilfe dieses Instrumentes systematisch identifiziert. Eine vertiefte Auseinandersetzung mit der Materie schafft einen **klaren Fokus** auf Ihr Geschäftsmodell mit möglichen Handlungsfeldern und Optimierungsmaßnahmen.

Lediglich die Trends wahrzunehmen und zu beobachten reicht in den meisten Fällen aber nicht aus. Ihr Anspruch sollte vielmehr im **strukturierten und zielgerichteten Erkenntnisgewinn** für Ihr Unternehmen und Geschäftsmodell liegen. Deshalb empfehlen wir diese Arbeit in Ihrem Unternehmen zu systematisieren und **kontinuierlich** fortzuführen.





## Kontinuierliche Pflege des Trendradars und seine Integration in den Unternehmensalltag

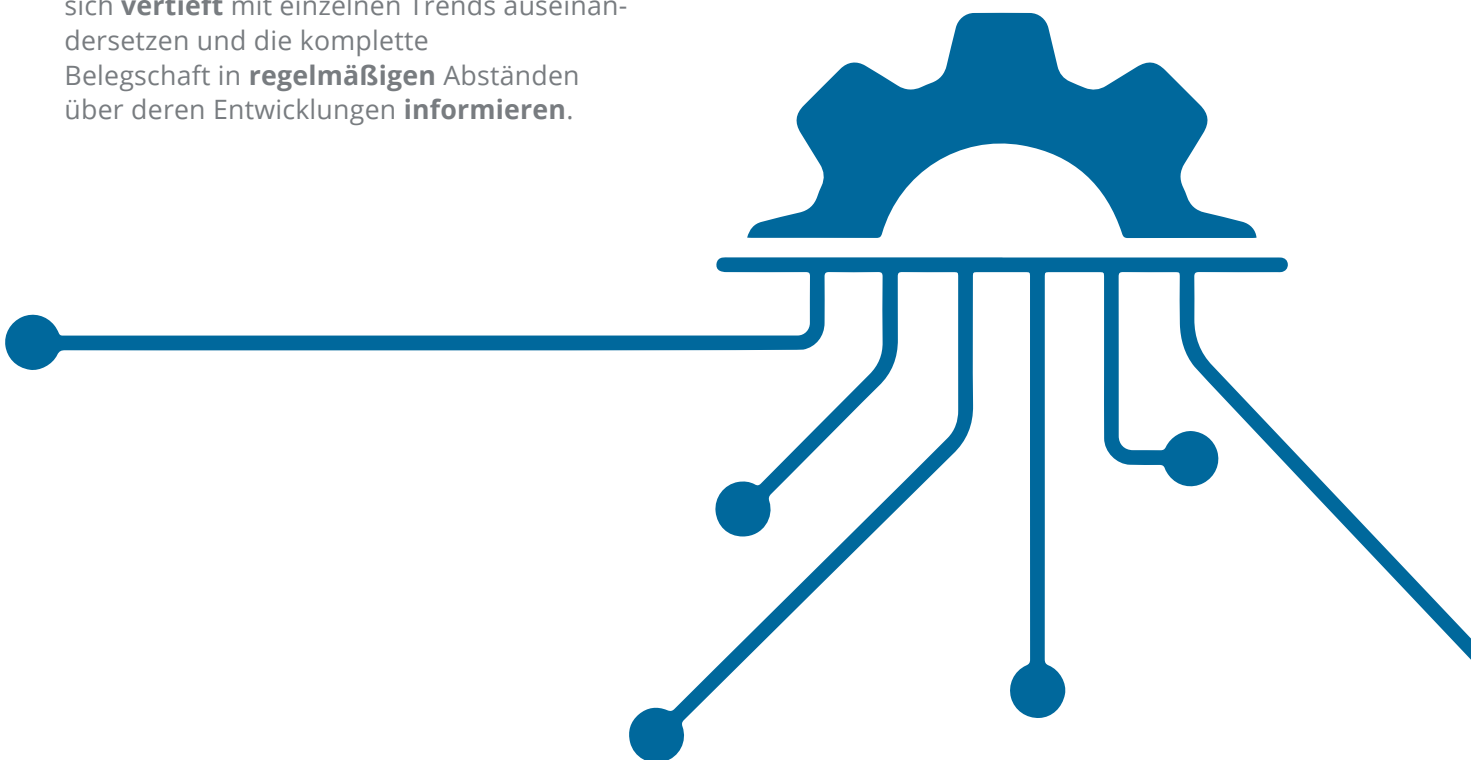
Ein einmalig erstelltes Trendradar ist ein **Frühwarnsystem** und eine **Entscheidungshilfe** zum Zeitpunkt seiner Erstellung. Wie wir anfangs festgestellt haben, hat sich die Welt in der Zwischenzeit aber weitergedreht.

Deshalb ist es essenziell, das Thema **Trendmanagement** im Unternehmen fest zu verankern. Bleiben Sie **fokussiert**: Entscheidend für den dauerhaften Erfolg Ihrer Innovationsarbeit ist ein zielgerichteter **Trendmanagement-Prozess**, den Sie aufsetzen müssen. Durch die **regelmäßige** Aktualisierung Ihres Trendradars werden auch Ihre abgeleiteten Innovationsvorhaben konkretisiert.

Nach dem Vorstellen des Trendradars innerhalb des Unternehmens und dem Einholen von Feedback, empfehlen wir unternehmensübergreifend die Belegschaft dazu zu motivieren, sich auf bestimmte Trends zu fokussieren. Ein Format könnte die Ernennung von **Trend-Paten** sein. Dies können einzelne Personen oder auch kleine Teams sein, die sich **vertieft** mit einzelnen Trends auseinandersetzen und die komplette Belegschaft in **regelmäßigen** Abständen über deren Entwicklungen **informieren**.

Die Aktualisierung des Trendradars bedeutet grundsätzlich einen **hohen manuellen Aufwand**. Deshalb achten Sie darauf, bereits bei der ersten Erstellung des Trendradars ein **Trendmanagement** für das strukturierte Dokumentieren von Trendwissen einzuführen. Zur Vereinfachung dieses Prozesses kann eine spezielle **Trendmanagement-Software** eingesetzt werden. Ohne **fortlaufende** Dokumentation ist es nicht möglich, Trendwissen nachhaltig zu speichern, zu aktualisieren und für das Innovationsmanagement bereitzustellen.

Eine moderne Trendmanagement-Software sollte auch für die **Informationssammlung** und für den **aktiven Austausch** über Trends eingesetzt werden. Sie ermöglicht die aktive Einbindung von Experten in **verschiedenen Phasen** des Trendmanagements und stellt Ihrem Unternehmen und Ihrer Belegschaft eine zentrale **Kommunikationsplattform** zur Kommentierung und Diskussion neuer Trends und ihrer Auswirkungen bereit.



## KONTAKT

# Haben wir Ihr Interesse geweckt?

Vereinbaren Sie einen unverbindlichen Präsenz oder Digital Termin, um den Erfolg Ihrer Digitalen Transformation gemeinsam zu besprechen.



### Ihr Ansprechpartner:

**Prof. Wolfgang Hünnekens**

Geschäftsführer von Neuem GmbH

wolfgang.huennekens@vonneuem.de

+49 30 814 88 500

## Über von Neuem

Die von Neuem GmbH mit Sitz in Berlin ist die führende wissenschaftliche Unternehmensberatung für Digitale Transformation im deutschsprachigen Raum. Das sind unsere Versprechen an Sie:



### **Wir liefern bessere Ergebnisse durch wissenschaftliche Methoden**

Wir machen unsere Kunden erfolgreicher durch wissenschaftlich fundierte Beratungsprodukte, gelebte Kooperationen mit Forschungseinrichtungen und ein akademisch exzellentes Team.



### **Die Kundenperspektive ist immer unser Maßstab**

Wir verfolgen eine radikale Kundenzentrierung. Ob unser Kunde oder der Kunde unseres Kunden: Der Mensch steht immer im Mittelpunkt und wir versetzen uns in ihn hinein.



### **Großes schaffen wir durch gemeinsame Anstrengung**

Wir lieben die kooperative und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Kunden: Dafür sind wir ein inhabergeführtes Beratungshaus mit authentischen Menschen, die gerne kommunizieren.

### **Erfahren Sie mehr:**

 [www.vonneuem.de](http://www.vonneuem.de)

 [linkedin.com/company/von-neuem](https://www.linkedin.com/company/von-neuem)

Stand: 5. Oktober 2020