



Scenario Management International
Aktiengesellschaft für Zukunftsgestaltung
und Strategische Unternehmensführung

Szenario-Management™

Inhouse-Trainings und Workshops

Inhalt:

- Seite 3: **Die Spezialisten für Zukunftsszenarien:**
Mit wem Sie über Zukünfte nachdenken.
- Seite 4: **Die Herausforderung:**
Ungewissheit, Komplexität und Wettbewerb.
- Seite 5: **Das Workshop- und Seminarkonzept:**
Drei Formate für Szenario-Management™ –
plus zwei Bausteine für Zukunft und Strategie.
- Seite 7: **Ein-Tages-Workshop:**
Einstieg in das Szenario-Management™.
- Seite 8: **Zwei-Tages-Seminar:**
Umfassende Methodenschulung.
- Seite 10: **Drei-Tages-Seminar:**
Eigene Themenstellungen bearbeiten –
und dabei die Methodik erlernen.
- Seite 12: **Seminar-Baustein:**
Strategische Analyse, Planung und Vorausschau.
- Seite 13: **Seminar-Baustein:**
Zukunftsmanagement.
- Seite 14: **Unsere Referenzen:**
Mit wem die ScMI zusammenarbeitet.
- Seite 15: **Über Workshops und Seminare hinaus:**
Zukunft und Strategie miteinander verbinden.

Bildnachweis:

Christoph Leniger (Seite 3), Project Photos (Seite 6, 11, 12), Eigene Fotos (Seite 1, 8, 15)

Die Spezialisten für Zukunftsszenarien: Mit wem Sie über Zukünfte nachdenken.

ScMI steht für **Scenario Management International**. Die Ursprünge der ScMI AG liegen Anfang der 90er Jahre, als das Szenario-Management™ von Dr. Alexander Fink, Dr. Andreas Siebe und Dr. Oliver Schlake am Heinz Nixdorf Institut der Universität Paderborn entwickelt wurde. Heute unterstützt die ScMI AG als einer der **Marktführer für die Entwicklung und Anwendung von Szenarien** Unternehmen und Organisationen bei der Gestaltung und Umsetzung strategischer Planungs-, Führungs- und Früherkennungsprozesse. Gemeinsam mit ihren Kunden hat die ScMI AG bisher mehr als 350 Szenario- und Strategieprojekte durchgeführt.

In solchen Projekten übernimmt die ScMI AG primär die **Moderation** sowie eine **methodisch-orientierte Coaching-Rolle**. Durch ihre Erfahrung in unterschiedlichen Bereichen stellt die ScMI AG zudem sicher, dass **branchenübergreifende Sichtweisen** in ausreichendem Maße berücksichtigt werden.

Ihr umfangreiches Methodenwissen sowie die vielfältige Projekterfahrung gibt die ScMI AG in **offenen und internen Workshops und Seminaren** an Unternehmen und Organisationen weiter. Die hier vorgestellten Schulungsformate

... richten sich an **einzelne Führungskräfte** sowie an **Geschäftsleitungen und Gruppen**, beispielsweise aus Unternehmensplanung und -entwicklung, aus dem strategischen Marketing oder dem Innovationsmanagement;

... stärken die **Zukunfts- und Strategiekompetenz** der beteiligten Personen sowie der Organisation;

... vermitteln **Methodenwissen**, verdeutlichen **Anwendungsmöglichkeiten** und bieten Raum für **erste, eigene Erfahrungen mit Zukunftsszenarien**

... bieten vielfältige Möglichkeiten vom **Einstieg in das Szenario-Management™** bishin zur Vorbereitung auf umfangreichere Szenario- und Strategie-Projekte.



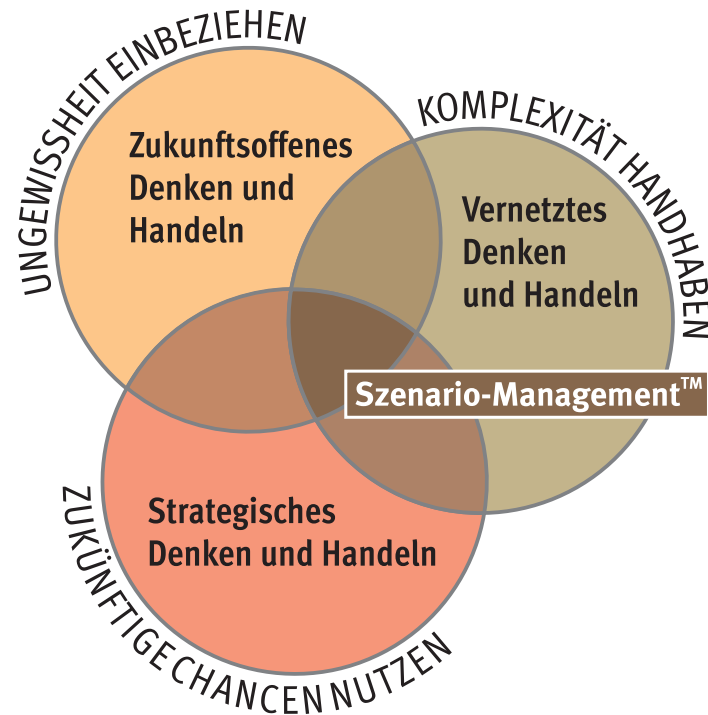
Die Herausforderung: Ungewissheit, Komplexität und Wettbewerb.

Unternehmen – und mit ihnen auch weitere Organisationen und Akteure – stoßen heute an drei Grenzen: Zunehmende Ungewissheit, zunehmende Komplexität und zunehmenden Wettbewerb. Um diesen neuen Herausforderungen gerecht zu werden, müssen sie die drei folgenden Ansätze berücksichtigen:

Ungewissheit einbeziehen: Veränderung ist heute die Regel; allzu starre Vorhersagen scheitern. Daher müssen sich Unternehmen von der Vorstellung einer prognostizierbaren Zukunft verabschieden. Statt dessen sollten sie alternative Zukunftspfade vorausdenken und diese „multiple Zukunft“ in ihre Strategieplanung einbinden. Dieser Lösungsansatz wird auch als *zukunftsoffenes Denken* bezeichnet.

Komplexität handhaben: Viele Märkte und Branchen wachsen zusammen. Die Menge der relevanten Einflussfaktoren nimmt zu – ihr Zusammenwirken lässt sich kaum noch überblicken. Daher müssen Unternehmen die Wirkzusammenhänge und das Verhalten vernetzter Systeme verstehen lernen. Erst dann lassen sich möglichst prägnante Strategien entwickeln. Dieser Lösungsansatz wird als *vernetztes Denken* bezeichnet.

Zukünftige Chancen nutzen: Mit dem zunehmenden Wettbewerb kommt es darauf an, der Konkurrenz den entscheidenden Schritt voraus zu sein. Daher dürfen sich Unternehmen nicht allein auf den kurzfristigen Erfolg konzentrieren, sondern sie müssen die zukünftigen Möglichkeiten und Risiken frühzeitig identifizieren und flexibel in ihre Entscheidungsprozesse einbinden. Dies ist nicht anderes als der Kern *strategischen Denkens*.



Werden auf Basis des vernetzten Denkens mehrere alternative »Zukünfte« aufgezeigt, so spricht man von **Szenarien**. Deren Entwicklung und Anwendung im Rahmen strategischer Entscheidungsprozesse ist Gegenstand des **Szenario-Management™**. Dieser Ansatz wird von der ScMI AG kontinuierlich weiterentwickelt und an neue Anwendungsfelder angepasst.

Weder zukunftsoffenes, vernetztes und strategisches Denken noch deren Kombination zum Szenario-Management™ sind im unternehmerischen Alltag eine Selbstverständlichkeit. Daher greift die ScMI AG in ihren **Workshops und Seminaren** diese Fragestellungen auf, vermittelt geeignete Methoden und zeigt vielfältige Anwendungsmöglichkeiten auf. Damit trägt sie zur Stärkung der Zukunfts- und Strategiekompetenz der Organisation bei.

Das Workshop- und Seminarkonzept: Drei Formate für Szenario-Management™ – plus zwei Bausteine für Zukunft und Strategie.

Die ScMI AG bietet drei Schulungsformate zur Vermittlung des Szenario-Management™ an. Das Spektrum reicht von der eintägigen Darstellung der grundlegenden Methodik und ihrer Anwendungsmöglichkeiten bis zu einem dreitägigen Intensiv-Seminar, bei dem die Methodik eingehend anhand eines kundenspezifischen Beispiels angewendet wird:

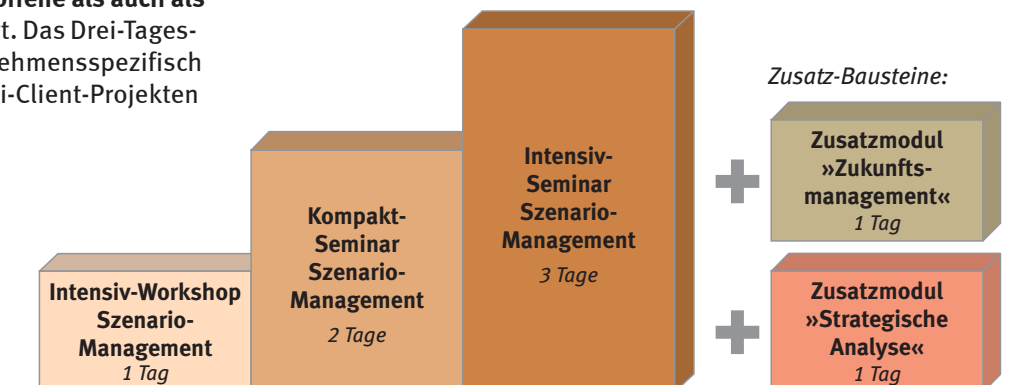
- Der **Ein-Tages Intensiv-Workshop** bietet einen ersten Einblick in die Methodik der Szenarioerstellung und die Anwendungsmöglichkeiten von Szenarien.
- Das **Zwei-Tages Kompakt-Seminar** ermöglicht einen umfassenden Einblick in die Methoden der Szenarioerstellung und -anwendung. Zusätzlich werden von den Teilnehmern selbständig Szenarien zu einem Thema erarbeitet, das vorab aus einem Pool möglicher Themen ausgewählt werden kann.
- Das **Drei-Tages Intensiv-Seminar** vermittelt als Premiumangebot der ScMI AG einen umfangreichen Wissensstand über die Methoden und Anwendungsmöglichkeiten von Szenarien. Im Mittelpunkt steht die Bearbeitung einer frei wählbaren, spezifischen Themenstellung.

Der Ein-Tages-Intensiv-Workshop sowie das Zwei-Tages-Kompakt-Seminar werden sowohl als **offene als auch als Inhouse-Veranstaltungen** durchgeführt. Das Drei-Tages-Intensiv-Seminar wird lediglich unternehmensspezifisch beziehungsweise im Rahmen von Multi-Client-Projekten angeboten.

Ergänzt werden diese drei Seminarformate für Szenario-Management™ durch zwei Zusatz-Bausteine, die an die Inhalte anknüpfen und individuell gestaltet werden können:

- Im **Seminar-Baustein »Zukunftsmanagement«** werden die relevanten Instrumente zum Umgang mit zukünftigen Entwicklungen und Strategien vorgestellt. Dies sind neben Szenarien, Trends und Prognosen auch Visionen, Roadmaps und Planungen. Zusätzlich werden die Zusammenhänge der einzelnen Werkzeuge, ihre Einsatzgebiete sowie ihre Verknüpfung mit dem Szenario-Management™ beleuchtet.
- Im **Seminar-Baustein »Strategische Analyse«** werden die wesentlichen Instrumente zur Analyse der Ausgangssituation im Rahmen eines Strategieprozesses dargestellt. Dazu zählen die Geschäftsstrukturanalyse, verschiedene Portfolioanalysen, die Wettbewerberanalyse sowie die Analyse der internen Erfolgsfaktoren.

Alle Seminare werden durch Beispiele aus der Projektarbeit der ScMI AG illustriert. Die Teilnehmer werden in die Lage versetzt, den Einsatz der Instrumente eigenständig zu planen und – bei bestimmten methodischen Ansätzen – diese auch selbständig einzusetzen.



» Aus der Vergangenheit kann jeder lernen.
Heute kommt es darauf an,
aus der Zukunft zu lernen. «

Herman Kahn



Die eintägigen Intensiv-Workshops werden von der ScMI AG mindestens einmal im Quartal als offene Seminarveranstaltungen angeboten. Nähere Informationen und Anmelde-möglichkeiten finden Sie unter: www.scmi.de

Ein-Tages-Workshop: Einstieg in das Szenario-Management™.

Der eintägige **Intensiv-Workshop Szenario-Management™** bietet einen Einblick in die Methodik der Szenarioerstellung und -anwendung. Ziel des Workshops ist es, die Teilnehmer für das zukunfts offene und strategische Denken zu sensibilisieren und ein grundsätzliches Verständnis für die Methodik zu schaffen. Die Teilnehmer erlernen welche Fragestellungen mit Szenarien bearbeitet werden können, in welchen Schritten Szenarien entwickelt werden und welche Faktoren für die erfolgreiche Durchführung von Szenarioprojekten entscheidend sind.

Darüber hinaus werden die wichtigsten Teilschritte der Szenarioentwicklung in kompakten Übungsblöcken selbst erprobt. Dazu wird ein von der ScMI AG vorgeschlagenes Übungsbeispiel verwendet, für das gemeinsam Kurz-szenarien entwickelt werden. Durch die praktische Anwendung bekommen die Teilnehmer ein weitergehendes Verständnis von den Wirkmechanismen des Szenario-Management™.

Einige Stimmen zu den letzten Intensiv-Workshops:

»Durchweg hervorragend und empfehlenswert.«

»Kompakte Vermittlung eines komplexen Ansatzes.«

»Dringend für alle Strategen zu empfehlen.«

»Interessant und für uns hochaktuell.«

Beispiel eines Ablaufplans

Zeit	Phase
8:30	Einführung in das Szenario-Management™
9:00	Methodik: Wie Szenarien entwickelt werden Definition des Szenariofeldes und Vernetzungsanalyse Ermittlung von Schlüsselfaktoren Entwicklung von Zukunftsprojektionen Konsistenzanalyse und Bildung von Szenarien Zukunftsraum-Mapping / Szenariobeschreibung
9:45	Kaffeepause
10:15	Übung: Schlüsselfaktoren und Projektionen Gruppen Festlegung von Schlüsselfaktoren im Plenum Entwicklung von Zukunftsprojektionen in Arbeitsgruppen Vorstellung und Ausfüllen der Konsistenzmatrix
12:45	Mittagspause
14:00	Methodik: Wie Szenarien angewendet werden Bewertung von Strategien und Entscheidungen Szenariogestützte Strategieentwicklung Entwicklung und Nutzen von Strategieszenarien Szenarien im Innovationsmanagement und Business Development Produkt- und Technologieszenarien Szenarien als Basis der strategischen Früherkennung
15:00	Kaffeepause
15:15	Übung: Formulierung und Analyse von Szenarien Gruppen Vorstellung der Ergebnisse der Konsistenzanalyse (Kurz-szenarien) Beschreibung der Kurz-szenarien in Kleingruppen Vorstellung der Kurz-szenarien durch die Arbeitsgruppen
16:30	Kaffeepause
17:00	Wie Szenarioprozesse organisiert werden Gestaltung von Szenarioprojekten Zusammenstellung von Szenarioteams Fallbeispiele und Erfahrungen
17:30	Offene Diskussion
18:00	Ende des Intensiv-Workshops



Zwei-Tages-Seminar: Umfassende Methodenschulung.

Das zweitägige **Kompakt-Seminar Szenario-Management™** bietet einen vertiefenden Einblick in die Methodik der Szenarioerstellung und -anwendung. Der größere Zeitrahmen im Vergleich zum Ein-Tages-Workshop ermöglicht eine umfassendere Schulung der Methodik durch die Ausdehnung und Intensivierung der Übungsteile. So wird in diesem Format die Methodik des Szenario-Management™ anhand eines umfangreichen Beispiels vollständig durchlaufen. Das Thema kann dabei aus einer Vorschlagsliste der ScMI AG ausgewählt werden. Zusätzlich vertieft das Seminar die Anwendung alternativer Szenario-Methoden und veranschaulicht in einem ergänzenden Übungsbaustein die Bewertung von Entscheidungsalternativen.

Ziel des Seminars ist es, den Teilnehmern das Vorgehen beim Szenario-Management™ umfassend zu vermitteln. Sie erlernen welche Fragestellungen mit Szenarien bearbeitet werden können, welche Faktoren für die erfolgreiche Durchführung von Szenarioprojekten entscheidend sind. Darüber hinaus erhalten die Teilnehmer eine Übersicht über die verschiedenen Szenario-Methoden und erlernen, wie Szenarien in vereinfachter Form selbst erstellt werden können.

Mögliche Themenstellungen (Auswahl)



Beispiel eines Ablaufplans

Tag 1		
Zeit	Phase	
8:30	Einführung: Umgang mit der Zukunft / Grundlagen Vom Umgang mit Ungewissheit und Komplexität Wie Szenarien entwickelt werden: Ein Überblick	
9:15	Methodik: Szenariofeld-Analyse Beschreibung des Szenariofeldes Ermittlung der Schlüsselfaktoren	
9:45	Kaffeepause	
10:00	Übung: Szenariofeld-Analyse Entwicklung Systembild / Identifikation von Einflussfaktoren Durchführung einer Vernetzungsanalyse Festlegung von Schlüsselfaktoren	Gruppen
12:15	Mittagspause	
13:15	Methodik: Szenario-Prognostik Zukunftsoffenes Denken Beschreibung alternativer Zukunftsprojektionen	
13:45	Übung: Szenario-Prognostik Entwicklung von Zukunftsprojektionen in Arbeitsgruppen Präsentation der Projektionen im Plenum	Gruppen
15:45	Kaffeepause	
16:00	Methodik: Szenario-Bildung (1) Konsistenzanalyse / Clusteranalyse Beschreibung von Rohszenarien Alternative Methoden der Szenario-Bildung	
16:30	Übung: Ausfüllen einer Konsistenzmatrix Konsistenzbewertung der beschriebenen Zukunftsprojektionen	Gruppen
18:00	Ende des ersten Seminartages Berechnung der Kurzszenarien durch die ScMI AG	

Tag 2		
Zeit	Phase	
9:00	Methodik: Szenario-Bildung (2) Beschreibung von Szenarien Interpretation des Zukunftsraumes / Entwicklungspfade	
9:30	Vorstellung der berechneten Rohszenarien	
9:45	Übung: Szenariobeschreibung und -interpretation Beschreibung der Szenarien Ableitung von Gewinnern und Verlierern Identifikation von Szenario-Frühindikatoren	Gruppen
11:30	Kaffeepause	
11:45	Organisation von Szenarioprozessen Gestaltung von Szenarioprozessen Zusammenstellung von Szenarioteams Erfolgsfaktoren des Szenarioeinsatzes	
12:15	Mittagspause	
13:15	Methodik: Szenarien in der Strategieentwicklung Bewertung von Szenarien und Entscheidungen Szenariogestützte Strategieentwicklung Entwicklung und Nutzen von Strategieszenarien	
14:15	Übung: Handlungsoptionen Beschreibung von Chancen und Gefahren je Szenario Ableitung des Handlungsbedarfes je Szenario Aufbau einer Handlungsoptionen-Matrix Identifikation zukunftsrobuster Maßnahmen	Gruppen
16:15	Kaffeepause	
16:30	Methodik: Strategische Früherkennung Konzept der strategischen Vorausschau Trend-Management und Szenario-Monitoring Prozess und Einführung einer strategischen Früherkennung	
17:30	Offene Diskussion	
18:00	Ende des Kompakt-Seminars	

Drei-Tages-Seminar: Eigene Themenstellungen bearbeiten – und dabei die Methodik erlernen.

Das dreitägige **Intensiv-Seminar Szenario-Management™** ermöglicht die eingehende Schulung der Methodik durch die Erstellung von Szenarien für ein individuell festgelegtes Themenfeld. Im Rahmen der Veranstaltung wird der vollständige Prozess der Szenarioerstellung und Interpretation von der Auswahl und Definition des Themas bis zur Ableitung und Bewertung von Handlungsoptionen durchlaufen. Dabei werden die einzelnen Schritte in Übungsgruppen intensiv behandelt. Zusätzlich kann die Erstellung einfacher Szenarien durch Übungen mit alternativen Szenariomethoden vertieft werden.

Ziel des Workshops ist es, den Teilnehmern die Methodik des Szenario-Management™ anhand eines eigenen Beispiels umfassend zu vermitteln. Dabei erlernen sie, wie eine konkrete Fragestellung mit Szenarien bearbeitet wird und auf welche kritischen Punkte im Rahmen von Szenarioprojekten geachtet werden sollte. Die Teilnehmer werden darüber hinaus in die Lage versetzt, Szenarioprojekte selbstständig zu konzipieren.

Durch die Bearbeitung eines unternehmensinternen Beispiels liegen im Anschluss an die Veranstaltung zudem konkrete inhaltliche Ergebnisse vor. Diese können sowohl als inhaltliche Impulse als auch zur Verdeutlichung des Vorgehens exklusiv genutzt werden.

Zudem werden Drei-Tages-Intensiv-Seminare auch zur Vorbereitung von Teilnehmern auf umfangreiche Szenarioprojekte eingesetzt.

Beispiel eines Ablaufplans

Tag 1		
Zeit	Phase	
9:00	Vorstellung der Teilnehmer / Erwartungen	
9:15	Umgang mit der Zukunft / Grundlagen Vom Umgang mit Ungewissheit und Komplexität Vier Stufen der Unsicherheit Szenarien im Modell des Zukunftsmanagement Vier Schritte der Szenarioentwicklung	
10:30	Kaffeepause	
11:00	Methodik und Fallbeispiele: Szenariofeld-Analyse (1) Definition und Beschreibung des Szenariofeldes Definition von Einflussfaktoren	
11:30	Übung: Ermittlung von Einflussfaktoren <i>Definition des Szenariofeldes Entwicklung eines Systembildes und Definition von Einflussfaktoren</i>	Plenum
12:45	Mittagspause	
13:45	Methodik und Fallbeispiele: Szenariofeld-Analyse (2) Durchführung einer Vernetzungsanalyse Festlegung von Schlüsselfaktoren	
14:30	Übung: Vernetzungsanalyse <i>Vernetzung der Einflussfaktoren</i>	Gruppen
16:00	Kaffeepause	
16:15	Vorstellung / Diskussion der Ergebnisse	Plenum
17:00	Organisation von Szenarioprozessen Gestaltung von Szenarioprozessen Zusammenstellung von Szenarioteams Erfolgsfaktoren des Szenarioeinsatzes	
18:00	Offene Diskussion	
19:00	Ende des ersten Seminartages	



Tag 2		
Zeit	Phase	
9:00	Zusammenfassung des Vortages	
9:15	Methodik und Fallbeispiele: Szenario-Prognostik Zukunftsoffenes Denken in der Praxis Beschreibung alternativer Zukunftsprojektionen	
9:30	Übung: Szenario-Prognostik <i>Entwicklung von Zukunftsprojektionen in Arbeitsgruppen</i>	Gruppen
10:30	Kaffeepause	
11:00	Übung: Szenario-Prognostik (Fortsetzung)	Gruppen
12:45	Mittagspause	
13:45	Übung: Vorstellung der Zukunftsprojektionen	Plenum
15:00	Kaffeepause	
15:30	Methodik: Szenario-Bildung Übersicht über die Methoden der Szenario-Bildung Bildung von Szenarien mit Morphologischem Kasten	
16:00	Übung: Szenario-Bildung nach Szenario-Logik	Plenum
17:00	Kaffeepause	
17:15	Methodik: Ausfüllen einer Konsistenzmatrix Konsistenzanalyse / Clusteranalyse Erstellung von Rohszenarien	
17:45	Übung: Ausfüllen einer Konsistenzmatrix	Teilnehmer
19:00	Ende des zweiten Seminartages Berechnung der Szenarien durch die ScMI AG	

Tag 3		
Zeit	Phase	
9:00	Zusammenfassung des Vortages	
9:15	Vorstellung der berechneten Szenarien	
9:45	Übung: Szenarioanalyse und Beschreibung <i>Analyse der Rohszenarien: "Die Zukunft verstehen" Beschreibung der Szenarien in Kurzform / als Geschichte Ableitung von Gewinnern und Verlierern Identifikation von Szenario-Frühindikatoren</i>	Gruppen
11:30	Kaffeepause	
12:00	Übung: Vorstellung der Szenarien	Plenum
12:30	Mittagspause	
13:30	Methodik: Szenarien in der Strategieentwicklung Bewertung von Szenarien und Entscheidungen Szenariogestützte Strategieentwicklung Entwicklung und Nutzen von Strategieszenarien	
14:45	Übung: Handlungsoptionen <i>Beschreibung von Chancen und Gefahren je Szenario Ableitung des Handlungsbedarfes je Szenario Aufbau einer Handlungsoptionen-Matrix Identifikation zukunftsrobuster Maßnahmen</i>	Gruppen/ Plenum
15:30	Kaffeepause	
15:45	Methodik: Strategische Früherkennung Konzept der strategischen Vorausschau Trend-Management und Szenario-Monitoring Kernprozesse der strategischen Früherkennung	
16:30	Offene Diskussion	
17:00	Ende des Intensiv-Seminars	



Beispiel eines Ablaufplans

Seminar-Baustein: Strategische Analyse, Planung und Vorausschau.

Ausgangspunkt einer erfolgreichen strategischen Ausrichtung ist die Analyse der gegenwärtigen Situation und die Identifikation von Handlungsoptionen. Doch wie lassen sich aus der täglichen Informationsflut die strategisch relevanten Informationen herausfiltern? Und wie werden diese Informationen genutzt, um eigene Möglichkeiten zu erkennen? Auf diese Fragen gibt der Seminar-Baustein »Strategische Analyse« eine Antwort. Dieser ist als Zusatzmodul mit den zuvor genannten Szenarioformaten kombinierbar.

Ein Ziel dieses Bausteins ist die Vermittlung der wesentlichen Methoden zur Analyse der Ausgangssituation im Rahmen eines Strategieprozesses. Wichtige Themen dabei sind die Geschäftsstrukturanalyse, verschiedene Portfolioanalysen, die Wettbewerberanalyse sowie die Analyse der internen Erfolgsfaktoren.

Darüber hinaus wird dargestellt, welche Möglichkeiten es gibt, aus der Analyse der Ausgangssituation sowie den entwickelten Szenarien konkrete Handlungsoptionen für das eigene Unternehmen zu identifizieren und zu konsistenten Strategiealternativen zu verknüpfen. Abschließend werden verschiedene Formen der Strategiefindung und -formulierung dargestellt. In Kombination mit der Szenarioentwicklung verfügen die Teilnehmer so über einen umfangreichen Methodenkasten zur Strategieentwicklung.

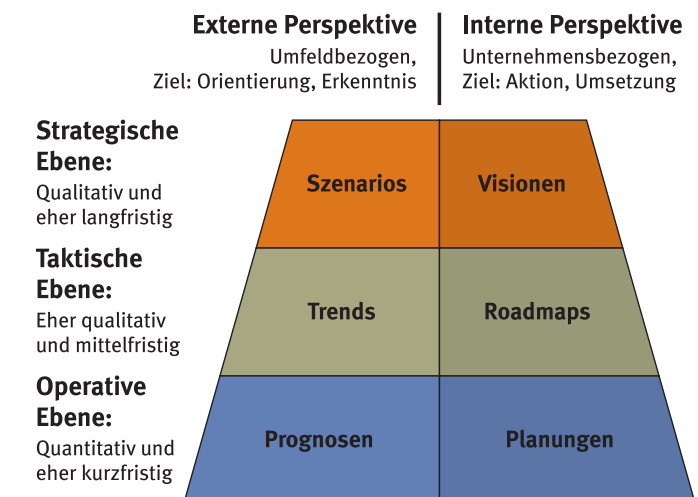
Zeit	Phase
9:00	Grundlagen der strategischen Planung In ungewissen Umfeldern strategisch agieren Zukunftsorientierte Strategieentwicklung Strategien finden, formulieren und umsetzen
10:00	Kaffeepause
10:15	Methodik: Strategische Analyse der Ausgangssituation Grundlagen der strategischen Analyse Geschäftsstrukturanalyse Portfolioanalyse Wettbewerberanalyse Erfolgsfaktorenanalyse Praxisbeispiele
11:15	Übung: Geschäftsstruktur- und Portfolioanalyse <i>Gruppen</i> Segmentierung und Bewertung von Märkten und Leistungen Erstellung eines Markt- und Technologieportfolios Erstellung einer Geschäftsstrukturmatrix Ermittlung von Hauptgeschäftsfeldern
12:45	Mittagspause
13:45	Methodik: Strategieoptionen Identifikation von Handlungsoptionen Vier Schritte zur Entwicklung von Strategieoptionen Ableitung einer strategischen Stoßrichtung
14:30	Übung: Strategieoptionen <i>Gruppen</i> Identifikation von Strategieelementen Beschreibung von Zukunftsoptionen Verknüpfung zu Strategieoptionen / Strategiealternativen
15:30	Kaffeepause
16:00	Methodik: Strategiefindung und -formulierung Methoden der Strategiefindung Elemente der Strategiebeschreibung Instrumente der Strategieumsetzung Notwendigkeit strategische Früherkennung
16:45	Übung: Strategische Kompetenz-Netze <i>Gruppen</i> Identifikation strategischer Kompetenzen Aufbau eines Kompetenz-Netzwerks
17:30	Offene Diskussion
18:00	Ende des Seminars

Seminar-Baustein: Zukunftsmanagement.

Sich mit der Zukunft zu beschäftigen ist ein elementarer Bestandteil von Unternehmensführung. Es fällt allerdings schwer, den Überblick über die Vielzahl von Instrumenten zu behalten. Das Modell des Zukunftsmanagements liefert eine einfache und in der Praxis nutzbare Kategorisierung der zukunftsgerichteten Aktivitäten. In dem Seminar-Baustein »Zukunftsmanagement« wird dieses Modell vorgestellt. Anschließend werden für jede Kategorie – Prognosen, Trends und Szenarien sowie Visionen, Roadmaps und Planungen – die wichtigsten Zukunftsinstrumente dargestellt und durch Praxisbeispiele unterlegt. Der Baustein kann auf drei Arten mit den zuvor dargestellten Szenarioformaten kombiniert werden:

- als Orientierungs-Modul vor der intensiven Schulung von Szenarien,
- als Zusatz-Modul mit dem Schwerpunkt »Trend- und Früherkennung« im Anschluss an ein Szenarioformat oder
- als Zusatz-Modul mit dem Schwerpunkt »Visionsfindung und Roadmapping« im Anschluss an ein Szenarioformat.

Zu diesem Modul wird als begleitende Literatur das »Handbuch Zukunftsmanagement« empfohlen (Campus, 2006).



Beispiel eines Ablaufplans

Zeit	Phase
9:00	Grundlagen des Zukunftsmanagements Das 3-Ebenen-Modell des Zukunftsmanagements: Ein Überblick Externe Perspektive: Prognosen, Trends, Szenarien Interne Perspektive: Visionen, Roadmaps, Planungen
9:45	Die strategische Ebene Überblick über unterschiedliche Ansätze der Szenarioentwicklung Ansätze der Visionsfindung
10:30	Kaffeepause
11:00	Übung: Strategieoptionen <i>Gruppen</i> Identifikation von Strategieelementen Beschreibung von Zukunftsoptionen Verknüpfung zu Strategieoptionen / Strategiealternativen
12:00	Die taktische Ebene Umfeldbezogene Methoden: Trendforschung, Wildcards etc. Unternehmensbezogene Methoden: Roadmaps, Wargaming etc.
12:45	Mittagspause
13:45	Übung: Trendanalyse <i>Plenum/Gruppen</i> Identifikation von Umfeldtrends Priorisierung der Trends Trendanalyse mit der Lotosblüten-Technik
15:00	Kaffeepause
15:30	Die operative Ebene Umfeldbezogene Methoden: Prognosen und ihre Anwendung Unternehmensbezogene Methoden: Planungen
16:15	Übung: Von der Roadmap zur Planung <i>Gruppen</i> Erstellung eines Business Case Ableitung von Faktoren zur Risikobewertung
17:00	Vorstellung der Ergebnisse im Plenum Präsentation der Business Cases Erfahrungsberichte / Lessons learned
17:15	Weitere Verfahren / Offene Diskussion
18:00	Ende des Seminars

Unsere Referenzen: Mit wem die ScMI zusammenarbeitet.

Bayer Industry Services:

Workshop »Szenario-Management« im Rahmen der Vortragsreihe »Impulse für Entscheider«

Im Rahmen der Bayer-Academy wird für Führungskräfte der Bayer AG eine Veranstaltungsreihe »Impulse für Entscheider« angeboten, in der State-of-the-Art-Wissen in ansprechender Form vermittelt wird. Darüber hinaus wird aktiv kommuniziert, kontrovers diskutiert und gemeinsam gearbeitet. Diese Elemente waren auch Bestandteil eines halbtägigen Workshops, in dem die Grundlagen der Entwicklung und Anwendung von Szenarien prägnant dargestellt und einfache Beispielszenarien zur Zukunft des Gesundheitswesens in Deutschland von den Teilnehmern selbst erstellt wurden.

Robert Bosch Kolleg:

Drei-Tages-Seminar »Szenario-Management«

Das Robert Bosch Kolleg (RK) verfolgt das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft der Bosch-Gruppe durch die Vermittlung aktuellen Wissens auf Hochschulniveau zu stärken. Im Rahmen dreitägiger Seminare werden die Grundlagen des Szenario-Management vermittelt. Zudem werden von den Teilnehmern konkrete Fallbeispiele aus dem Bosch-Umfeld – von Antriebstechnik und Mobilität über Energieversorgung bis zur Zukunft Chinas – intensiv bearbeitet.

Ecole Nationale Supérieure d'Ingénieurs (ENSI):

Teaching of a class in scenario thinking

ENSI ist eine technische Universität, die sich auf praktisch-orientiertes Training für Ingenieure konzentriert. Um die Leistung der Universität zu fördern und deren Lehrqualität zu verbessern, wurde ein 3-tägiger Kurs entwickelt, welcher die Studenten in das zukunftsorientierte Lernen eingeführt hat. Unter Verwendung von Fallstudien wurden die Studenten ermutigt, aktiv am Unterricht teilzunehmen und die Prinzipien des zukunftsorientierten Denkens einzuüben.

Europol:

Das zukünftige Umfeld von EUROPOL

Europol ist innerhalb der Europäischen Union die Strafverfolgungsorganisation, die sich mit »Criminal Intelligence« beschäftigt. Im Rahmen seiner Tätigkeit sieht sich Europol immer komplexeren und unsicheren

Entwicklungen gegenüber, die es frühzeitig einzuschätzen und zu bewerten gilt. Daher wurden in einem Drei-Tages-Seminar mit Teilnehmern aus verschiedenen Ländern und Departments die methodischen Grundlagen vertieft und die Szenarioentwicklung exemplarisch anhand von Szenarien zum zukünftigen Umfeld von EUROPOL vermittelt.

3L ARCHITEKTEN INDUSTRIEDESIGNER:

Intensiv-Workshop »Objektbau in Europa«

In Kooperation mit der ScMI AG wurde ein Intensiv-Workshop mit der exemplarischen Anwendung des Szenario-Management™ am Beispiel des Themas »Wachstumsmarkt Objektbau in Europa« durchgeführt. Teilnehmer dieses Workshops waren große Unternehmen der Bau- und Bauzuliefer-Industrie. Durch die beispielhafte Erstellung von Szenarien wurde bei den teilnehmenden Unternehmen eine Grundlage für die Durchführung zukunftsorientierter Gemeinschaftsprojekte geschaffen und die Bindung der Kunden an 3L gestärkt.

Rheinmetall:

Führungskräfte-Seminar »Strategische Analyse«

Im Rahmen des Rheinmetall-Kollegs bietet die Rheinmetall AG Qualifizierungsveranstaltungen für Fach- und Führungskräfte des Konzerns an. Im Themenfeld »Strategische Unternehmensführung« wurde dazu von der ScMI AG das Führungskräfte-Seminar »Strategische Analyse« durchgeführt, welches Methoden und Werkzeuge zur Strategieentwicklung, strategischen Analyse und Früherkennung beinhaltete. Das Seminar kombinierte Überblicksvorträge, Methodenschulungen, Übungen sowie Praxisbeispiele.

Wacker Chemie:

Intensiv-Workshop Szenario-Management™ mit dem Thema »Technologiestandort Deutschland«

Die Wacker Chemie AG ist ein Technologieführer der chemischen und elektrochemischen Industrie. Der Bereich Informationstechnik von WACKER führt jährlich ein Projektleiter-Kolleg durch. Um den Teilnehmern die Einordnung informationstechnischer Fragestellungen in den strategischen Kontext zu ermöglichen, wurde ein eintägiger Intensiv-Workshop »Szenario-Management« in das Kolleg-Programm integriert. In dem Workshop wurden exemplarisch fünf Szenarien zur Zukunft des Technologiestandortes Deutschland erarbeitet und von den Workshop-Teilnehmern ausformuliert.

Über Workshops & Seminare hinaus: Zukunft und Strategie miteinander verbinden.

Die ScMI AG ist als methodisch orientierter Spezialanbieter für Zukunftsszenarien branchenübergreifend aufgestellt. Sie positioniert sich mit ihren Angeboten zur Projektdurchführung und Prozessgestaltung an der Nahtstelle von Zukunft und Strategie:

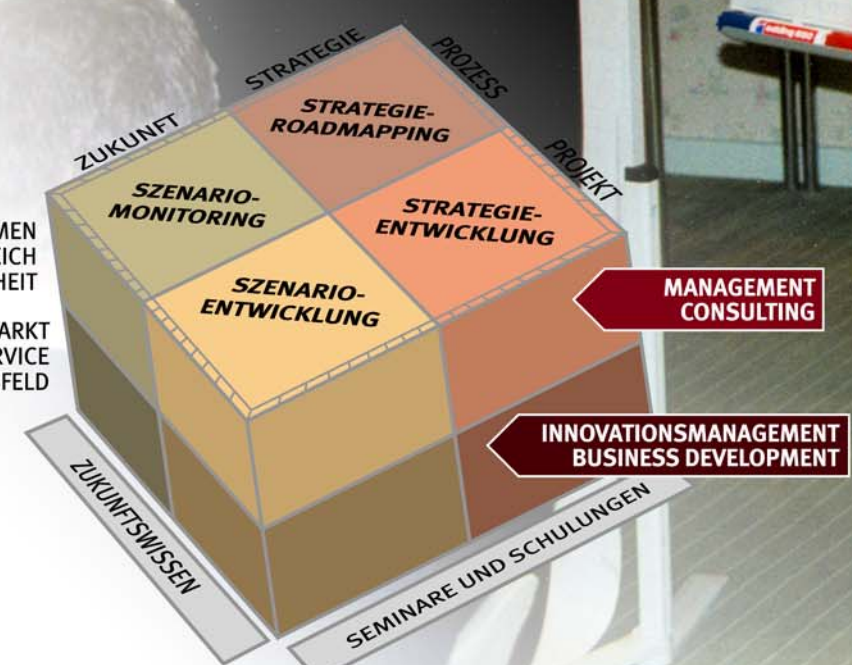
- **Szenario-Entwicklung:** Dies ist das Kerngeschäft der ScMI AG. Gemeinsam mit den Kunden werden in verschiedenen Projektformaten systematisch Vorstellungen von der Zukunft entwickelt und in Form von Markt-, Branchen-, Regional- und Globalszenarien aufbereitet.
- **Strategie-Entwicklung:** Diese »Umfeldszenarien« sowie spezifische »Strategieszenarien« sind zentrale Instrumente zur Entwicklung visionärer Unternehmens- und Geschäftsfeldstrategien.
- **Strategie-Roadmapping:** Hier erfolgt sowohl die Konkretisierung der Strategien als auch die kontinuierliche Beobachtung und Fortschreibung des eigenen Möglichkeitsraums, so dass neue Optionen und Entscheidungspunkte frühzeitig erkannt werden.
- **Szenario-Monitoring:** In diesem damit eng verzahnten Prozess werden die Umfeldszenarien und damit die Prämissen der Strategien regelmäßig überprüft.

Diese vier Kernprozesse unterstützt die ScMI AG auf der Management-Ebene ebenso wie auf der Innovationsebene.

Die Schulungen und Seminare der ScMI AG profitieren von der umfangreichen Projekterfahrung der Dozenten/Moderatoren der ScMI AG.

UNTERNEHMEN
GESCHÄFTSBEREICH
FUNKTIONSEINHEIT

MARKT
PRODUKT/SERVICE
NEUES GESCHÄFTSFELD





Scenario Management International

Aktiengesellschaft für Zukunftsgestaltung
und Strategische Unternehmensführung

Klingenderstraße 10-14
33100 Paderborn

Telefon: +49 (0) 5251 - 150 570

Telefax: +49 (0) 5251 - 150 579

E-Mail: info@scmi.de

Webpage: www.scmi.de