

Zukunftsstudie 2021

Exklusive Version für the future code



www.thefuturecode.de

Downloads, Deep-Dive und Benchmark:

www.zukunftsstudie.com/future-code



"Gib mir einen Punkt, wo ich sicher stehen kann, und ich bewege die Erde mit einer Hand"

Archimedes



Drei Aspekte der Studie

Zukunft – Urvertrauen – Einzigartigkeit

Beschleunigung und Veränderung erzeugen Chancen und Hoffnung – aber auch Unsicherheit und manchmal Angst. 2020 hat die Märkte über alle Branchen hinweg auf eine Weise durchgeschüttelt, die ihresgleichen sucht. 2021 hat nicht weniger disruptiv begonnen.

Die Zukunftsstudie untersucht, wie Unternehmen sich auf den Wandel einstellen.

Dabei werden den Wandel beeinflussende Auswirkungen der globalen Pandemie adressiert.

Vor allem aber wird der Frage nachgegangen, wie der Wandel und dessen Auswirkungen durch die dynamischen gesellschaftlichen, regulatorischen und technologischen Trends, die teilweise von ebendieser Pandemie verdeckt werden, eingeschätzt wird.





Executive Summary

Die wesentlichen Ergebnisse der Studie auf einen Blick:

- Gut **zwei Drittel** aller Befragten geben an, dass sich ihr Business Modell momentan im Wandel befindet. **84% sagen, dass der Markt sich unwiederbringlich verändert** hat.
- Der Wandel geht weit über die Pandemie hinaus: Viele verschiedene Trends werden als sehr disruptiv wahrgenommen. Allen voran: **Künstliche Intelligenz und Regulatorik**.
- Trotz großer Herausforderungen und zahlreicher Disruptionen blicken Unternehmen **weitgehend hoffnungsvoll (76%)** in die Zukunft.
- Die überwiegend aus dem Management kommenden Teilnehmer der Studie reflektieren **sehr selbstkritisch ihre Rolle** in diesem Wandel.
- **Vertrauensarbeit** mit Blick auf die verschiedenen Stakeholder wird als einer der **wichtigsten Erfolgsfaktoren** für die nächsten Jahre gesehen.
- In einer sich weiter sehr dynamisch und ausgeprägt verändernden Wirtschaft wird es zunehmend wichtiger, größtmögliche Klarheit darüber zu haben, **wofür ein Unternehmen wirklich steht** und was die nicht kopierbaren Elemente seiner Kultur, seiner Marke und seiner Strategie sind.



Der Blick in ein neues Jahrzehnt



PROF. TIM BRUYSTEN

Future Strategy
Studienleiter

Diese 20er Jahre haben mit einer unerwarteten Disruption begonnen. Während wir auf KIs, selbstfahrende Autos, die Globalisierung des Wohlstandes und Lösungen für den Klimawandel gehofft haben, hat uns eine Pandemie ausgebremst.

Wir haben deutlich zu sehen bekommen, wo Schulen, Universitäten, Parteien, Behörden und auch viele Unternehmen einen teilweise gigantischen Digitalisierungs-Rückstau versteckt hatten.

Oder hat die Pandemie uns eher beschleunigt? Hybrides Arbeiten ist plötzlich in vielen Unternehmen neue Normalität – auch dort, wo es vorher kategorisch abgelehnt wurde.

Und vielleicht hat die Pandemie Forschern weltweit Ruhe und Zeit zum Forschen gegeben und wir werden eine Beschleunigung von Innovationen und Disruptionen erleben.

Einige der Antworten stecken in unserer Zukunftsstudie 2021.

Viel Spaß beim lesen, forschen, innovieren und disruptieren,

Tim Bruysten



Das Spiel-Level verändern



PATRICK MATHIEU
Singularity Methodology
Studienleiter Frankreich

Was ein Unternehmen im Wandel bestehen lässt, ist die Kraft seiner Kultur und seine Fähigkeit, Hoffnung (Urvertrauen) für die Gesellschaft zu verkörpern: **Wir wollen denjenigen folgen und vertrauen, die die Welt von morgen gestalten.**

Um dafür erfolgreich zu sein, müssen sich Unternehmen jetzt mit den neuen Erwartungen der gesamten westlichen Welt auseinandersetzen: Ethik, Interdependenz, Nachhaltigkeit, Respekt vor Unterschieden, die in neue Formen der Wertschöpfung umgesetzt werden. Wie können sie dies erreichen?

Sie müssen eine Ressource in sich selbst finden, eine neue Ebene des Bewusstseins für ihren Zweck, basierend auf ihrer Einzigartigkeit.

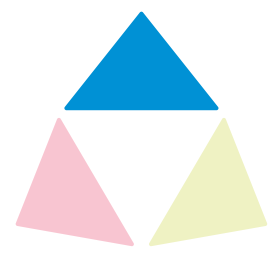
Diese deutsch-französische Studie unter Top-Managern zeigt, wie schnell der Wandel heute vor sich geht und dass eine starke und tiefgreifende Vorbereitung notwendig ist, um die richtigen Antworten zu finden.



Zukunft

1.

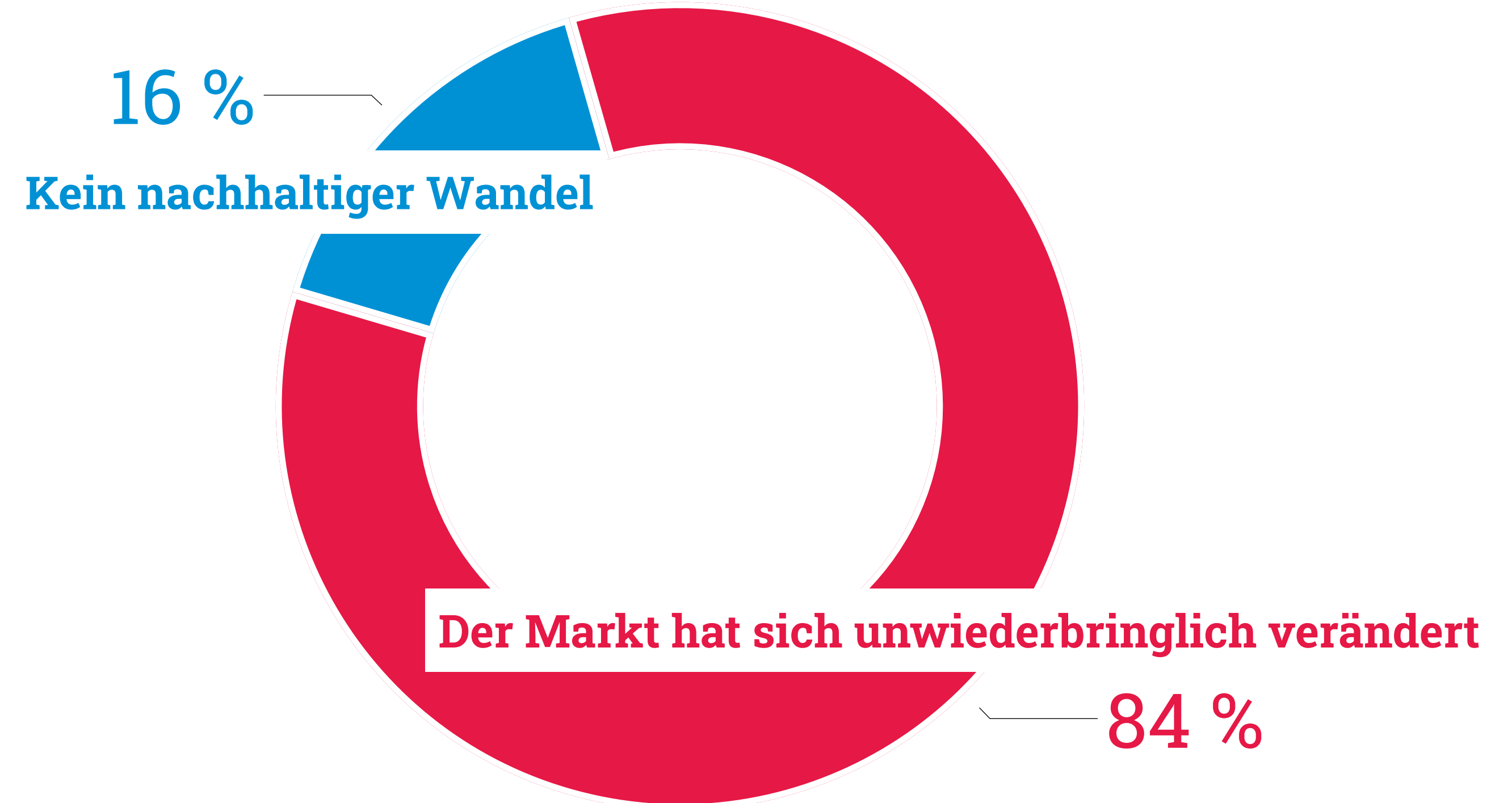
**Wie denken Unternehmen
über die Zukunft?**



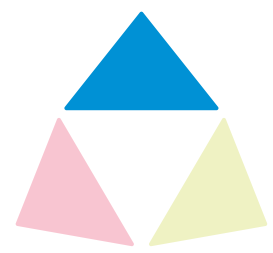
Eine klares Signal: Der Markt hat sich unwiederbringlich verändert!

84% der Befragten geben an, dass der Markt sich in 2020 unwiederbringlich verändert habe.

Diese Kernaussage zieht sich wie ein roter Faden durch die Studie.

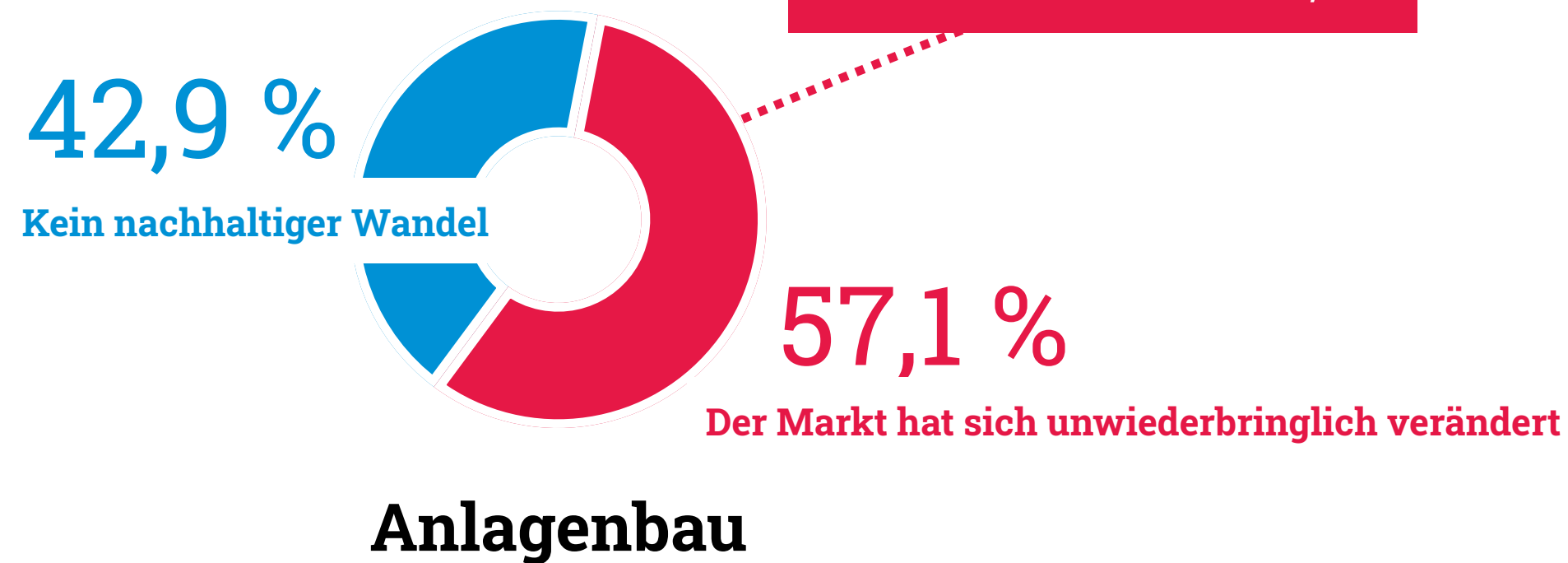


Basierend auf Einzelauswahl: „Wie schätzen Sie die aktuelle Lage für Ihr Unternehmen ein?“



Die Veränderung betrifft alle Branchen

Zwischen Anlagenbau und Automotive spannt sich ein weiter Bogen, auf dem alle Branchen zu finden sind.

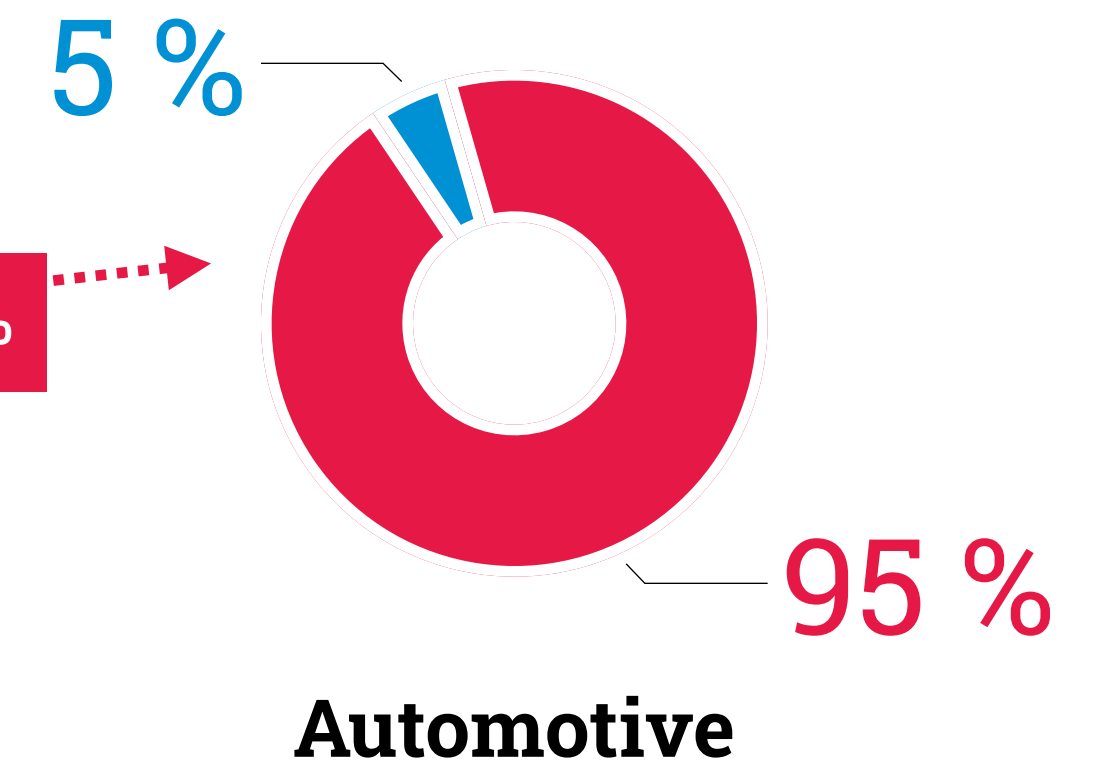


Telekommunikation: 67,7%

Logistik & Verkehr: 76,5%

IT Sektor: 87,3%

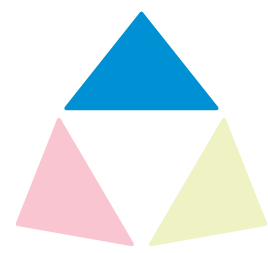
Maschinenbau: 92,3%



Keine Branche ist ohne erheblichen Wandel.

Und je vergleichbarer Produkte und Leistungen, desto höher der Druck der Veränderung.

Basierend auf Einzelauswahl: „Wie schätzen Sie die aktuelle Lage für Ihr Unternehmen ein?“



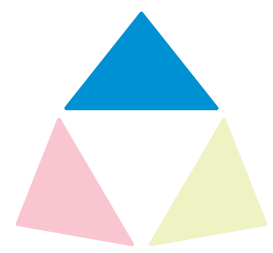
Unumkehrbarer Wandel und massive Disruptionen



Dominique Bourqui, Ph.D
Studienbeirätin
Chief Academic Officer (CAO),
Business School Lausanne

Unsere Teilnehmer bewerteten den Marktwandel in allen Branchen als unumkehrbar und rechnen mit massiven Disruptionen.

Der Wandel wird sich in einem immer schnelleren Tempo vollziehen, ausgelöst durch technologische Innovationen, regulatorische Veränderungen und die ethische Notwendigkeit, sicherzustellen, dass wir mit unseren Entscheidungen innerhalb der Grenzen unseres Planeten leben können.

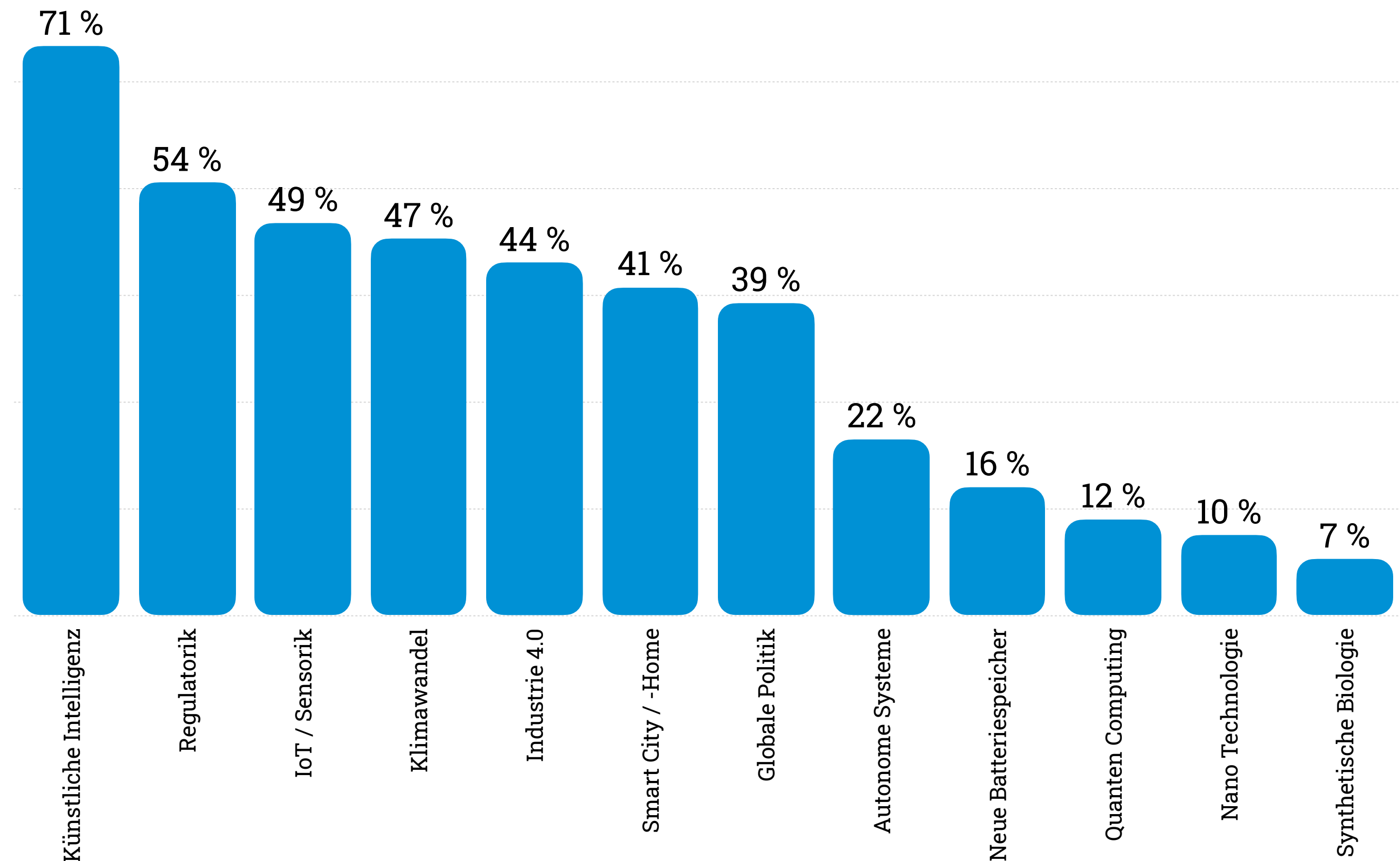


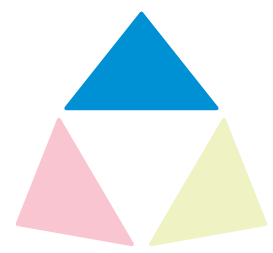
Mit diesen Disruptionen rechnen die Teilnehmer

Mit deutlichem Vorsprung wurde Künstliche Intelligenz als Disruptionsfaktor Nummer 1 benannt.

Der Markt hat offensichtlich erkannt, dass diese Technologie in jeder Branche und in jedem Unternehmensbereich von extrem hoher Relevanz ist.

In dieser Frage wurde die Pandemie und ihre Langzeitwirkung bewusst ausgeblendet, und der Blick auf gesellschaftliche, regulatorische und technologische Entwicklungen gerichtet.





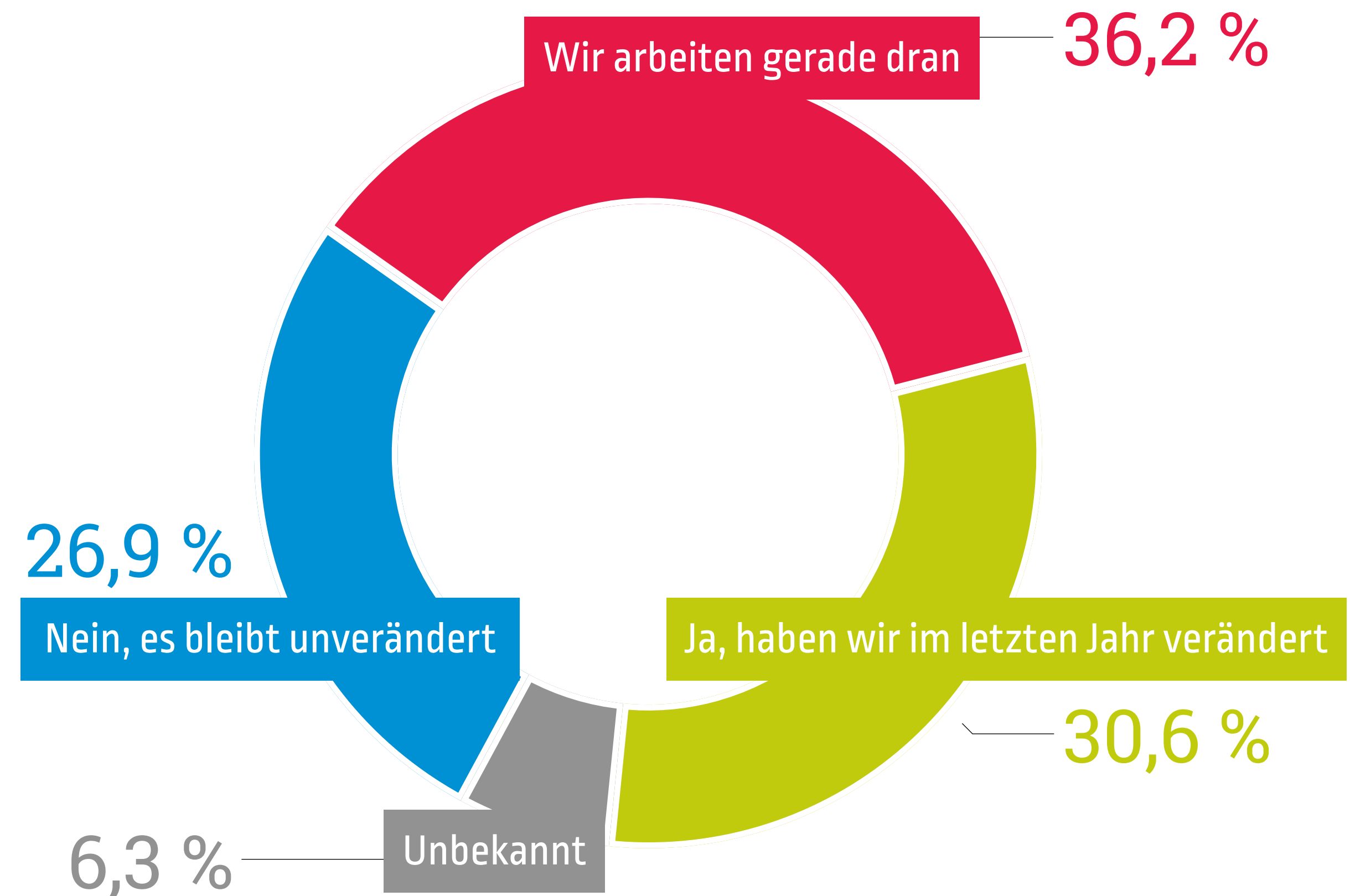
Business Modelle sind im Wandel

Über alle Branchen hinweg wird die Frage, ob sich momentan das Business Modell verändert mit deutlicher Klarheit bejaht.

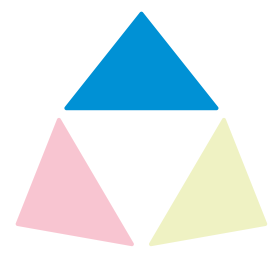
Insgesamt geben 67% der Befragten an, dass sich ihr Business Modell gerade verändert hat oder kurzfristig verändern wird.

Es ist davon auszugehen, dass diese Dynamik erhebliche Wechselwirkungen im Markt hervorrufen wird.

Zum Beispiel werden Veränderungen von Prozessen und Wertschöpfungsketten durch Künstliche Intelligenz und Automatisierung absehbar große Veränderungen für alle Branchen bringen: Weniger Mittelsmänner, deutlich höhere Markttransparenz, mehr Macht für mehrseitige Plattformen.



Basierend auf Einzelauswahl: „Verändert sich momentan Ihr Business Modell“.

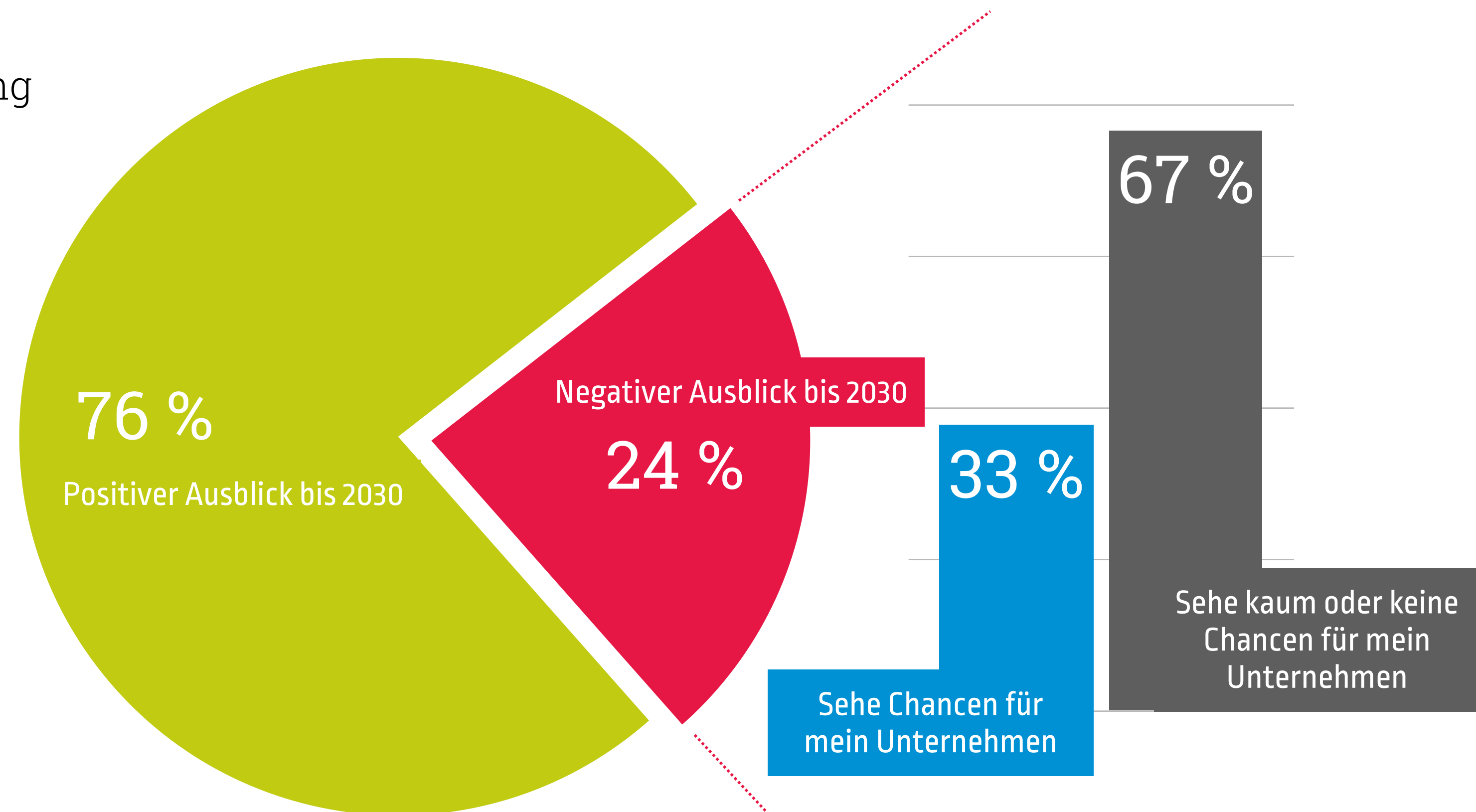


76% der Unternehmen blicken positiv auf das neue Jahrzehnt

Der sehr dynamische Ausblick auf die Entwicklung der Märkte und des eigenen Geschäftsmodells führt bei 76% der Unternehmen zu einer grundsätzlich eher positiven Aussicht für das gerade begonnene Jahrzehnt.

Aber immerhin knapp ein Viertel der Unternehmen blicken mit Sorge auf die nächsten Jahre.

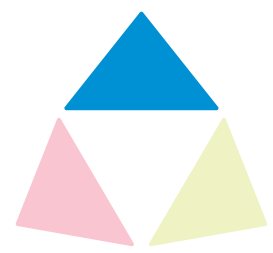
Von den 24% pessimistischen Befragten geben zwei Drittel ihrem Unternehmen nur wenig oder gar keine Zukunftschancen mehr.



Basierend auf Einzelauswahl: „Wie schätzen Sie die Zukunft Ihres Unternehmens bis 2030 ein?“

In 76% positiver Ausblick ist kumuliert „große Chancen“ und „positive Entwicklung“

In 24% negativer Ausblick ist kumuliert „wenige Möglichkeiten, Stillstand“, „Rezension“, „großer Reorientierungsbedarf“ und „Existenzrisiko“



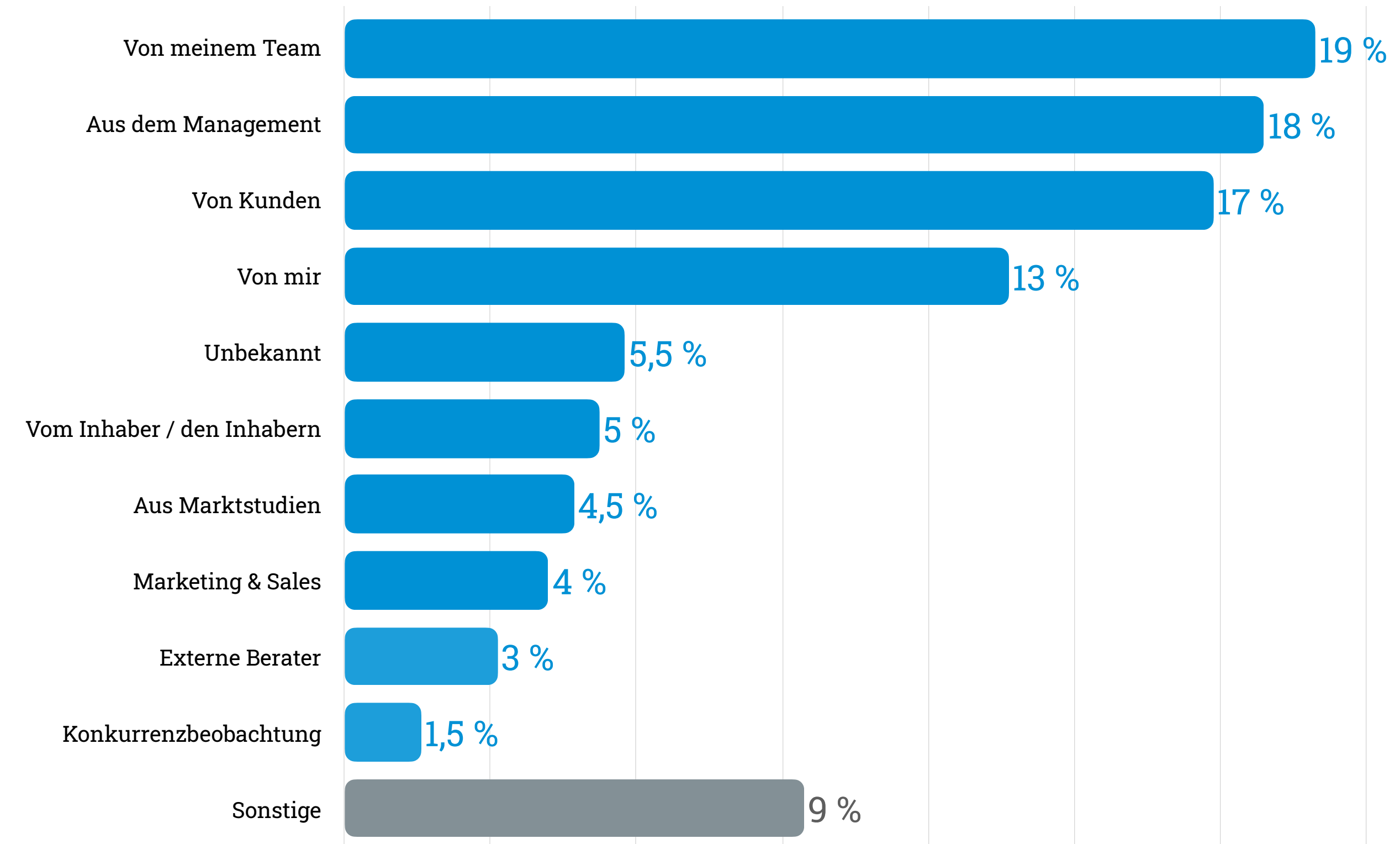
Den internen Abteilungen werden kaum neue Ideen zugetraut

Über alle Rollen, Branchen und Unternehmensgrößen hinweg gibt es ein weitgehend homogenes Bild darüber, woher in einem Unternehmen neue Ideen kommen. Im Fokus stehen Team, Management und Kunden.

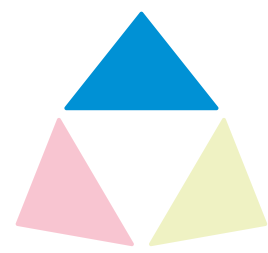
Interessante Korrelationen

4x mehr der Befragten, die neue Ideen ins Unternehmen bringen, geben an zu wissen, was ihr Unternehmen einzigartig macht – als Befragte, die sich nicht als Ideenlieferanten sehen.

56% der Ideenlieferanten glauben, dass sie es sind, die den Geist des Besonderen im Unternehmen vermitteln.



Basierend auf Einfachauswahl „Wo kommen in Ihrem Unternehmen neue Idee her?“



Neue Ideen sind der Treibstoff der Innovation...

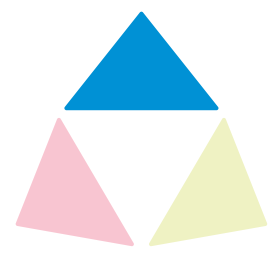


Dominique Bourqui, Ph.D
Studienbeirätin
Chief Academic Officer (CAO),
Business School Lausanne

... und sie werden in jedem Unternehmen benötigt.

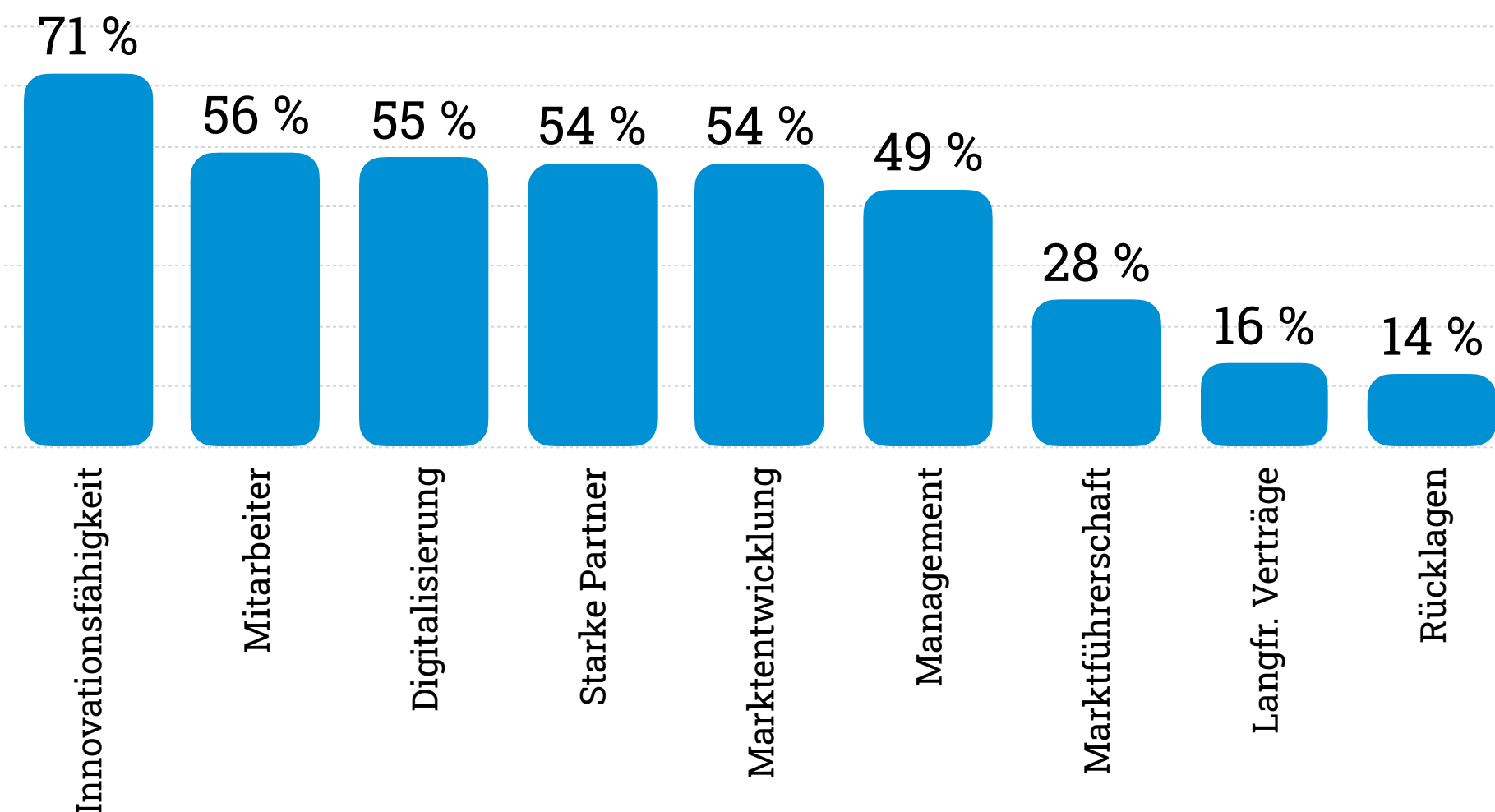
Die Entwicklung einer unternehmerischen Denkweise durch Coaching, über alle Ebenen der Organisation hinweg, ist der treibende Motor, der Innovationen fördern kann und jedes Unternehmen in die Lage versetzt, in einem sich ständig verändernden Umfeld zu überleben und letztlich zu gedeihen.

Wir müssen eine Generation von unternehmerisch denkenden Führungskräften und Managern entwickeln, die für ihren Erfolg ein unternehmerisch denkendes Team benötigen. Ein Team, das in der Lage ist, Informationen zu suchen und zu verknüpfen, um neue Ideen zu generieren; Chancen zu erkennen; Probleme zu lösen, indem es Werte für das Unternehmen und seine Kunden schafft; mit den vorhandenen Ressourcen zu arbeiten; zu testen, zu iterieren und bei Bedarf zu pivotieren.



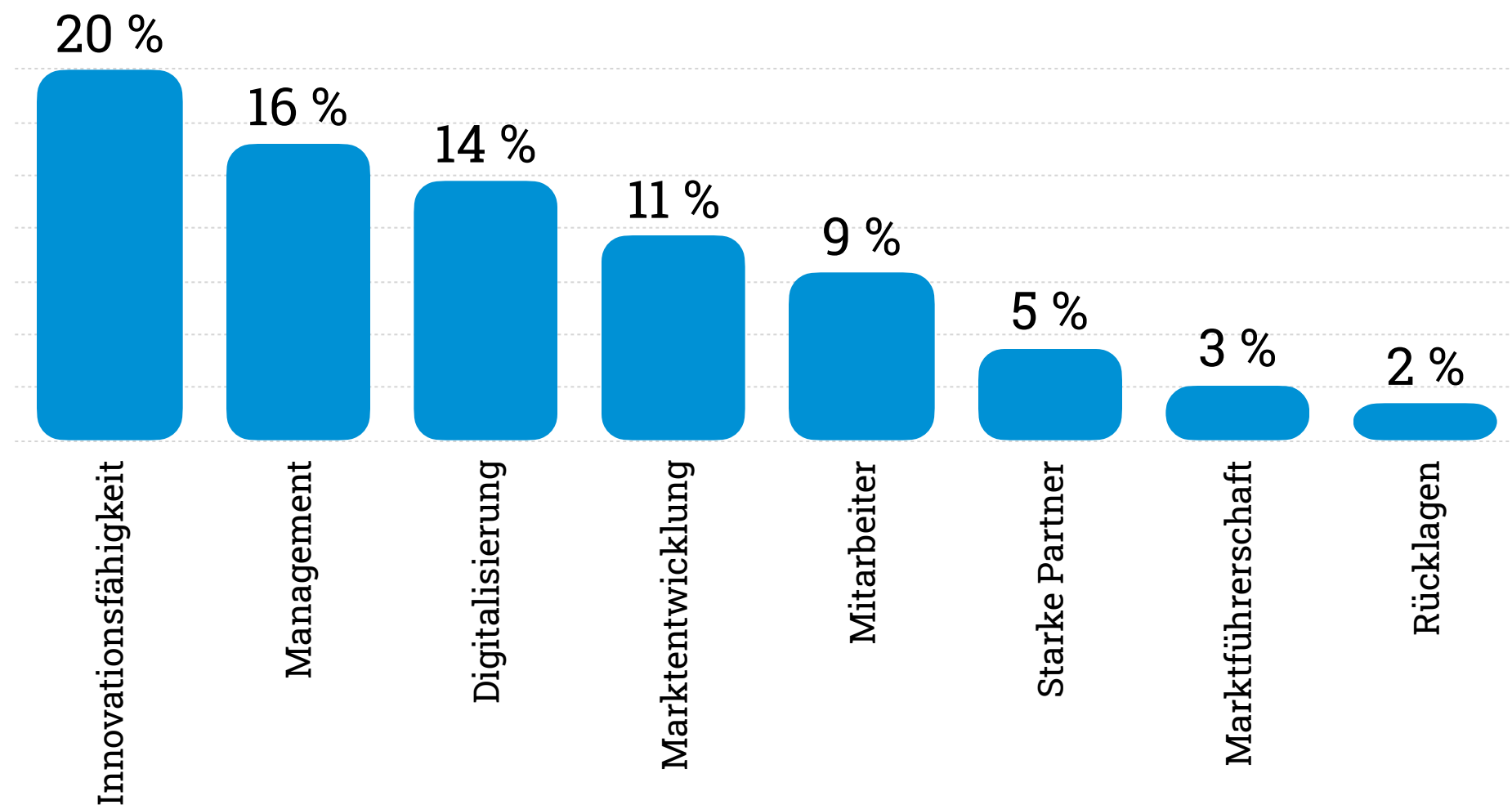
Das Management wird nicht als die treibende Kraft zur Stärkung des Zukunftsvertrauens gesehen

Worauf basiert das Zukunftsvertrauen der Optimisten?



Unternehmen, die positiv in die eigene Zukunft blicken wurden befragt, worauf dieser positive Blick basiert: Hier stehen Themen wie Digitalisierung, Innovationsfähigkeit und starke Partner klar im Vordergrund.

Woran hapert das Zukunftsvertrauen der Pessimisten?



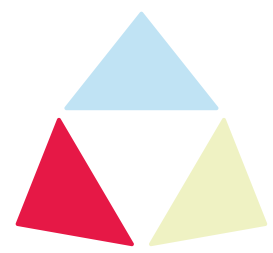
Die kritisch in die Zukunft blickenden Unternehmen sehen das Management als größtes Hemmnis. **Besonders interessant ist diese Aussage der Zukunftsstudie vor dem Hintergrund von ~70% Teilnehmern aus dem Management.**



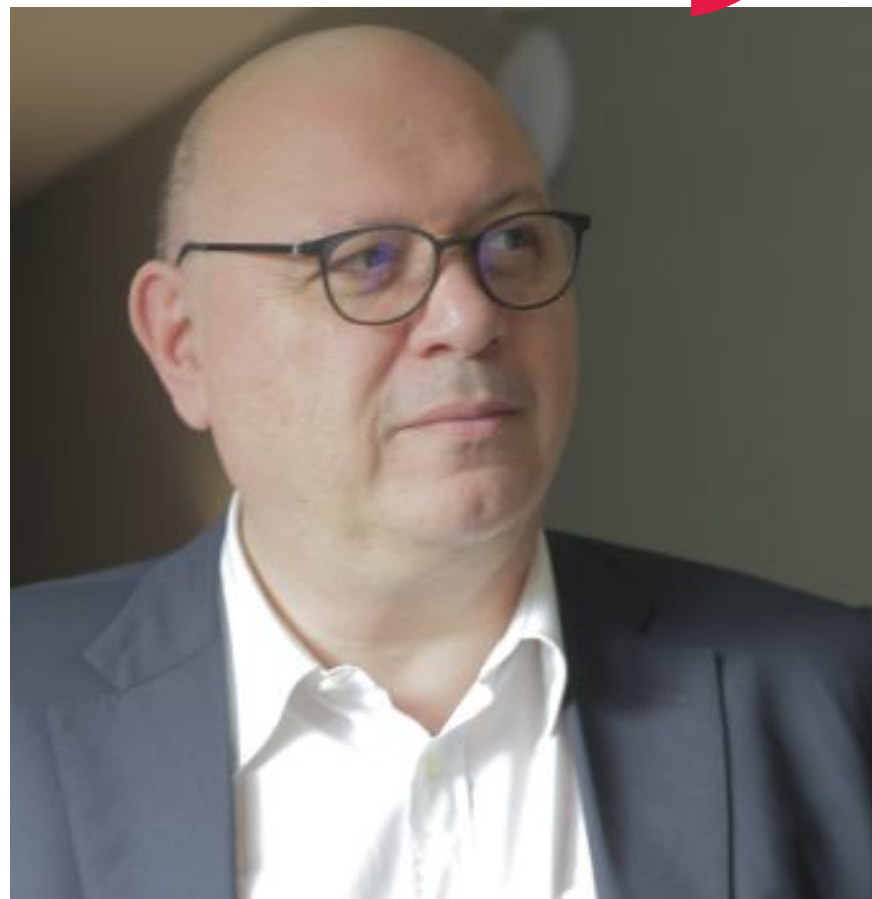
Einzigartigkeit

2.

**Nutzen Unternehmen ihre
ur-eigenen Stärken?**



Einzigartigkeit muss zu einer Management- und HR-Priorität werden



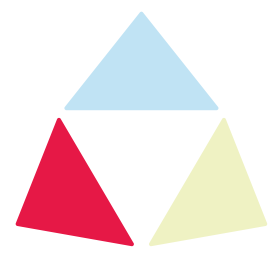
PATRICK MATHIEU
Singularity Methodology
Studienleiter Frankreich

Wenn Digitalisierung und Innovation heute als die größten Hebel für den Aufbau von Vertrauen wahrgenommen werden, müssen die Managementteams der Unternehmen dafür kämpfen, wieder eine zentrale Rolle als Vertrauensbildner zu erlangen.

Es besteht ein klarer Bedarf, dem Vertrauen in Zukunft wieder eine menschliche Dimension zu verleihen.

Das Verständnis für die Einzigartigkeit eines Unternehmens korreliert eindeutig mit einer positiven Vision der Zukunft.

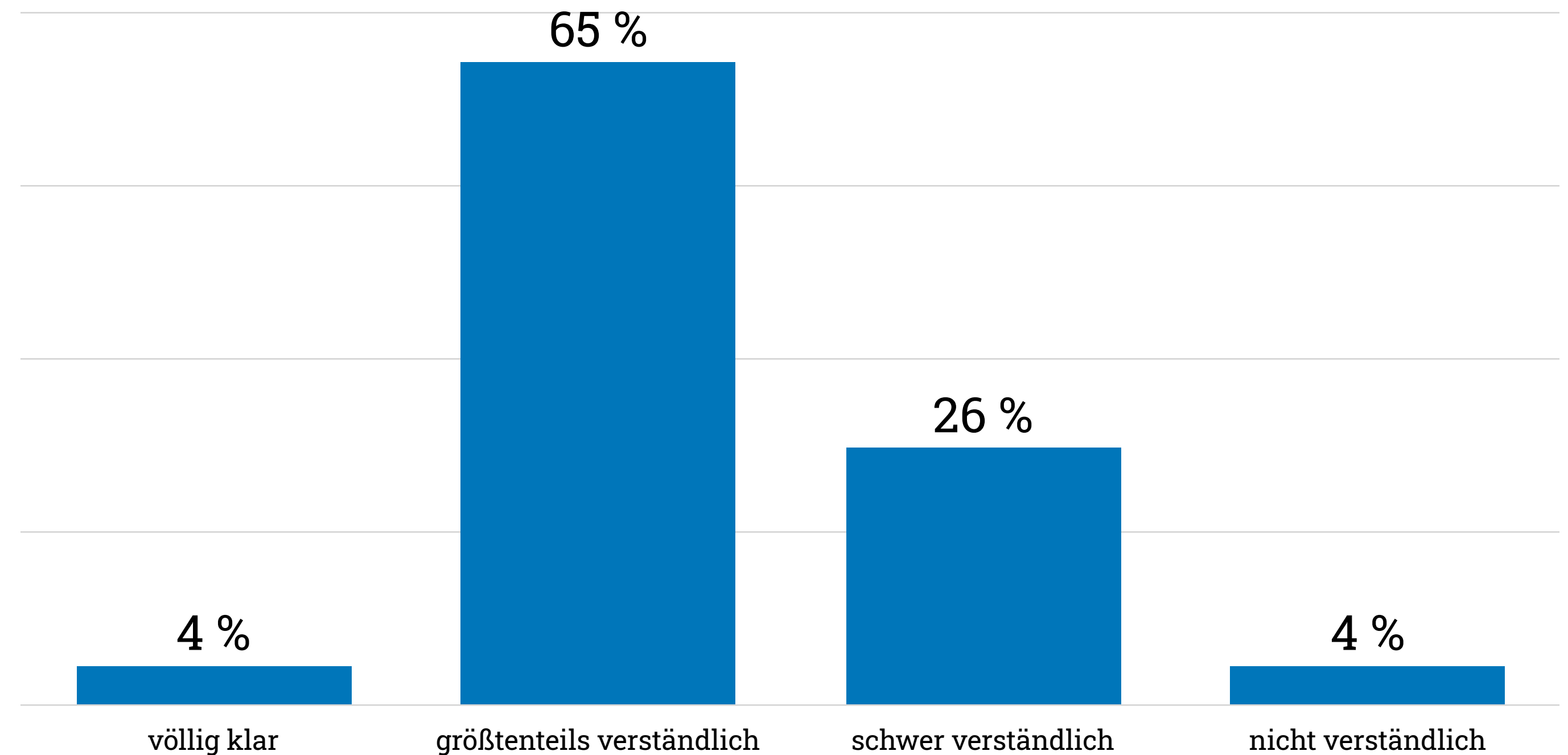
Das Vermitteln des Unternehmenszwecks sollte jetzt als eine Schlüsselrolle für das Top-Management und die HR-Teams angesehen werden und sich innerhalb der Unternehmen, aber mehr denn je in Richtung ihrer Kunden und Stakeholder entwickeln, wo dieses Verständnis heute noch schwach ausgeprägt ist und zu wenig genutzt wird.



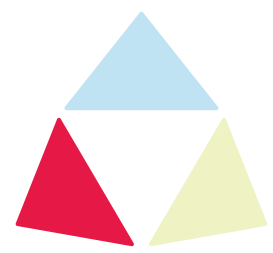
Nur 4% glauben, dass die Einzigartigkeit des Unternehmens für Kunden klar verständlich ist

Nur 4% der Befragten denken, dass die Einzigartigkeit ihres Unternehmens wirklich völlig klar für Kunden erkennbar ist, während **30% die Einzigartigkeit für schwer oder nicht verständlich halten.**

Gut zwei Drittel geben an, dass die Einzigartigkeit größtenteils verständlich ist.



Basierend auf Einfachauswahl „Ist das was Ihr Unternehmen einzigartig macht für Kunden, Mitarbeiter und die Öffentlichkeit leicht verständlich?“ Filter nach einigen Beispiel-Branchen im Vergleich.

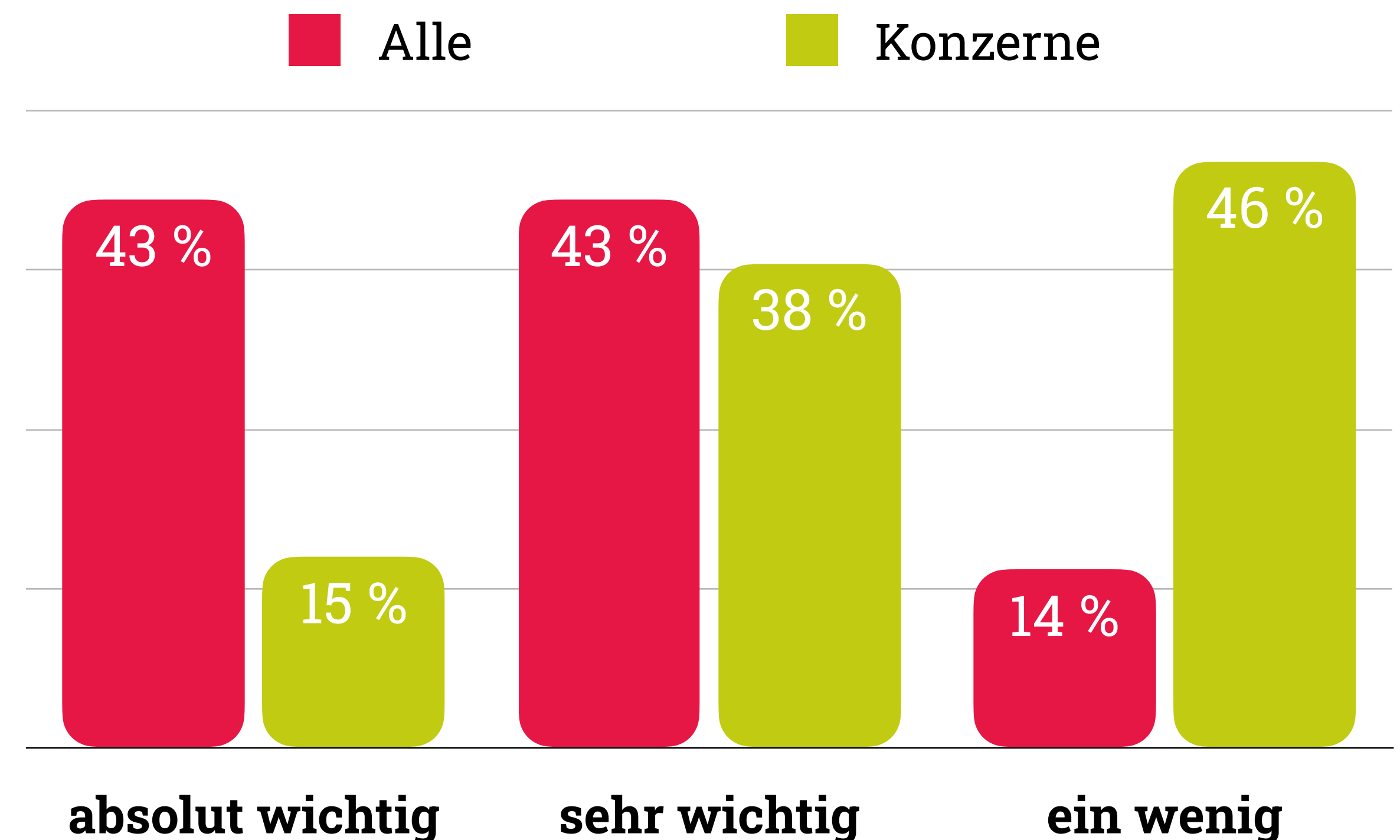


Die Klarheit über die Einzigartigkeit des Unternehmens ist wirklich wichtig

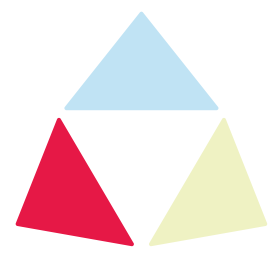
Für **86% aller Befragten** ist es absolut wichtig oder sehr wichtig, Klarheit über die Einzigartigkeit ihres Unternehmens zu haben.

Interessant ist zum Einen, dass nur 4% der Befragten denken, dass diese Einzigartigkeit wirklich klar sichtbar ist.

Zum Anderen ist beachtenswert, dass Konzerne das Thema Einzigartigkeit zwar für wichtig halten, aber deutlich weniger von „absolut wichtig“ sprechen.



Basierend auf Einfachauswahl „Wie wichtig ist es für Sie Klarheit über die Einzigartigkeit Ihres Unternehmens zu haben?“ Filter Konzerne: Unternehmen mit mehr als 100.000 Mitarbeitern.

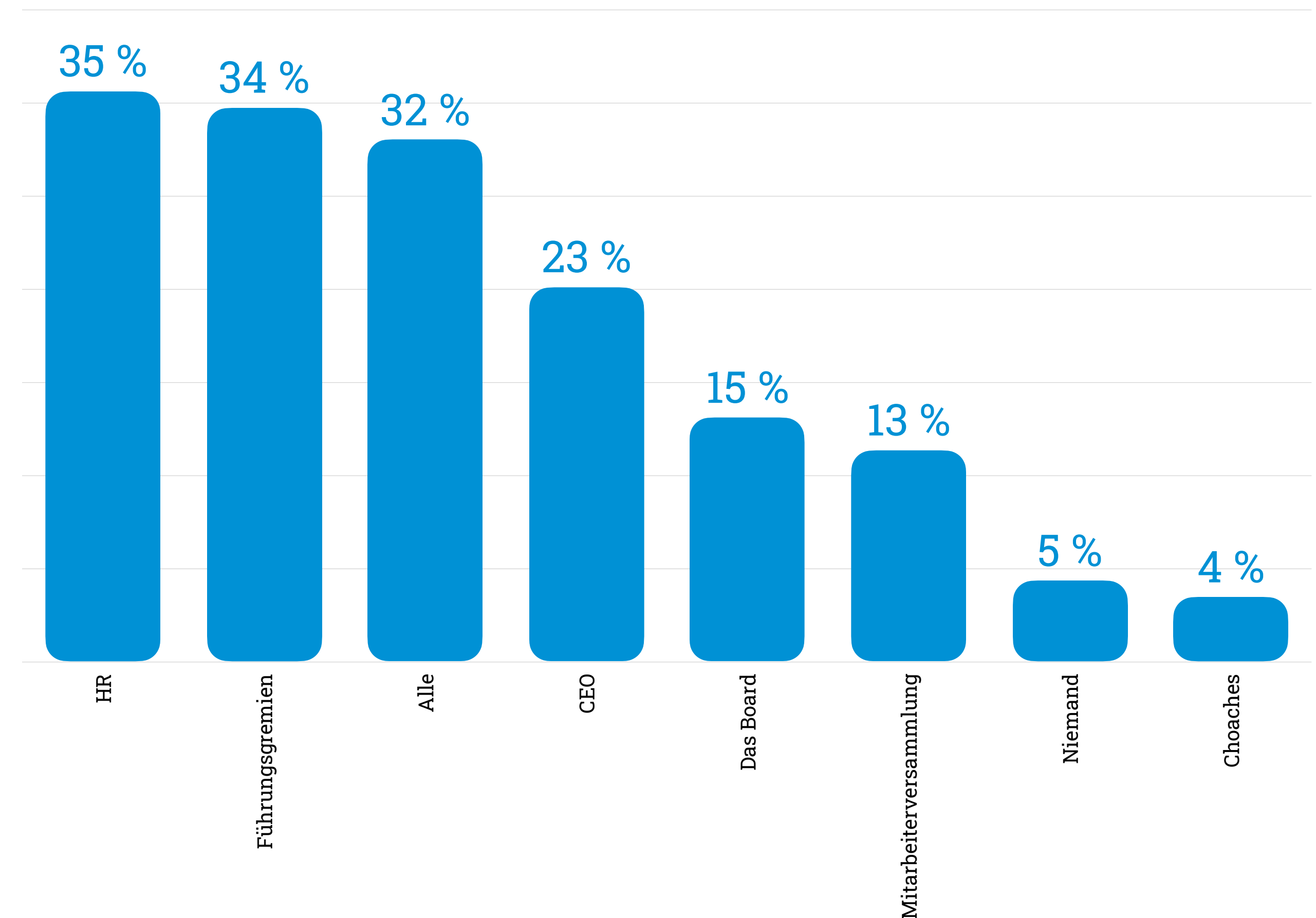


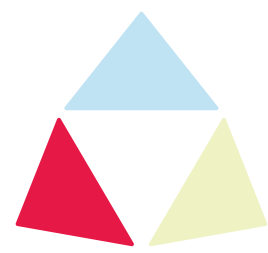
HR ist der größte Einzeltreiber der Einzigartigkeit

Dass **HR als wesentlichster Einzeltreiber** der Einzigartigkeit gesehen wird, hebt besonders deutlich hervor, wie wichtig es ist, der Recruiting-, Development- neben der Admin-Funktion von HR mindestens gleichermaßen große Bedeutung einzuräumen.

Zentrale HR Aufgaben in einer Zeit des Wandels:

- Das Personal finden, das zu einem Unternehmen „passt“ und dieses zu entwickeln und zu fördern
- OnBoarding in die Kultur eines Unternehmens
- Führungskräften und Mitarbeitern helfen, die Einzigartigkeit ihres Unternehmens zu verstehen und als starken Hebel zu nutzen
- Leadership Skills entsprechend und frühzeitig zu entwickeln





Aufsichtsräte als Zukunftslotsen



Gerd Bovensiepen, WP, StB

Studienbeirat

PwC Senior Partner und Industry Leader

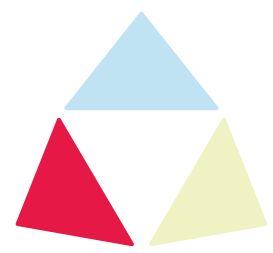
Retail & Consumer Germany & EMEA

-retired-; PwC Aufsichtsrat

Eine der wichtigen, gesetzlich oder gesellschaftsvertraglich geregelten Aufgaben eines Aufsichtsrats ist es, den richtigen Vorstand bzw. die Geschäftsführung auszuwählen und diese ggf. abuberufen.

Dabei ist, neben der herausragenden fachlichen Eignung, mindestens ebenso von Bedeutung, dass die jeweiligen Amtsinhaber*innen auch in Sachen Integrität, Persönlichkeit und Leadership-Skills die Anforderungen erfüllen.

Diese Führungsqualitäten müssen insgesamt passen und vorgelebt werden, damit die zwingenden strategischen Neuausrichtungen verstanden, akzeptiert und umgesetzt werden können.



Welche Rolle spielt das Verständnis über die Einzigartigkeit des Unternehmens beim Zukunftsvertrauen?

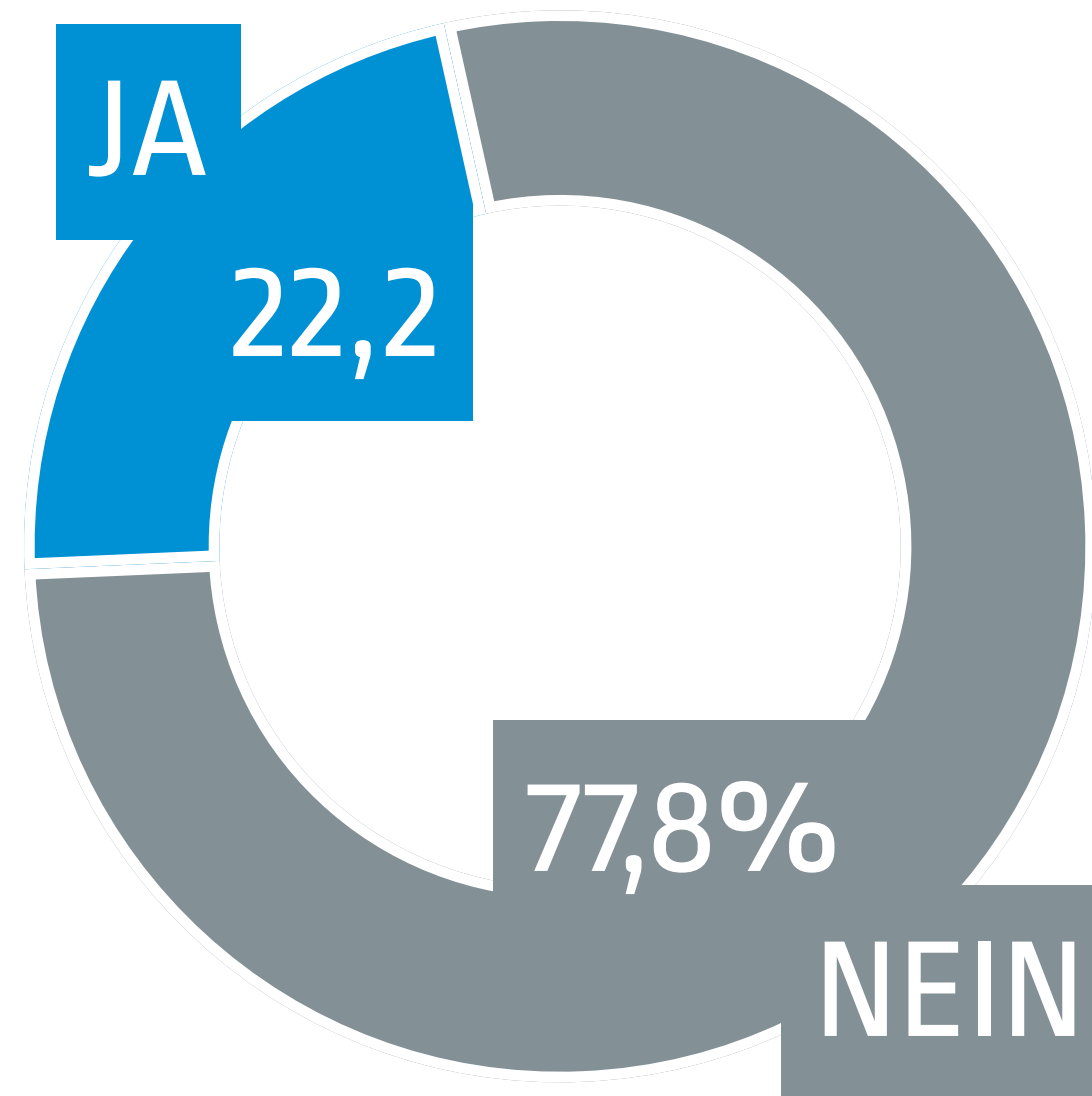
Das Wissen über die Einzigartigkeit des Unternehmens macht einen gigantischen Unterschied im Zukunftsvertrauen aus.

Unternehmen, die kritisch in die eigene Zukunft blicken, wissen zu fast 80% nicht, was sie einzigartig macht (linkes Chart).

Unternehmen, die positiv in die eigene Zukunft blicken wissen zu fast 90%, was sie einzigartig macht (rechtes Chart).

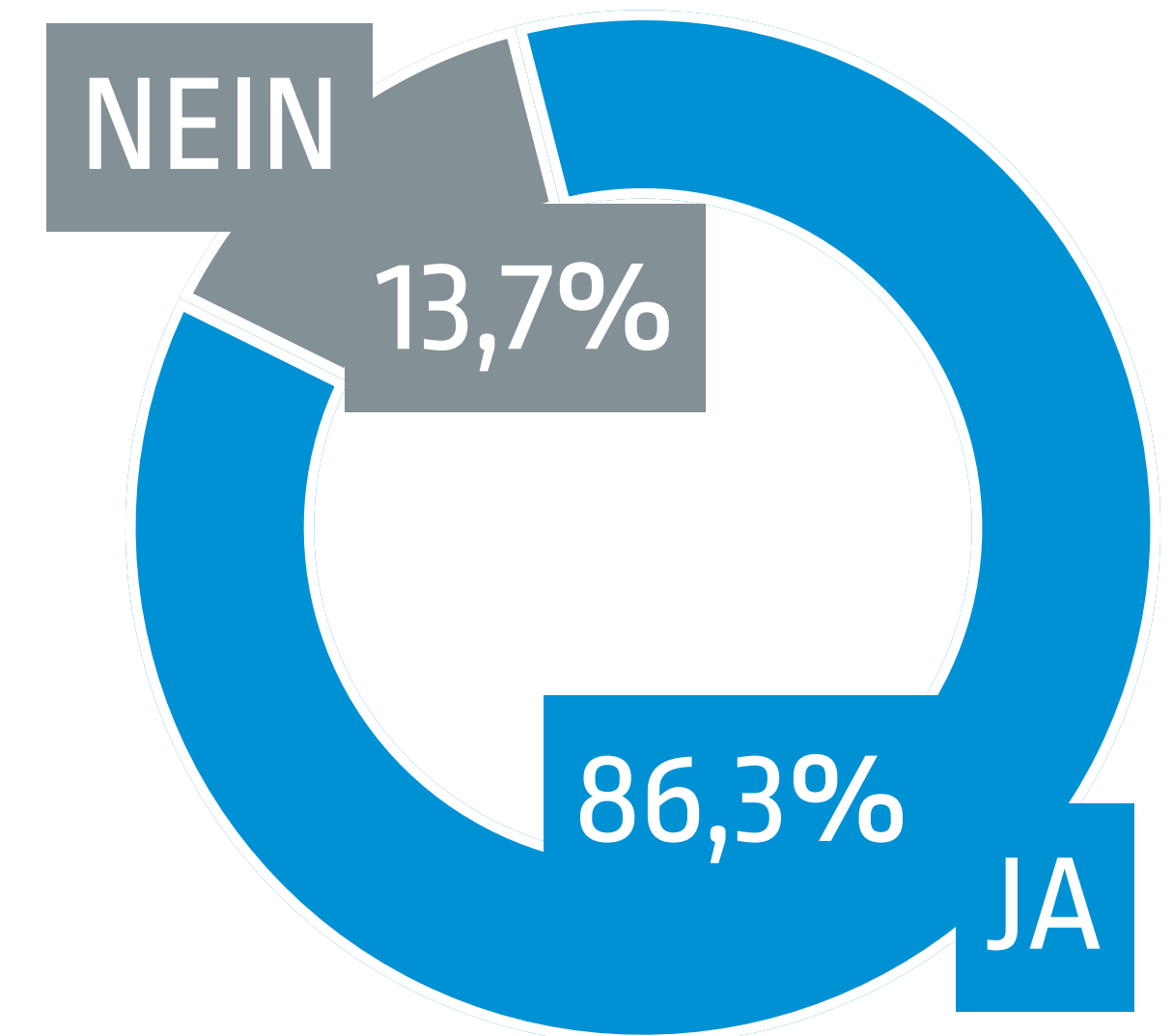
Pessimistische Unternehmen

Wissen Sie, was Sie einzigartig macht?



Optimistische Unternehmen

Wissen Sie, was Sie einzigartig macht?



Basierend auf Korrelation zwischen den Fragen „Wissen Sie, was Ihr Unternehmen wirklich einzigartig macht?“ und „Wie schätzen Sie die Zukunft Ihres Unternehmens bis 2030 ein?“



3.

**Wie erzeugen Unternehmen
Vertrauen in die Zukunft?**



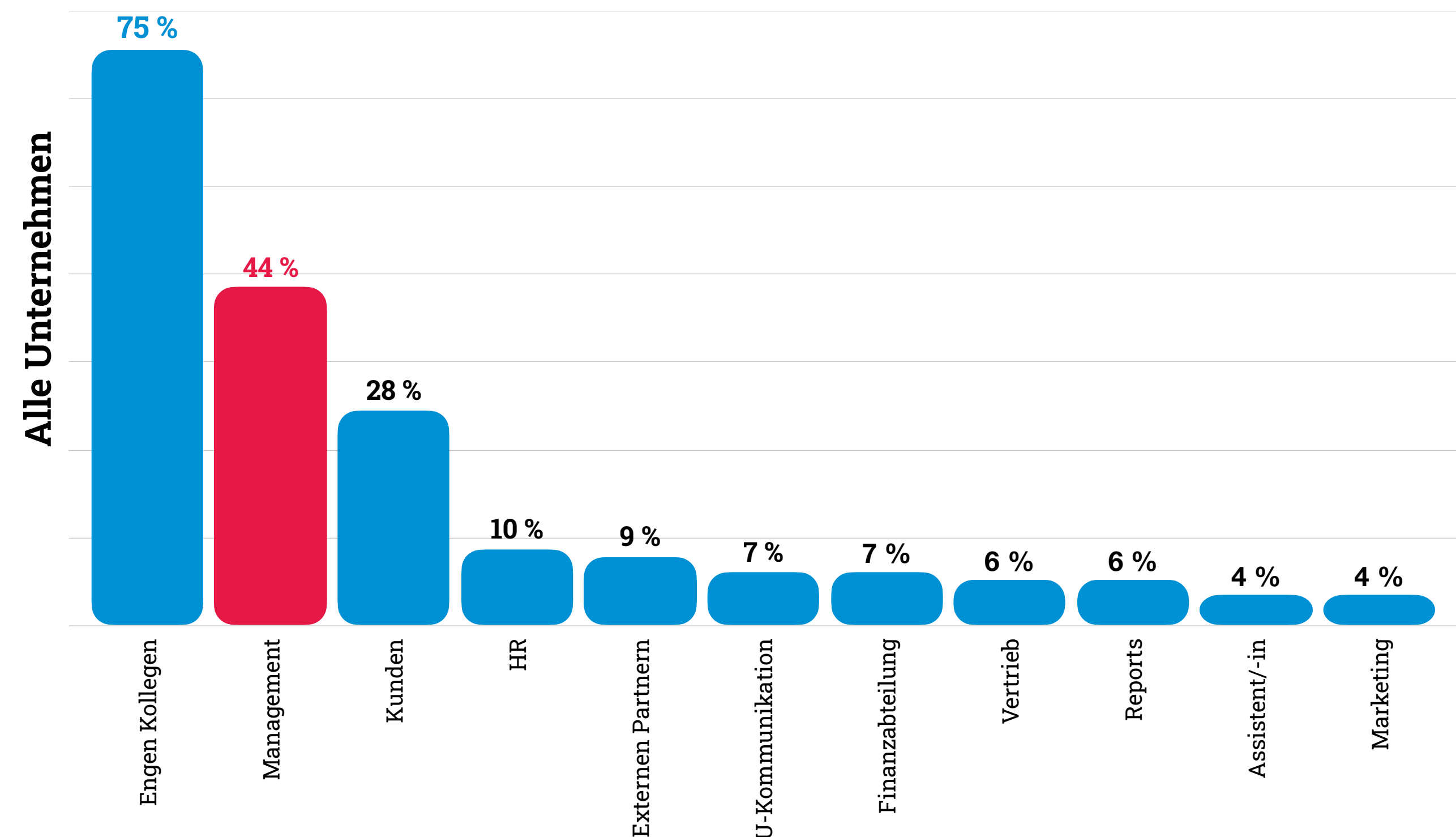
Vertrauen ist die große Herausforderung der Zukunft

Manager vertrauen niemandem weniger als den internen Abteilungen. Dies ist eine harte, aber klare Aussage der Zukunftsstudie.

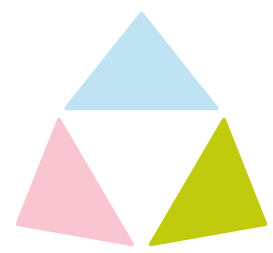
Bei der Frage danach, wem man am meisten vertraut, wurden am häufigsten die engen Kollegen, das Management selbst und Kunden genannt.

Diese Aussage gilt von KMUs bis hin zu Konzernen unter den Befragten gleichermaßen.

Ich vertraue im Unternehmen am meisten...



Basierend auf Mehrfachauswahl: „Wem vertrauen Sie in Ihrem Unternehmen am meisten“

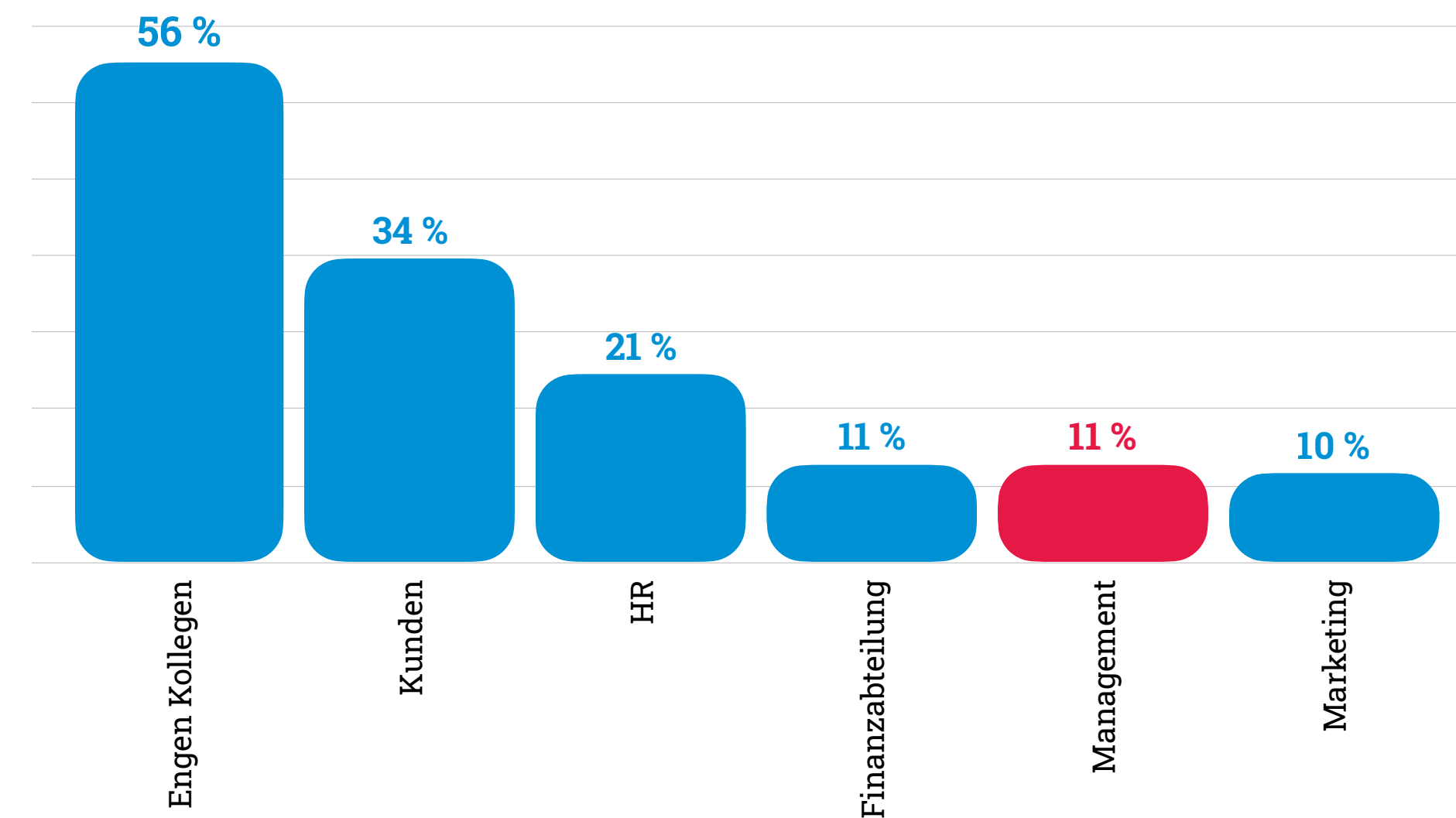


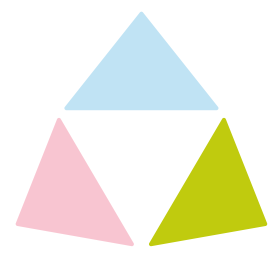
Wenig Management-Vertrauen bei Pessimisten

Filtert man in der Frage, wem im eigenen Unternehmen am meisten vertraut wird, die pessimistisch in die Zukunft blickenden Unternehmen heraus, **so sinkt bei diesen das Vertrauen in das Management erheblich auf 11%.**

Auch wenn dies auf den ersten Blick nicht verwunderlich wirkt, wäre doch gerade das Gegenteil hilfreich: Insbesondere pessimistisch in die Zukunft blickende Unternehmen können von klarem Management und einer vertrauensvollen Führungskultur profitieren.

Pessimistische Unternehmen





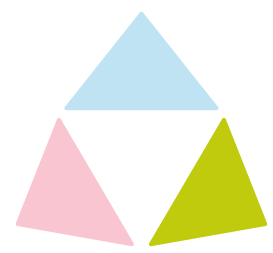
Die Bedeutung des Vertrauens in der Kommunikation



Markus Mayr
PR Experte, Inhaber MAYR PR

Die fortschreitende Digitalisierung, eine zerklüftete Gesellschaft und immer mehr Mikro-Medien sorgen zunehmend für Unsicherheit. **Vertrauen ist deshalb der entscheidende KPI unserer Zeit.** Unternehmen können dadurch Stakeholder für sich gewinnen und langfristig an sich binden.

Dazu braucht es jedoch eine glaubhafte Zukunftsvision, die von allen verstanden und vermittelt werden kann. Sie bildet die Basis für eine ganzheitliche und erfolgreiche Kommunikation über alle relevanten Touchpoints der Marke hinweg.



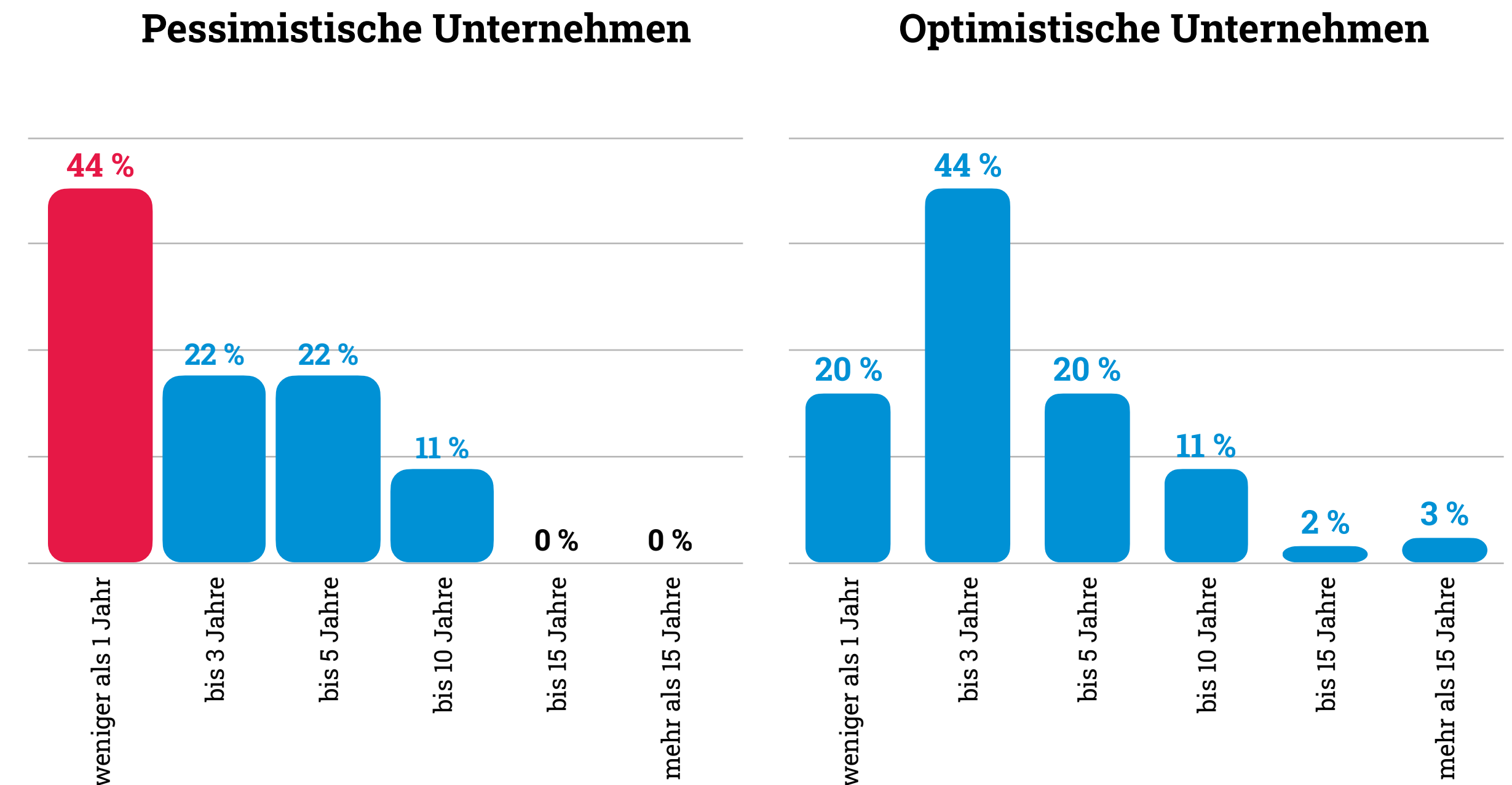
Optimisten sind weitsichtiger

Pessimistische Unternehmen blicken im Durchschnitt **3,28 Jahre** in die Zukunft, während optimistische Unternehmen **4,67 Jahre** weit vorausschauen.

Das macht einen Vorsprung von 30% für Optimisten.

Gleichzeitig hat sich **bei 56% der Pessimisten der Entscheidungshorizont dramatisch verkürzt.**

Während er bei den Optimisten im Durchschnitt nur leicht kürzer geworden ist.



Basierend auf Einfachauswahl „Wie weit im Voraus denken Sie zur Zeit konkret über Herausforderungen nach?“ gefiltert nach [links] „Wie schätzen Sie die Zukunft Ihres Unternehmens bis 2030 ein?“ negative Antworten und [rechts] „und „Wie schätzen Sie die Zukunft Ihres Unternehmens bis 2030 ein?“ positive Antworten

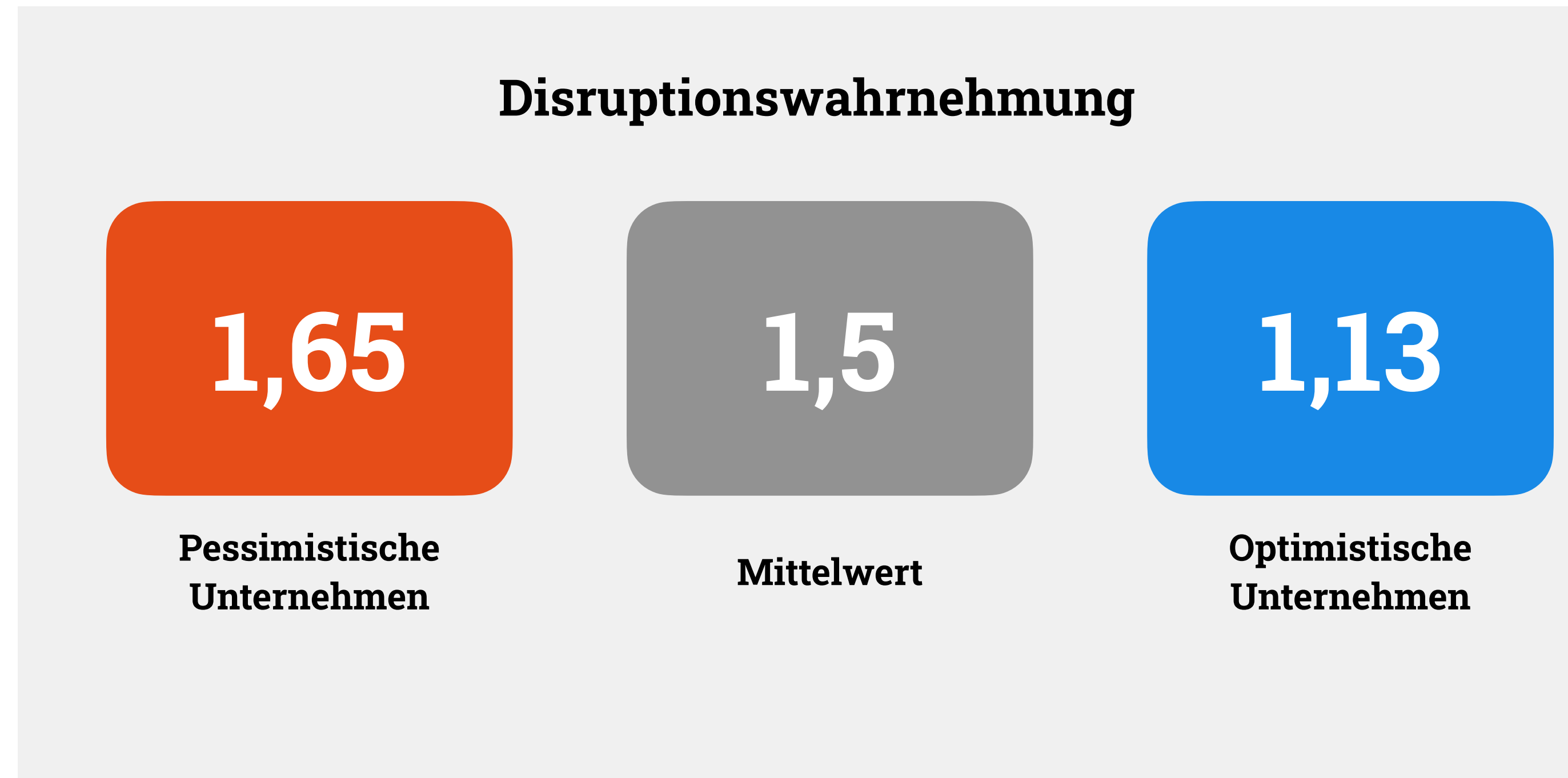


Pessimisten sehen die Zukunft disruptiver

Die Disruptionswahrnehmung gibt an, wie viele Disruptionen Unternehmen in ihrem individuellen Planungszeitraum für relevant halten.

Im Durchschnitt benennen die Befragten **4,78 relevante Disruptionen** und blicken **3,28 Jahre** voraus. Sie gehen also von rund 1,5 Disruptionen pro Jahr aus.

Eine interessante Beobachtung ist, dass Studien-Teilnehmer aus pessimistisch in die Zukunft blickenden Unternehmen mehr Disruptionen pro Jahr erwarten als die Optimisten.



Die Disruptionswahrnehmung ist ein Produkt aus relevanten Disruptionen und Planungshorizont. Tendenziell haben pessimistische Unternehmen einen kürzeren Planungshorizont und benennen mehr relevante Disruptionen. Der Vergleich ist aus dem Durchschnitt der vier pessimistischen und der vier optimistischen Branchen gebildet.



Die Vertrauensfaktoren Heat Map

Gelebte Transparenz wird im Gesamtdurchschnitt als wichtigste Vertrauensmaßnahme bewertet und bekommt mit 19,5 Punkten die höchste Wertung.

Viel Potential hingegen gibt es bei Themen wie CSR / ESG aber auch Gamification.

Banken, Versicherung, Beratung, Industrie, IT und Medien sind die Branchen, die sich am aktivsten um Vertrauen bemühen.

Die Branchen, die am wenigsten Vertrauensfaktoren einsetzen sind Tourismus, Logistik und Anlagenbau.





Die Bedeutung von CSR / ESG



Gerd Bovensiepen, WP, StB
Studienbeirat
PwC Senior Partner und Industry Leader
Retail & Consumer Germany & EMEA
-retired-; Aufsichtsrat

Für die Reputation eines Unternehmens und damit auch für dessen Zukunftsfähigkeit wird es, neben einer verlässlichen Finanzberichterstattung, zunehmend wichtig sein, eine glaubwürdige und in sich nachhaltige Corporate Social Responsibility in dessen Strategie, Kultur, Prozesse und Reporting belastbar zu verankern.

Eine grundsolide und damit transparente finanzielle und nicht-finanzielle, idealerweise integrierte, Berichterstattung sollte, unterstützt durch ein wirksames GRC-System, für Eigentümer und andere Stakeholder ein sehr starkes vertrauensbildendes Element sein.

15/20

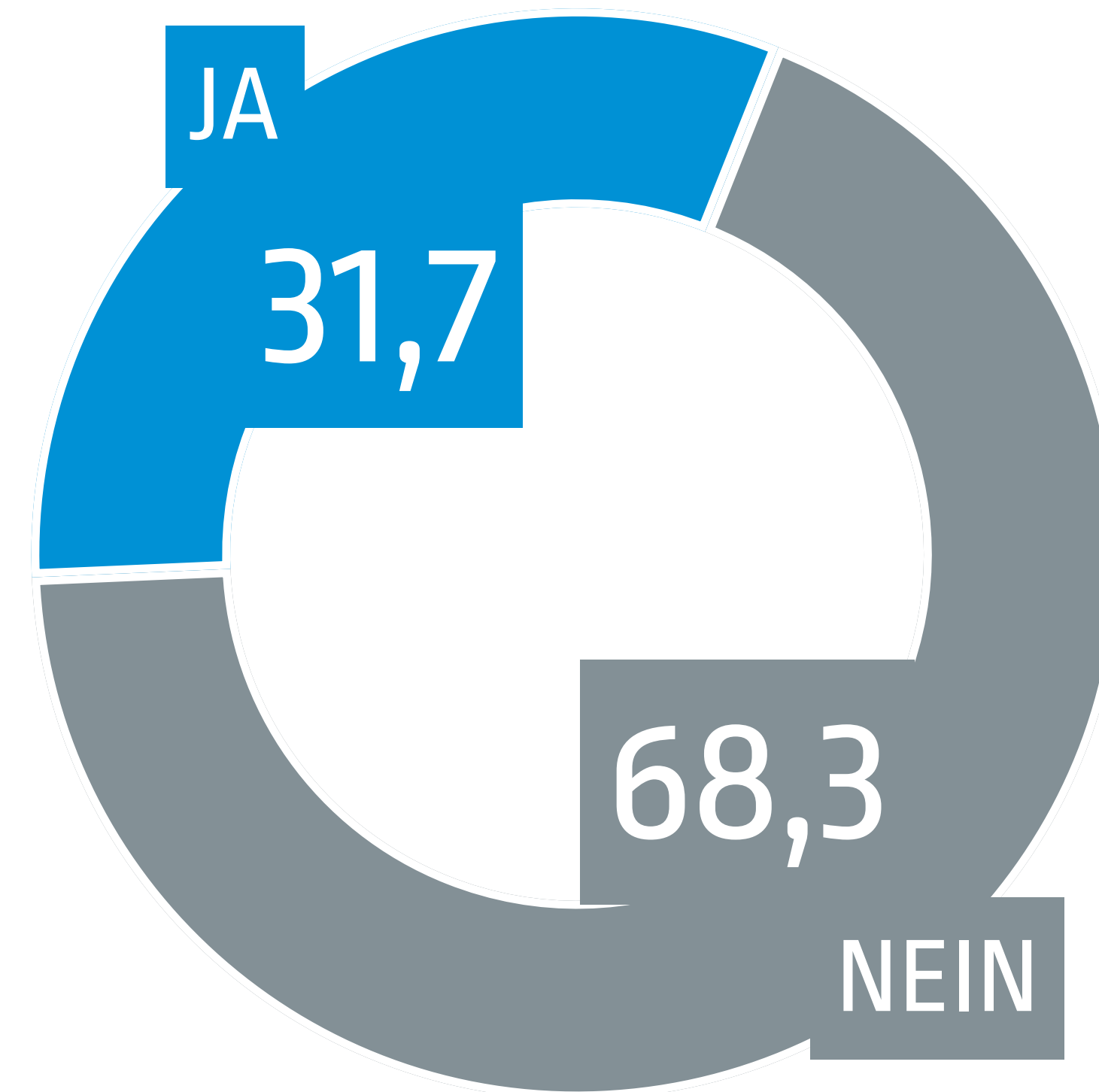
CSR und ESG haben nur 15 von 20 Punkten bekommen und landen damit auf dem vorletzten Platz der Vertrauensfaktoren.



Mehr als zwei Drittel aktivieren die wertschöpfende Wirkung vertrauensbildenden Maßnahmen nicht

Die Frage, ob mögliche wertschöpfende Effekte aus vertrauensbildenden Maßnahmen berücksichtigt werden, verneinen 68,3 % der Studienteilnehmer.

Die Autoren der Studie sehen in dieser Frage großes Potential, um die sogenannten harten und weichen Business-Faktoren in Einklang zu bringen.



Einfachnennung: „Werden mögliche wertschöpfende Effekte aus vertrauensbildenden Maßnahmen berücksichtigt?“



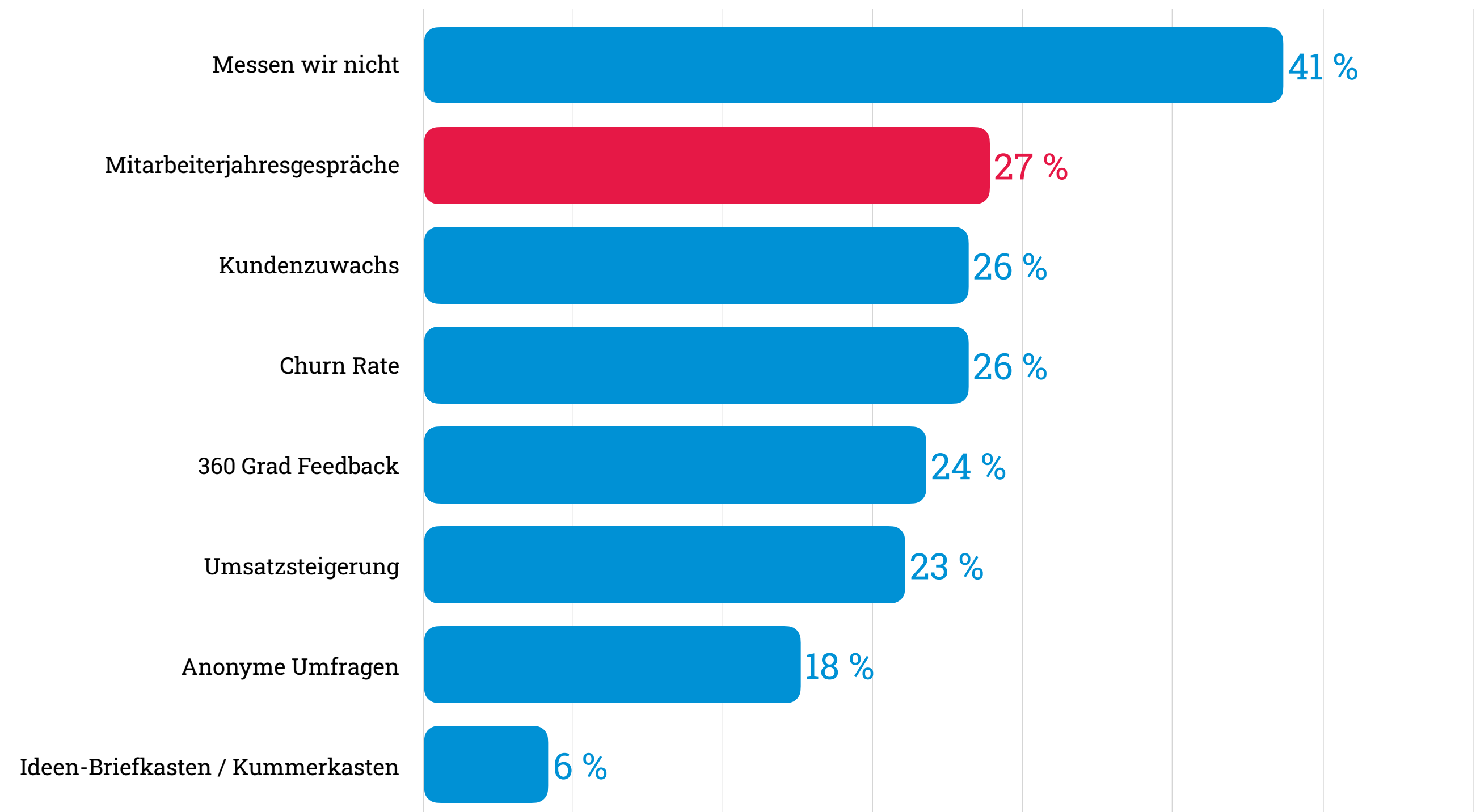
Spotlight auf das Mitarbeiterjahresgespräch

Führungskräfte, die sich als Ideenlieferanten einstufen, wählen als zweithäufigste Erfolgsmessung ihrer Vertrauensarbeit nur ein Jahresgespräch.

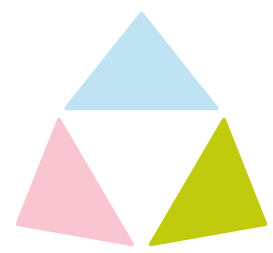
Dies zeigt wie wichtig der Fokus auf Vertrauenskultur und Vertrauensarbeit, als inhärenter Bestandteil des laufenden Unternehmensgeschehens, geworden ist.

Unternehmen haben hier noch großes Entwicklungspotential.

Wir messen den Erfolg vertrauensbildender Maßnahmen mit...



*(Mehrfachnennungen waren möglich, wenn nicht „Messen wir nicht“ angegeben wurde;
Filter nur auf Führungskräfte, die glauben neue Ideen ins Unternehmen zu bringen.*



Urvertrauen als Zukunftsfaktor

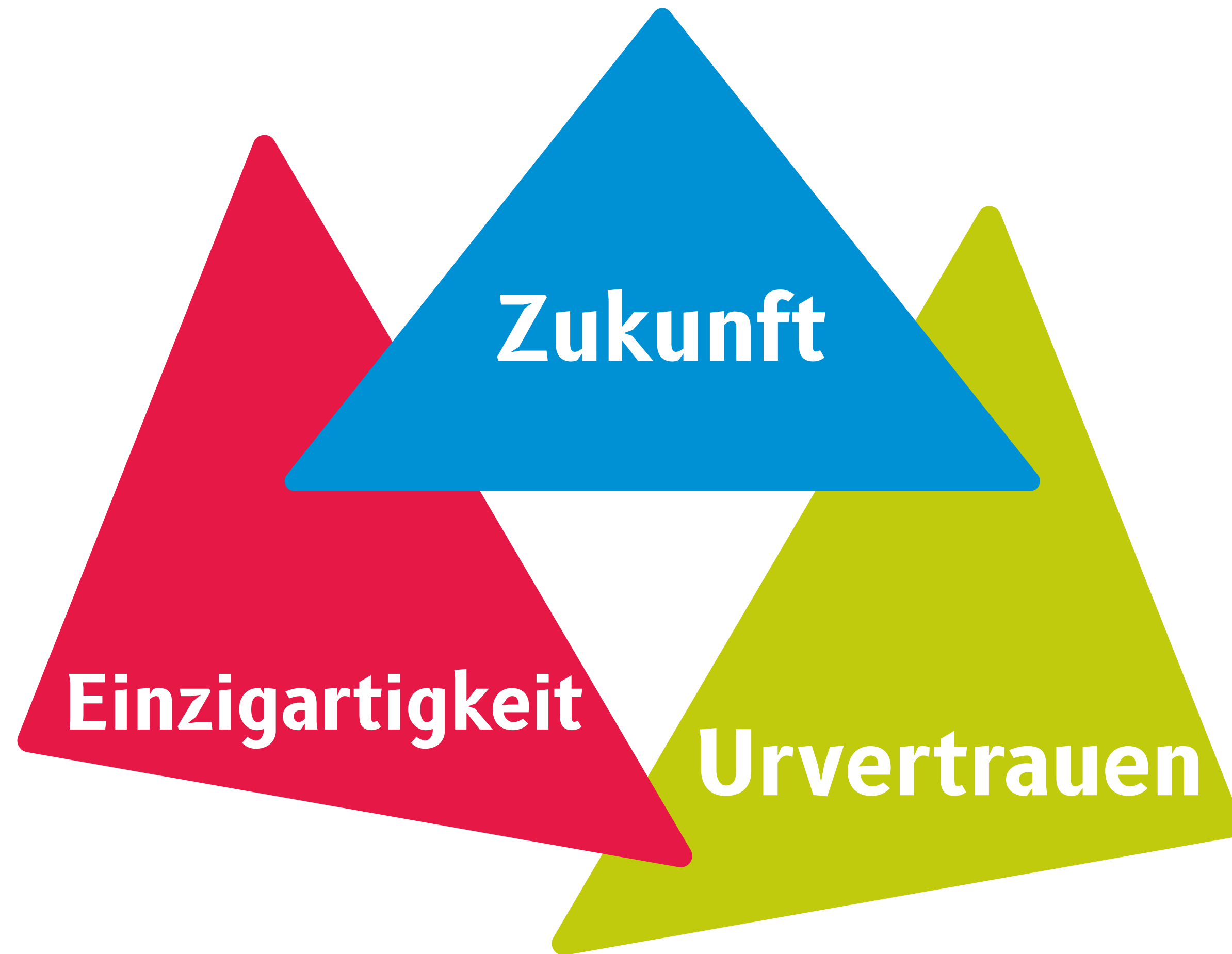


PROF. TIM BRUYSTEN
Future Strategy

Vertrauensfaktoren wie Preis-Leistung, CSR, gute Governance, Zertifikate, Testate, Siegel, Gamification, modernes Leadership usw. sind zweifelsohne wichtig und sollten höchste Priorität genießen.

Zwingend ergänzt werden müssen diese Vertrauensfaktoren durch echte Vertrauensarbeit: Das Urvertrauen. Urvertrauen ist die Summe des guten Bauchgefühls und die Zuversicht gemeinsam in die Zukunft gehen zu wollen.

Ist das Urvertrauen verletzt, so helfen auch die besten Vertrauensfaktoren nicht mehr eine Beziehung zu stabilisieren. Ist es jedoch stark, sind alle Stakeholder bereit auch schwierige Zeiten gemeinsam gut durchzustehen.



4.

**Fazit und
Handlungsempfehlungen**



Unsere Handlungsempfehlungen

Was müssen Unternehmen jetzt tun, um dem Wandel und der Dynamik der aktuellen Zeit zu begegnen?

Einzigartigkeit und Zukunftsvision des Unternehmens klar definieren und glaubwürdig nach innen wie nach außen kommunizieren.

Abgrenzung zum Wettbewerb glasklar definieren und damit Preis-Leistung als Vergleichsdimension entlasten.

Innovation aus dem Herzen des Unternehmens heraus treiben. Mitarbeiter aus verschiedenen Abteilungen stärker in den Innovationsprozess einbinden und weitreichende Szenarien aktiv nutzen.

Admin- und Development-Funktion von HR gleichermaßen stärken, um **Vertrauen als Hebel zu nutzen**.

Den **CEO stärker in der Kunden- und Mitarbeiterkommunikation** zu nutzen.

Customer und Employee Journey nach **Vertrauensabbrüchen** scannen und diese beheben.

Vertrauensbildende Maßnahmen als Unternehmens-KPIs über alle Stakeholder hinweg definieren und regelmäßig messen.

Die **wertschöpfenden Wirkungen vertrauensbildender Maßnahmen** wahrnehmen und aktivieren.

Das Risiko instabiler Strategien in dynamische Zeiten

In dynamischen Zeiten betreten Unternehmen unbekanntes Terrain und müssen weitreichende Entscheidungen schnell treffen. So steigt das Risiko instabile Strategien zu wählen mit dem Stresslevel kontinuierlich an.

Bewahrer: Möglichst lange, alles beim Alten zu lassen.

Die Folge: Aus dem Nichts taucht uneinholbar neue Konkurrenz auf. Zukunftsvisionen sind schnell unglaubwürdig.

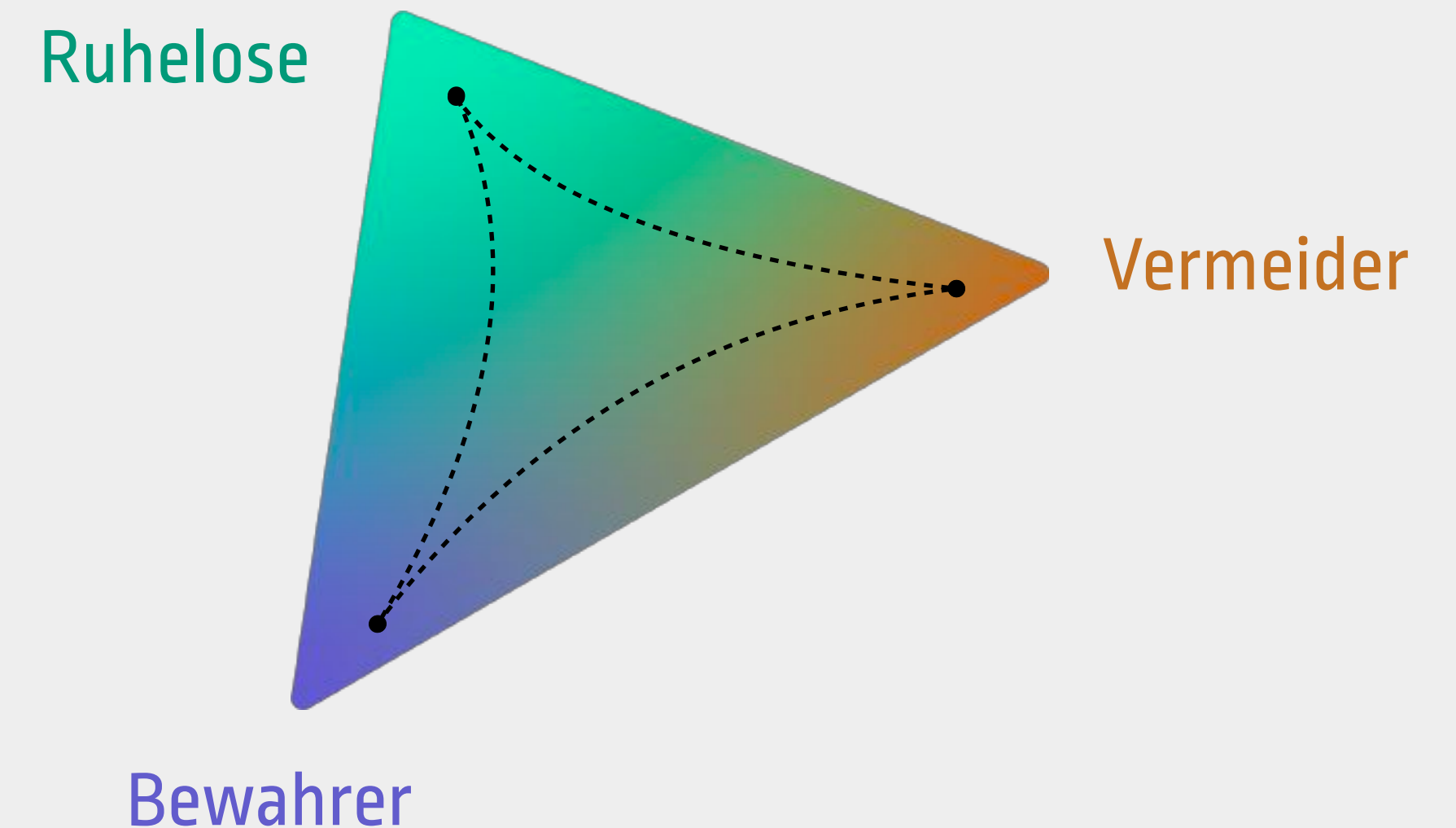
Ruhelose: Veränderung wird zum alleinigen Antrieb.

Die Folge: Mitarbeiter, Kunden und alle weiteren Stakeholder verlieren Orientierung und Vertrauen. Motivation, Produktivität und Loyalität sinken.

Vermeider: Neue Themen werden stets mit gelernten Methoden angegangen.

Die Folge: Veränderungen fehlt die Wirkung. Investitionen verpuffen. Das Management wirkt hilflos.

Ausgangsbild: Die drei instabilen Strategien



Ein Unternehmen wird angreifbar und in seiner Marktposition instabil, wenn eine der drei Richtungen zu lange dominiert.

Die Kunst, in Balance zu bleiben

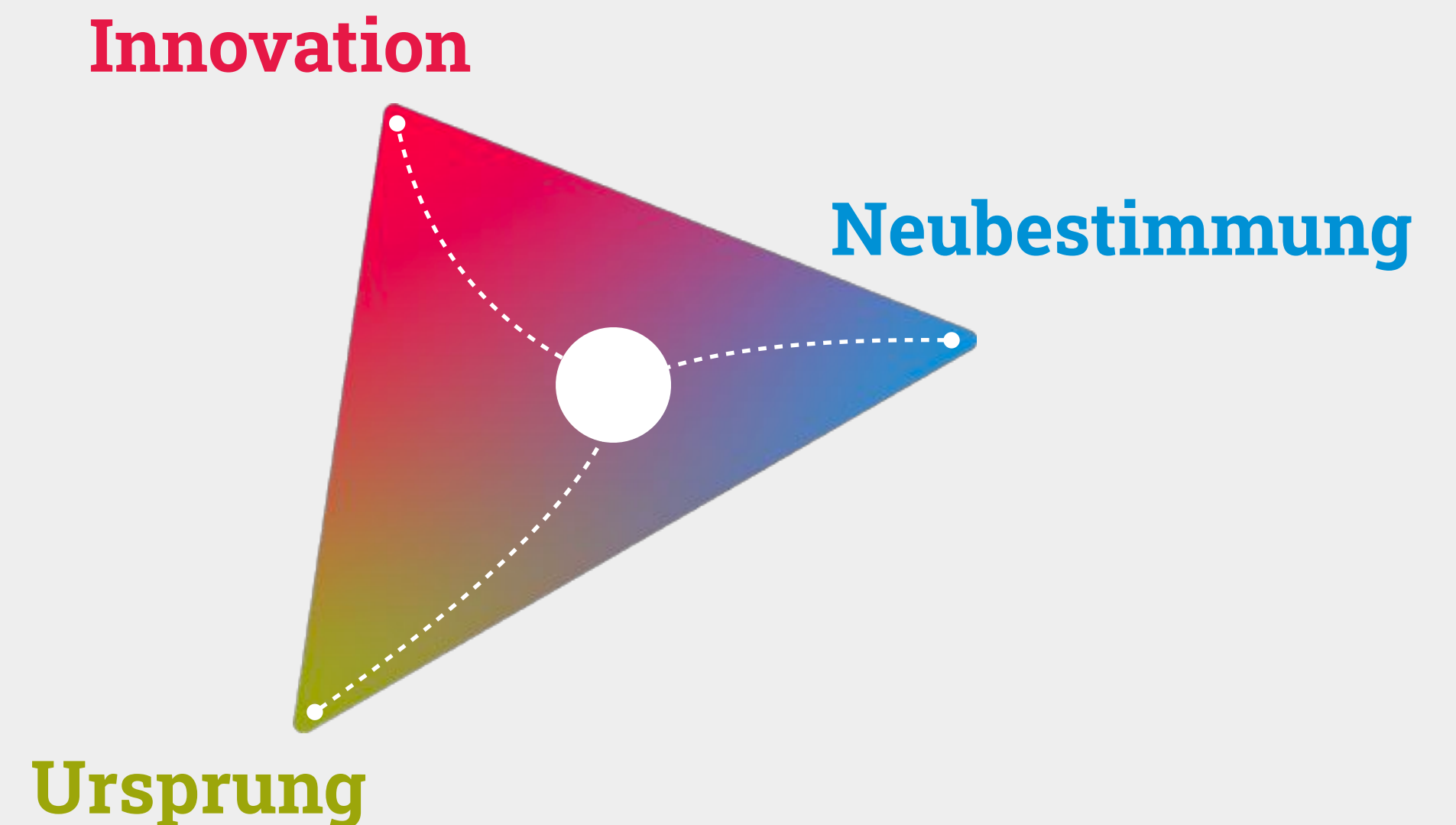
Den drei instabilen Strategien liegen nachvollziehbare Bedürfnisse zu Grunde. Werden diese in Balance gebracht, ist ein Unternehmen gewappnet Wandel und Disruption zu begegnen.

Ursprung: Wenn ein Unternehmen weiß, wofür es wirklich steht, kann es mit Gelassenheit transformieren ohne den Kern seiner Identität zu verlieren. So kann es sich auf eine Weise wandeln, die zu seinen eigenen Stärken passt.

Innovation: Wer mit Weitblick und mutigen Szenarien dem Wandel begegnet, findet in Stress-Situationen leichter Orientierung und kann ein Frühwarnsystem mit Disruptions-Indikatoren aufsetzen.

Neubestimmung: Neubestimmungen sind die schnellste Art der Innovation – die Umfunktionierung eines bestehenden Elementes für einen neuen Zweck. Unternehmen die sich ihres Ursprungs bewusst sind und innovativen Weitblick besitzen, können so einen großen Vorteil ausspielen.

Zielbild: Ausgewogene Strategien



Sind die drei Positionen in Balance, wandelt sich ihre Schwäche in aktive Stärke. Zum Beispiel wird aus dem Bewahrertum ein gesunder Umgang mit dem Ursprung des Unternehmens. So entstehen Instrumente um Krisensituationen stark begegnen zu können.



Compliance und Innovation als gemeinsame Antreiber



Dominique Bourqui, Ph.D
Studienbeirätin
Chief Academic Officer (CAO),
Business School Lausanne

Um in einem hochkomplexen Umfeld weiterhin erfolgreich zu sein, müssen Unternehmen lernen, Geschäftsmodellinnovation und Geschäftsmodellierung in einen dynamischen und kontinuierlichen Prozess zu verwandeln.

Um dieses Ziel zu erreichen, werden Unternehmen neue Kulturen entwickeln müssen, in denen die Compliance und die Innovation zusammenleben können.

Das bedeutet auch, dass Unternehmen die Fähigkeit erlernen und beherrschen müssen, sich jederzeit gleichzeitig in zwei Modi weiterzuentwickeln: Exploration und Exploitation.



Digitale Transformation im Gleichgewicht zwischen Mensch und Maschine

Für viele Unternehmen ist neben der Pandemie die Digitale Transformation die größte Disruption – nicht umsonst sind viele von den Teilnehmern der Studie benannten Disruptionen digitale Themen.

Digitale Transformation verändert in Unternehmen zahlreiche Prozesse, Aufgaben und Rollenprofile. Mit dem Effekt, dass sich das Organigramm des Unternehmens ebenfalls wandelt. Gewohnheiten aller Stakeholder werden durch die digitale Transformation stark verändert.

Um den Blick zu schärfen unterscheiden die Studienautoren zwischen IT-isierung und Digitalisierung. Das Schaubild rechts verdeutlicht dies. Ein wesentliches Erfolgskriterium ist, beide Seiten im Gleichgewicht zu halten.

IT-isierung	Digitalisierung
Features und Funktionen	Strategie und Business
Usability	Experience
Server, Software und Tools	Integration, Methoden und Skills
Kabel und Konnektivität	Verhalten, Wissen und Kultur
Bottom-Up	Top-Down

Digitale Transformation als Gleichgewicht zwischen technischer „IT-isierung“ und den Prioritäten von Menschen und der Organisation.



Die Bedeutung der klaren Positionierung



Markus Mayr
PR Experte, Inhaber MAYR PR

In einem immer kompetitiveren Markt gewinnen die Unternehmen, die deutlich machen können, wofür sie stehen.

Zur richtigen Zeit, an der richtigen Stelle, mit der richtigen Botschaft.

Klarheit in der Positionierung ermöglicht Klarheit in der Kommunikation, nach innen wie nach außen. Und bereitet Unternehmen einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil für die Zukunft.

Einzigartigkeit und Urvertrauen als Hebelpunkte der Zukunft

Drei Dinge sind der Ausgangspunkt, um die Einzigartigkeit eines Unternehmens zu entdecken:

Der größte gemeinsame Nenner – diesen gilt es freizulegen und in klaren Worten auszudrücken. Wir nennen dies: die Plattform der Einzigartigkeit.

Eine **glaubwürdige Differenzierung** zum Wettbewerb – die mit dem Bauchgefühl von Kunden und Partnern übereinstimmt.

Klarheit über die **nicht kopierbaren Eigenschaften** der Identität, von Produkten und Services. Elemente, die die Konkurrenz nicht glaubwürdig nachmachen kann.

Weiß ein Unternehmen wofür es wirklich steht, kann es eine glaubwürdige Zukunftsvision gestalten: Dieser Glaube an eine gemeinsame Zukunft ist die beste Voraussetzung für belastbare, loyale und lebendige Kunden- und Mitarbeiterbeziehungen.





Zukunftsstudie 2021



PROF. TIM BRUYSTEN
Future Strategy

Nach hunderten Fragebögen, zahlreichen Hintergrundgesprächen und Interviews haben wir einen tiefen Einblick in die Herausforderungen von Unternehmen bekommen. Für das Studienteam danke ich allen Teilnehmern für Geduld und Mühen. Trotz zahlreicher und wirklich anspruchsvoller Herausforderungen blicken wir gemeinsam mit den Teilnehmern der Zukunftsstudie positiv und neugierig auf das vor uns liegende Jahrzehnt.

Lassen Sie uns gemeinsam diese spannende Zeit – unsere Zukunft – gestalten. **Mit Urvertrauen in unsere Gemeinsamkeiten können wir die großen Komplexitäten unserer Zeit verantwortlich angehen, ohne die innovationsfördernde spielerische Leichtigkeit zu vernachlässigen.**



5.

Studiensetup



Studienteam



PATRICK MATHIEU
Singularity Methodology



PROF. TIM BRUYSTEN
Future Strategy



MARKUS MAYR
Public Relations



Christian Sögtrop
Corporate Culture



Paul Frowijn
Business Development



Daria Peter
Research Assistant

Beirat



Dominique Bourqui, Ph.D
Chief Academic Officer (CAO),
Business School Lausanne



Gerd Bovensiepen, WP, StB
PwC Senior Partner und Industry
Leader Retail & Consumer Germany &
EMEA -retired-; Aufsichtsrat PwC



Studienprofil

Mit einem geographischen Schwerpunkt in Deutschland (72% der Teilnehmer) haben wir Persönlichkeiten unterschiedlichster Branchen befragt. Davon ca. 70% Vorstände, Geschäftsführer, Inhaber, Manager, Top-Führungskräfte und Aufsichtsräte.

Angesichts einiger, sehr selbstkritischer Betrachtungen der Studienteilnehmer ist dieser Rollenschwerpunkt mehr als bemerkenswert.

Weitere Studienteilnehmer kamen vor allem aus Frankreich, aber auch Belgien, Niederlande, Schweiz, Österreich, Italien, Spanien, Estland, Irland, Schweden, UK, USA, Mauritius, Neuseeland und VAE.

Die Ergebnisse stellen eine qualifizierte Stichprobe mit hoher Aussagekraft für die aktuelle Dynamik der Wirtschaft dar.

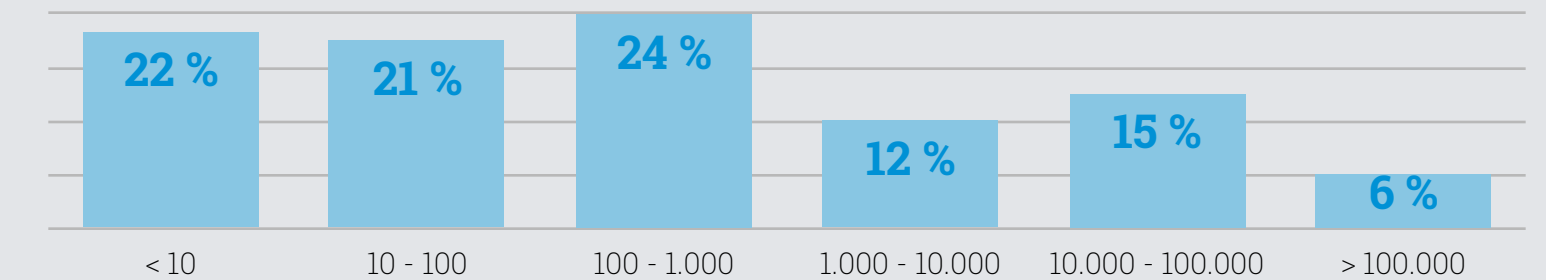
Herausgeber & Copyright richtwert GmbH, Prof. Tim Bruysten

Untersuchungszeitraum Q1 2021

Grundgesamtheiten

- ca. 70% Vorstände, Aufsichtsräte, Geschäftsführer, Abteilungsleiter und strategische Entscheider
- ca. 30% Mitarbeiter (z.B.: Experten für Innovation, Führung, Transformation und Business Development)

Unternehmensgrößen (Anzahl Mitarbeiter)



Branchen

Beratung, IT, Medien, Banken & Versicherungen, Automotive, Bildung, Industrie & Produktion, Groß- & Einzelhandel, Maschinenbau, Gesundheit & Pharma, Verkehr, Tourismus, Telekommunikation, Konsumgüter, Baugewerbe, Hotelgewerbe, Logistik, Anlagenbau, Bekleidung

Teilnehmergenerierung

Stichproben aus Datenbank, persönliche Einladung via Email, Streuung via Social Media

Gesamtstichprobe

322 qualifizierte Fragebögen
21 Hintergrundgespräche / Interviews

Methode

Online Umfrage, Interviews

Durchführung

richtwert GmbH, Prof. Tim Bruysten

Studienbeirat

- Dr. Dominique Bourqui, Chief Academic Officer Business School Lausanne
- Gerd Bovensiepen, Senior Partner und Industry Leader Retail & Consumer Germany & EMEA bei PwC -retired-, Aufsichtsrat

Studienpartner

Markus Mayr PR, Patrick Mathieu Singularité, freshcells GmbH, Akademie der dt. Medien gGmbH, IPPAG, Prominate



Definitionen

In der Studie werden verschiedene Begriffe verwendet, die wie rechts stehend definiert verwenden.

Unternehmerisches Urvertrauen	Das Vertrauen in eine gemeinsame wirtschaftliche Zukunft
Organisatorische Einzigartigkeit	Die nicht kopierbaren Elemente einer Organisation
Konzerne	Unternehmen mit über 100.000 Mitarbeitern
Große Unternehmen	Unternehmen über 10.000 Mitarbeiter
Stakeholder	Im Kontext der Studie: Kunden, Partner, Lieferanten, Mitarbeiter, Aufsichtsräte, Vorstände, Inhaber, Geschäftsführer, Abteilungsleiter
KMU	Unternehmen unter 10.000 Mitarbeiter
Optimisten	Unternehmen, die überwiegend positiv auf das nächste Jahrzehnt blicken
Pessimisten	Unternehmen, die überwiegend negativ auf das nächste Jahrzehnt blicken
Disruptionswahrnehmung	Die Disruptionswahrnehmung ist ein Produkt aus relevanten Disruptionen und Planungshorizont
Index Vertrauensmaßnahmen	Zeigt an wie stark eine Branche vertrauensbildende Maßnahmen einsetzt
Index Mitarbeitervertrauen	Zeigt im Branchendurchschnitt an, wie viele Mitarbeiter die Zukunftsvision ihres Unternehmens für „absolut glaubwürdig“ (2-fach gewichtet) oder „eher glaubwürdig“ (1-fach gewichtet) halten.
Index Kundenvertrauen	Zeigt im Branchendurchschnitt an, wieviele Kunden die Zukunftsvision ihres Unternehmens für „absolut glaubwürdig“ (2-fach gewichtet) oder „eher glaubwürdig“ (1-fach gewichtet) halten.



www.zukunftsstudie.com

Prof. Tim Bruysten / richtwert GmbH

thinktank for an accelerated future

Grafenberger Allee 128

40237 Düsseldorf

bruysten@richtwert.eu

www.richtwert.eu

Markus Mayr / MAYR PR

PR Consulting

Brüderstr. 17

20355 Hamburg

markus@mayr-pr.de

www.mayr-pr.de

Patrick Mathieu Singularité

the science of transformation

209 rue de l'Université

75007 Paris – France

patrick.mathieu@patrickmathieu.net

www.patrickmathieu.net