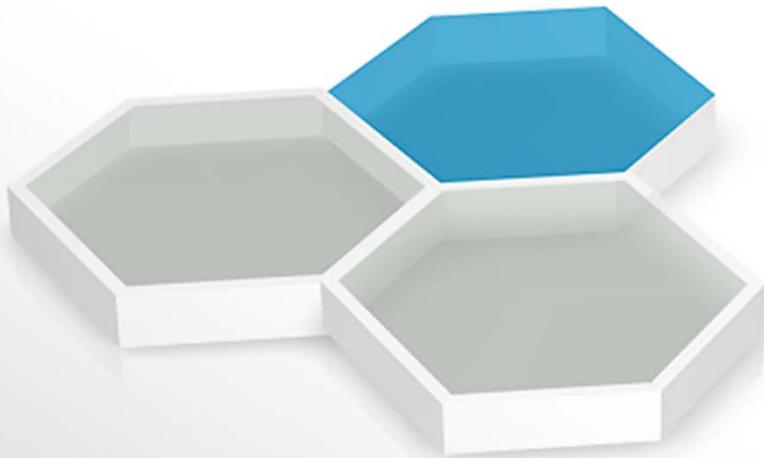
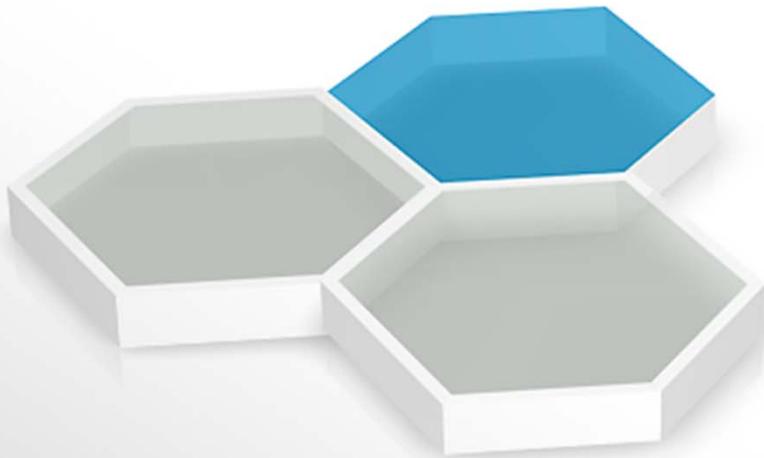


Wandel gestalten?

Wie wird 2020?



Agenda



1. Thesen
2. Wirtschaft und Gesellschaft im Jahr 2020
3. Projektwirtschaft – Wertschöpfung durch neue Geschäftskulturen
4. Herausforderungen

Thesen

Wir sind mitten im Strukturwandel

Alternde Gesellschaft

Globalisierung

Erstarken von China, Indien

Klimawandel

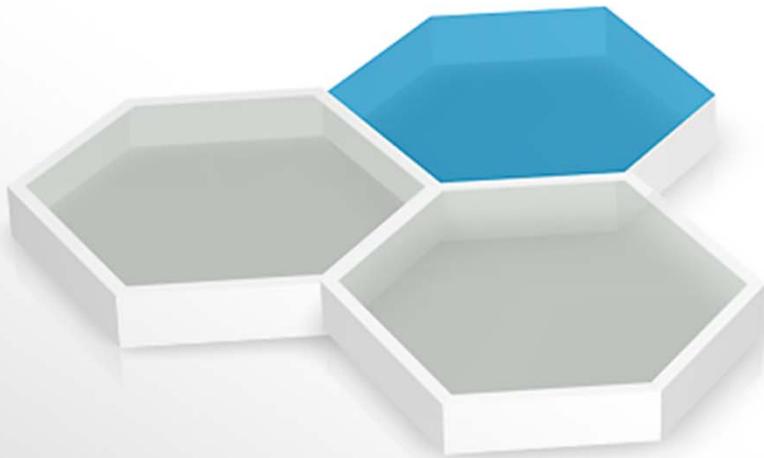
Wissensgesellschaft

Beschleunigung



**So wie heute
wird in 2020
kein Geld
mehr verdient**

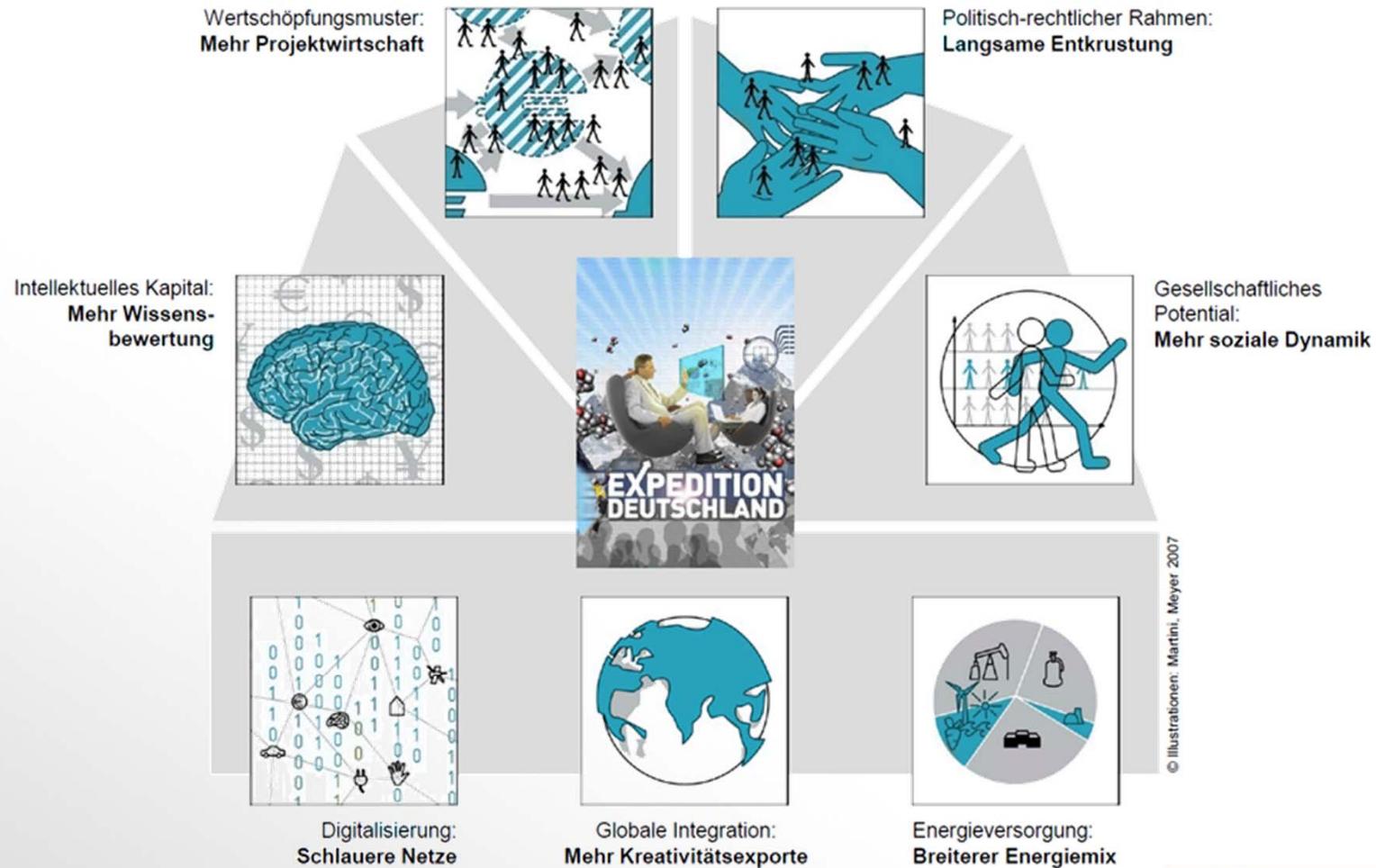
Agenda



1. Thesen
- 2. Wirtschaft und Gesellschaft
im Jahr 2020**
3. Projektwirtschaft –
Wertschöpfung durch neue
Geschäftskulturen
4. Herausforderungen

Deutschland im Jahre 2010

Verdichteter Rundumblick



Deutschland im Jahre 2010

Fakten

- Deutschland nicht mehr Exportweltmeister Emerging Markets holen auf – nicht nur als „verlängerte Werkbank“
- Globale Güterströme werden sichtbar „Barcode-Chip“ (RFID-Chip) macht einzelne Güter global verfolgbar
- Internet 2.0 & Daten-Märkte Das Internet wird schlauer, wehrt Schädlinge selbst ab, Daten werden noch wichtigeres Handelsgut
- Grenzenlose Teamkooperation „Soziale Software“ und Simulationstechnologien ermöglichen mehr Austausch
- Energieproduktion allerorten Kraft-Wärme-Kopplung, Solarzellen und Windräder – Regenerative Energien auf dem Vormarsch
- Gesellschaftliche & wirtschaftliche Wertschöpfung Hand in Hand. Viele, gut laufende „Sozialunternehmen“ und gGmbHs
- Eigenständige Bürger, selbstbewusste Innosumenten Internet & Co. bieten Chancen für Information, Austausch & Ko-Kreation; Nutzer sind engagiert und gestalten Angebote mit.
- Politische Konzepte werden durchlässiger und transparenter. (Liquid democracy)



Globale Integration Deutschlands bis zum Jahr 2020



- **Deutschland nicht mehr Exportweltmeister**
Emerging Markets holen auf – nicht nur als „verlängerte Werkbank“
- **„Created in Germany“ aber oft erste Wahl**
Deutsche Spitzentechnologien, Patente, Lizenzen, „kreative Dienstleistungen“ (FuE, Design etc.) international gefragt
- **Massive Auslandsinvestitionen in dt. Innovatoren**
aus Indien, China, USA, Nahem Osten, die Chancen für Kooperationen und neue Engagements bieten

Digitalisierung bis zum Jahr 2020



→ **Globale Güterströme werden sichtbar**

„Barcode-Chip“ (RFID-Chip) macht einzelne Güter global verfolgbar

→ **Internet 2.0 & Daten-Märkte**

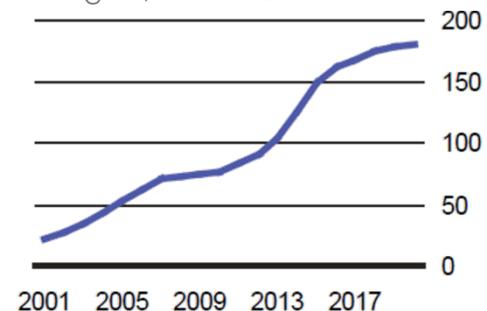
Das Internet wird schlauer, wehrt Schädlinge selbst ab, Daten werden noch wichtigeres Handelsgut

→ **Grenzenlose Teamkooperation**

„Soziale Software“ und Simulationstechnologien ermöglichen mehr Austausch

Simulation wird real

Weltweite Umsätze mit Simulationstechnologien, in Mrd. Euro



Quelle: CyberEdge Information Services, Deutsche Bank Research (Schätzung)

Energieversorgung bis zum Jahr 2020



→ **Energieproduktion allerorten**

*Kraft-Wärme-Kopplung, Solarzellen und Windräder –
Regenerative Energien auf dem Vormarsch*

→ **Die smarte Mischung macht's**

*Teures Öl macht Sonne und Wind profitabel, Energie wird
schlauer & dezentral produziert und verteilt*

→ **Neue Spieler im Energiesektor**

Energie-Landwirte, neue Energiespar-Dienstleister



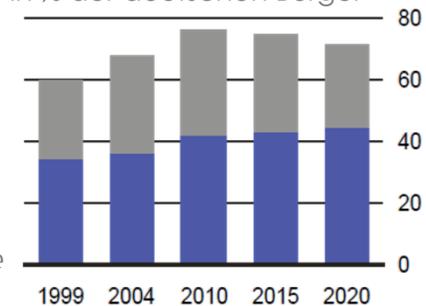
Gesellschaftliches Potenzial bis zum Jahr 2020



- **Eigenständige Bürger, selbstbewusste Innosumenten**
Internet & Co. bieten Chancen für Information, Austausch & Ko-Kreation; Nutzer sind engagiert und gestalten Angebote mit
- **Ältere aktiver und besser eingebunden**
Unternehmen fördern auch ältere Mitarbeiter, seniorengerechte Güter & Dienste deutsche Exportschlager
- **Gesellschaftliche & wirtschaftliche Wertschöpfung Hand in Hand**
Viele, gut laufende „Sozialunternehmen“ und gGmbHs

Stärker engagiert

Gesellschaftliches Engagement, in % der deutschen Bürger



■ nicht engagiert, aber zu Engagement bereit
■ engagiert

Quelle: Freiwilligen-Survey, Deutsche Bank Research (Schätzung)



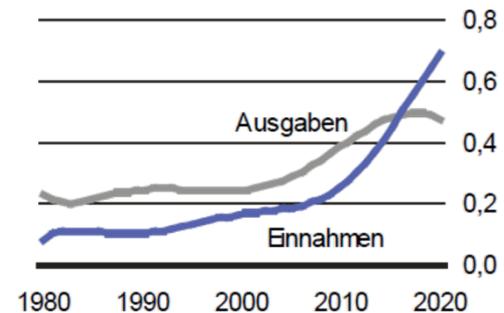
Intellektuelles Kapital bis zum Jahr 2020



- **Wissen wird bewertet und gehandelt**
(Bewertete) Patente sind begehrte Handels- und Investitionsobjekte, geistiges Eigentum & Standards wichtiger
- **Märkte für modularisierte Bildungsdienstleistungen in verschiedenen Lebensphasen boomen**
Private und öffentliche Bildungsangebote ergänzen sich; Lernen verändert sich grundständig
- **„Brain Gain & Circulation“**
Migration (Hoch-)Qualifizierter nimmt zu; D attraktiv wegen, wirtschaftlicher Dynamik, milden Klimas, hoher Sicherheit

Regier Handel mit Wissen

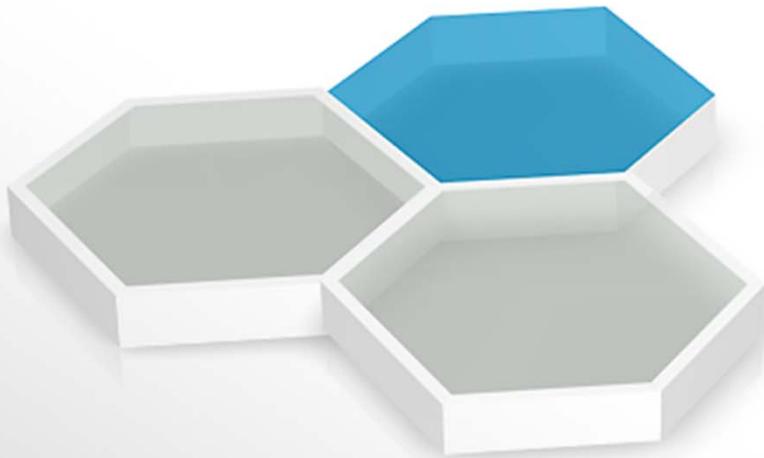
Handel mit Patenten und Lizenzen über Deutschlands Grenzen, in % des BIP



Quellen: IWF, Deutsche Bank Research (Schätzung)



Agenda



1. Thesen
2. Wirtschaft und Gesellschaft im Jahr 2020
- 3. Projektwirtschaft –Wertschöpfung durch neue Geschäftskulturen**
4. Herausforderungen

Wertschöpfungsmuster in 2020



Glokaler

Weltweite Arbeitsteilung bei hoher Bedeutung von regionalen Bezügen

Schneller

*Kurzlebige Wertschöpfungsstrukturen:
Wissensentwicklung beschleunigt,
Produktlebenszyklen verkürzt*

Riskanter

*Höhere Risikobereitschaft; stärkere
Kapitalmarktorientierung; mehr
Selbständige*

Schlauer, Spezialisierter, Kreativer

*Nischen und Kombination von Wissen &
Produkten zählen, Unternehmen
spezialisiert wegen Informationsflut*

Offt auch mit Partnern/Kunden

*Informierte Kunden erwarten
Auswahlmöglichkeit; fordern mehr
Systemprodukte, sind als „Innosumenten“
in Prozesse integriert*

Risikantere Wertschöpfung – Auftreten von Krisen

→ **Krise → Kooperation:**
Krisen können auch durch
Kooperation gemeistert werden

Krisen in Finanzmärkten und Abschwünge gehören zu unserem Wirtschaftssystem. Sie können als Entdeckungsreisen und Chancen gesehen werden. Auch in der Vergangenheit waren wir fähig, Krisen zu bewältigen



→ **Krisen sind/waren Chancen für andere/neue Geschäftsmodelle**

Krisen sind Scheidepunkte, an denen wir erkennen, dass einige Geschäftsmodelle nicht dauerhaft von Erfolg gekrönt sind, andere sich nachhaltig durchsetzen

Wertschöpfungsmuster in 2020

„Projektwirtschaft“ – warum?



Mehr Spezialisierung

Unternehmen, Forschungsinstitute immer spezialisierter (sonst droht „Ertrinken in Wissens-/Informationsflut“)

Mehr Kombinationsprodukte

erfolgreiche Produkte immer öfter nur durch Kombination verschiedener Wissensfelder

+

Lösung:

**Kooperation von
Spezialisten!
(„Projektwirtschaft“)**

- z.B. **umfassende Energiesparlösungen**
(Beratung + Solarzellen + Energiesparsoftware)
- z.B. **ergonomisch optimierte Unternehmenssoftware**
(IT-Wissen + BWL-Wissen + Ergonomie-Wissen)



Wertschöpfungsmuster in 2020

„Projektwirtschaft“ – das ist sie!



Projektwirtschaft = kooperative Wertschöpfung in organisatorisch und rechtlich eigenständigen, temporären Projekten

Projektkooperation von Spezialisten...

...auf unterschiedlichen Ebenen:

→ **Makro-Ebene: Systemisch/International**

Veränderungen der Zusammenarbeit im internationalen Kontext, von Gesellschaft/Wirtschaft/Wissenschaft/Politik und Branchen

→ **Meso-Ebene: Organisationen und Gemeinschaften**

Veränderungen der Zusammenarbeit von Organisationen Netzwerke, Konsortien von verschiedenen Unternehmen, knowledge communities in und über Firmen hinweg

→ **Mikro-Ebene: Individuen und (Klein-)Teams**

Veränderungen von Organisationen; Neue Formen der interpersonalen Kooperation und der Arbeitsteilung

...mit neuen und offeneren Formen der Kooperation
von ‚Ehen‘ zu ‚Parties‘ (vgl. Roehl/Rollwagen 2004)

Wertschöpfungsmuster in 2020

„Projektwirtschaft“ – das liefert sie



Projektkooperation von Spezialisten ...

- ... **liefert die kritische Wissensmasse**
weil jeder einen Teil des Puzzles einbringt
- ... **fördert Geschwindigkeit und Flexibilität**
weil Projektgesellschaften nur so lange wie nötig existieren
- ... **ermöglicht die Diversifikation von Risiken**
weil Unternehmen „ihre (Projekt-)Eier in mehrere Körbe legen“ können
- ... **fördert Innovation**
wegen immer neuer Teams → immer neue Ideen

Projektwirtschaft im Kommen

Anteil an nationaler Wertschöpfung
in % in 2020



Quellen: IWF, Deutsche Bank Research
(Schätzung)

Projektwirtschaft = kooperative Wertschöpfung in organisatorisch und rechtlich eigenständigen, temporären Projekten (**in 2020: 15 % der deutschen Wertschöpfung**)

Wertschöpfungsmuster in 2020

„Projektwirtschaft“ – wer von ihr profitiert

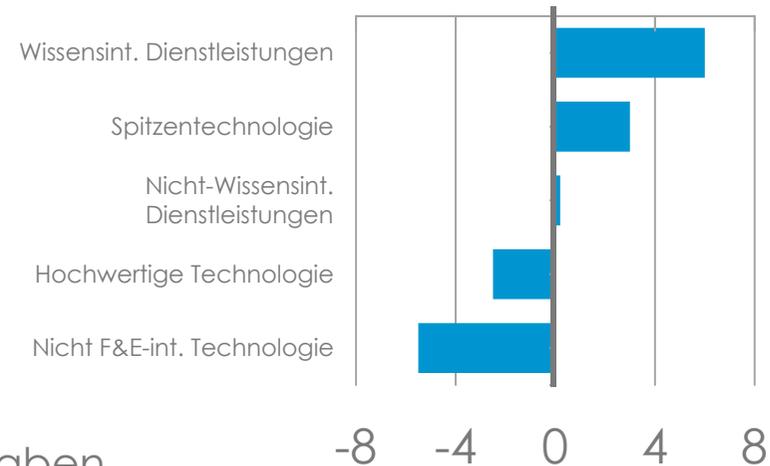


In der Projektwirtschaft...

- ... **gedeihen Spitzentechnologien und innovative Dienstleistungen**
denn sie brauchen komplexes Wissen
- ... **haben gut Qualifizierte neue Chancen**
- ... **wird Mitarbeitern, ihren Familien und Freunden viel abverlangt**
oft wechselnde Kollegen, Einsatzorte, Aufgaben, fachliche Ansprüche

Wissen gewinnt

Veränderung der Anteile an der dt. Brutto-Wertschöpfung 2002-2020, in %-Punkten



Quellen: Stat. Bundesamt, OECD, Deutsche Bank Research

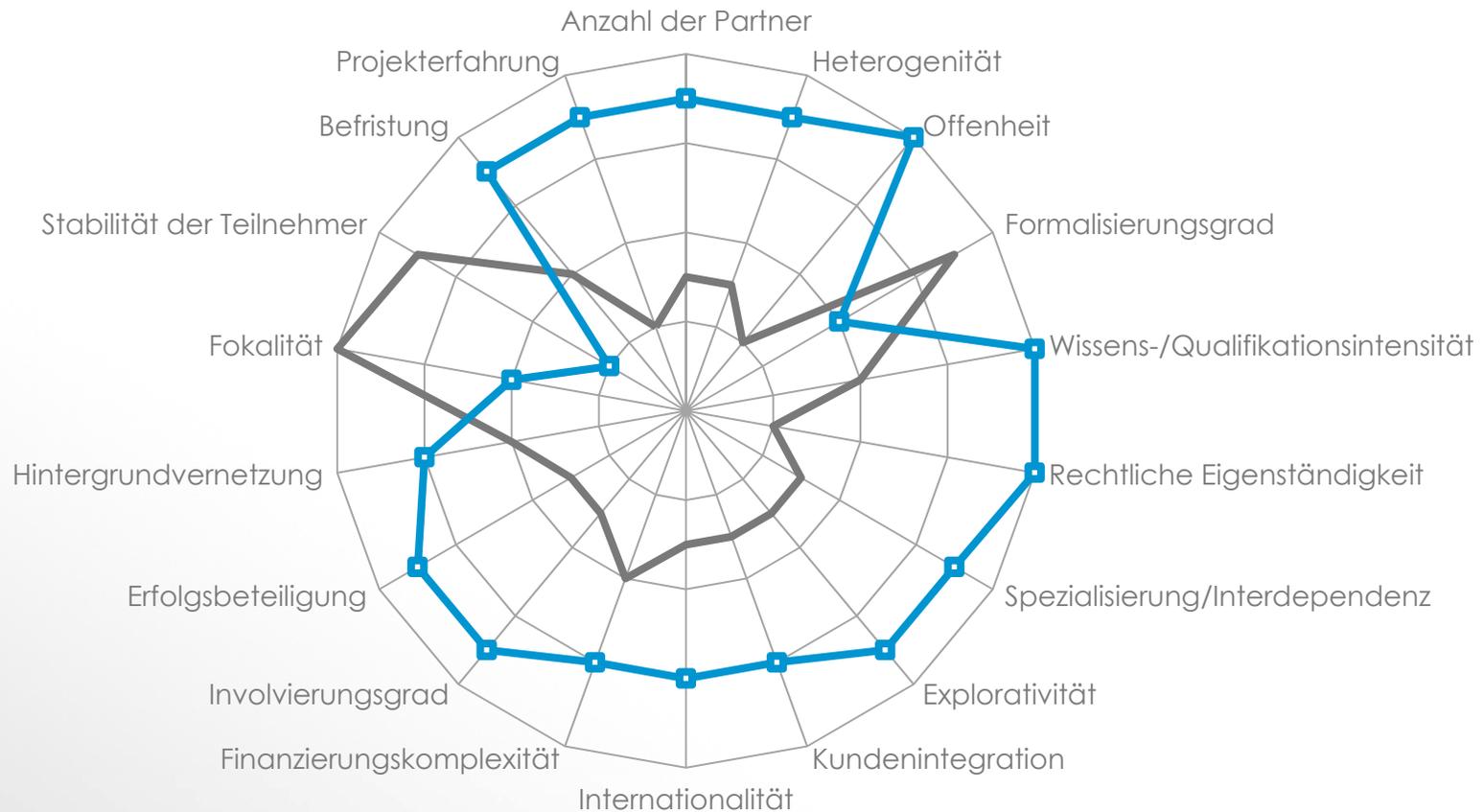
Wertschöpfungsmuster in 2020

„Projektwirtschaft“ – wer von ihr profitiert, und das nicht erst 2020



- **Hoch- und Spitzentechnologiebranchen**
Chemische Industrie, Mikrosystemtechnik, Nano- und Biotechnologie, z. T. Umwelttechnologien
- **Mobilitätsdienstleistungen, Verkehrsinfrastruktur-Dienstleistungen**
wie Logistik und Verkehrstelematik
- **Unternehmensnahe, wissensintensive Dienstleistungen**
FuE-Dienstleistung, Personaldienstleistung (Interim-Manager spezialisiert auf Projekte, Zeitarbeit), Moderation, IT-Beratung, Rechtsberatung, Usability-Beratung, Organisationsdesign
- **Strukturierte Lernmärkte**
Modularisierte Lernangebote in Aus- und Weiterbildung
- **Daten- und Informationsdienstleistungen**
Produktion, Verwaltung, Analyse/Validierung und Sicherung von Informationen
- **Soziale Dienstleistungen**
Gesundheit, Pflege, Kinder- und Familienbetreuung

Veränderungen der Projektwirtschaft 2010 –2020



Projektwirtschaft 2010
 Projektwirtschaft 2020



Veränderungen in der Projektwirtschaft 2010 –2020 (1)

Projektwirtschaft 2009

Überschaubare Anzahl der Partner

Geringe Heterogenität der Partner

Hoch formalisierte Kooperationen

Wenig Offenheit und Flexibilität

Mittlere Wissens-/Qualifikations-
Intensität

Wenig rechtliche/Organisatorische
Eigenständigkeit

Geringe Spezialisierung/Inter-
dependenz d. Wertschöpfung

Projektwirtschaft 2020

Höhere Anzahl der Partner

Heterogenität der Partner

Wenig formalisierte Kooperationen

Hohe Offenheit und Flexibilität

Hohe Wissens-/Qualifikationsintensität

Rechtliche/organisatorische
Eigenständigkeit

Hohe Spezialisierung/Interdependenz der
Wertschöpfung

Veränderungen in der Projektwirtschaft 2010 –2020 (2)

Projektwirtschaft 2009

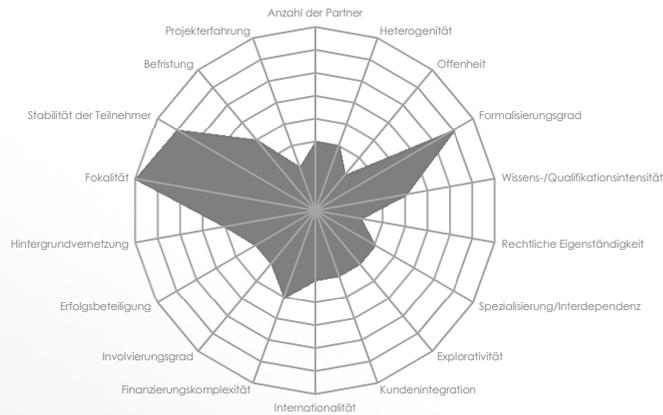
Wenig Explorativität
Wenig Kunden-/Konsumentenintegration
Mittlerer Grad d. Internationalisierung
Geringer Neuheitsgrad der Finanzierung
Mittlere Involvierung d. Teilnehmer
Ungeklärte Erfolgsbeteiligung
Wenig Hintergrundnetzwerke
Hohe Fokalität/Stabilität
Unklare zeitliche Befristungen
Weniger Projektkultur

Projektwirtschaft 2020

Hohe Explorativität
Viel Innosumentenintegration
Hoher Grad d. Internationalisierung
Hoher Neuheitsgrad der Finanzierung
Hohe Involvierung d. Teilnehmer
„Gain-Sharing Agreements“
Starke Einbettung in Hintergrundnetzwerke
Wenig Fokalität/Stabilität
Synchron-orientierte Taktung v. Projekten
Ausgeprägte Projekterfahrung und -kultur

Veränderungen in der Projektwirtschaft 2010 –2020 (2)

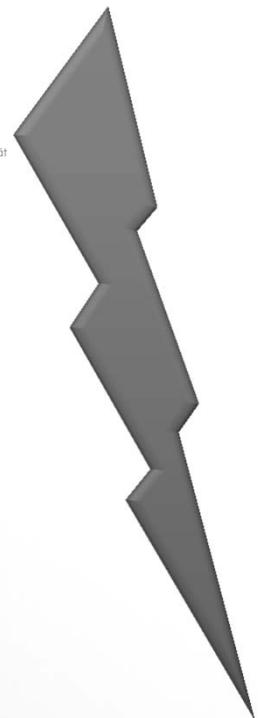
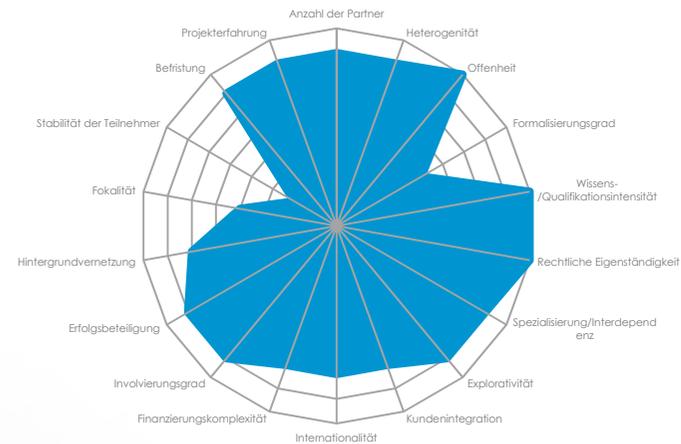
Projektwirtschaft 2010



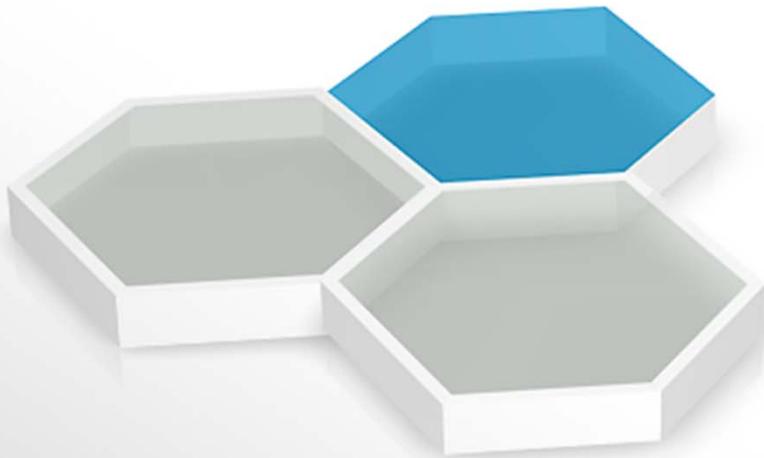
- Stabil/Zeitlich beherrschbar
- Formalisiert
- Fokal (Geschlossen)
- Weniger explorativ

Projektwirtschaft 2020

- Riskanter/Zeitlich flexibler
- Heterogen
- Offen
- Wissensintensiv



Agenda



1. Thesen
2. Wirtschaft und Gesellschaft im Jahr 2020
3. Projektwirtschaft – Wertschöpfung durch neue Geschäftskulturen
4. Herausforderungen

Herausforderungen

→ **Neue Kooperationsformen wagen**

Gemeinschaften auch jenseits des Unternehmens hoch im Kurs; Zusammenarbeit auf Basis von Foren und Parties macht interne zur externen Kommunikation

→ **Innovationsprozesse & Wertschöpfungsketten neu strukturiert**

Beschaffungs- und Innovationsmanagement wird komplexer, riskanter und managementintensiver: Kooperationsbewertung und -kompetenz Kernkompetenz

→ **Wissenskultur und Rechte an Daten Wissen werden wichtiger**

Kultur der Anerkennung und Teilung von Wissen wird notwendig auch auf Basis von Indikatoren und internem Controllings (Wissens- und Kompetenzbilanzen – auch für Projekte); gestiegene Bedeutung technologischer Standards und von Standards für Personal- und Informationsmanagement. Intellectual Property Management-Funktionen (IPM), Technologieplanung, Standardisierung, Legal und Außenfunktionen werden aufgewertet – auch in Projekten



Herausforderungen

- **Projekte eigenständig machen – Aus dem Vollen (Wissen) schöpfen, um Ressourcen zu sichern**

Neue Finanzierungsquellen und -ziele z.B. auf Basis von Patenten erschließen

- **Viele Partner, mannigfaltige Projekte: Kooperationskompetenz & Multi-Projektmanagement unerlässlich**

Zusammen mit anderen Partnern kann man erfolgreicher Projekte gestalten; Implementierung des Multiprojektmanagements in Unternehmen mehr als ratsam, da dadurch unbeachtete Synergien interdependenter Projekte freigesetzt werden können

- **Projektpromotoren und Strukturen zählen: Personal- und Organisationsentwicklung wichtiger**

Aufgrund von Komplexität und Dynamik werden Entwicklungs- und Lernfunktionen wichtiger, um einzelne Personen zu Promotoren und die Unternehmen für den Zeitwettbewerb fit zu machen



Herausforderungen

→ **Monitoring der Projektlandschaften im eigenen Unternehmen und die anderer Akteure entscheidend**

Um Synergien aus dem Bestehenden zu nutzen, müssen Projektlandschaften einem Monitoring unterzogen werden; bei Auswahl der „richtigen“ Projekte zählt Explorativität

→ **Handlungslogiken in Projekten, der Partner und Kunden in Einklang bringen: Zeitlogiken und Synchronisation zählen!**

Der Zeitfaktor wird im Management der Prozessqualität wichtiger: Von „Lieber ein Ende mit Schrecken als Schrecken ohne Ende“ bis zum „langen Atem“ müssen im Projekt- und Programmmanagement Zeitziele adäquat gesetzt werden; Synchronisation unterschiedlicher Handlungsgeschwindigkeiten entscheidet über Projekt-/Produktserfolg

→ **Daten und Wissen – So wird zunehmend Geld verdient! Rohstoffe der Projektwirtschaft durch Informationstechnologie nutzen**

Rolle von IT-Systemen wird noch zentraler; von Daten- und Wissensaustausch sowie den IT-Plattformen hängt Erfolg des Multiprojektmanagement und Projektcontrolling ab



Politische Konzepte für das Jahr 2020

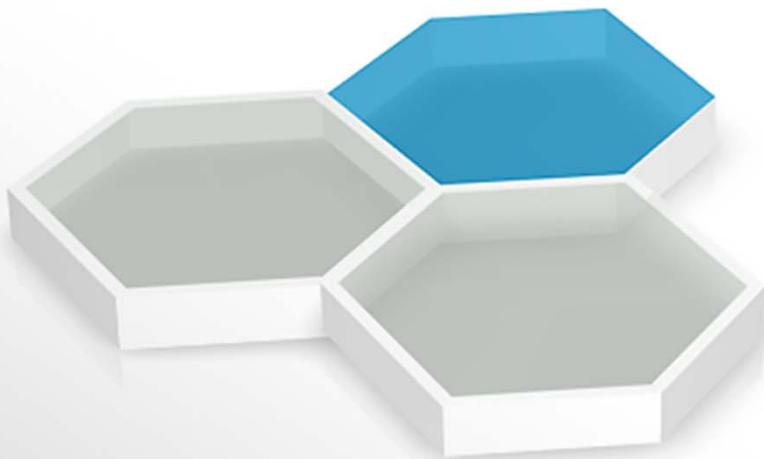
- Politik darf nicht länger versuchen den Wandel zu gestalten, sondern muss ihn aufklärerisch begleiten.
- Das Grundgesetz vom 23. Mai 1948 wird auf Dauer in seiner Gesamtheit keine adäquate Grundlage für eine immer amorphere Gesellschaft sein. Aussagen und Begriffe wie: „Das Deutsche Volk“, „Der Religionsunterricht ist in den öffentlichen Schulen mit Ausnahme der bekenntnisfreien Schulen ordentliches Lehrfach.“ und auch der erste Satz der Präambel: „Im Bewußtsein seiner Verantwortung vor Gott und den Menschen...“ zeigen dies deutlich.
- Die Wissensgesellschaft benötigt wissende Politiker und keine Beratungslobby.
- Mehr Entscheidungshoheit auf der Mikroebene.
- Weniger Geschichte, mehr Zukunft!



Literatur

- Amberg, Michael/ Lang, Michael (2009): PMO Maturity Studie 2009: Stand der Institutionalisierung von organisatorischem Projekt- und Programmmanagement. Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg. Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Wirtschaftsinformatik III. Nürnberg. In: <http://www.pmo-studie.de/>.
- GemündenHans Georg/ Dammer, Henning/ Jonas, Daniel (2008): Die Zusammenarbeit der Akteure im Multiprojektmanagement: Empirische Untersuchungsergebnisse. In: Steinle Claus/ Ebeling, Verena/ Eichenberg, Timm (2008): Handbuch Multiprojektmanagement und -controlling: Projekte erfolgreich strukturieren und steuern Erich Schmidt Verlag, Berlin. S. 31-46.
- Hofmann, Jan/ Rollwagen, Ingo/ Schneider, Stefan (2007): Deutschland im Jahr 2020. Neue Herausforderungen für ein Land auf Expedition. Deutsche Bank Research, Frankfurt. Aktuelle Themen Nr. 382 vom 23.04.07.
- Roehl, Heiko/ Rollwagen, Ingo (2004): Club, Syndikat, Party – wie wird morgen kooperiert?. In: Zeitschrift für Organisationsentwicklung. Organisationsentwicklung 3_04. S. 30-41.
- Rollwagen, Ingo (2008): Zeit und Innovation: Zur Synchronisation von Wirtschaft, Wissenschaft und Politik bei der Genese der Virtual-Reality-Technologien. Transcript Verlag. Bielefeld.





Fuchs & Consorten

Unternehmensberatung GmbH

Name, Vorname

Düsseldorfer Straße 90

40545 Düsseldorf

Tel.: +49 (0)211 58 58 99 85

Fax: +49 (0)211 58 58 99 89

www.fuchsconsorten.de

