

# Delphi- Prozess – 1. Fragerunde: Auswertungsmatrix

Felder	Wettbewerb / Marktdynamik	Kooperation	instabile Systeme / Zyklen	Unternehmens- / Arbeitsplatz-erhalt	Demografie	Ressourcen- management	Human Resources	Innovation	Nachhaltiges Wirtschaften	Management- konzepte	Gewinn-druck	Anpassungs- fähigkeit	Komplexität managen	Selbstorganisatio- n / Beteiligungs- orientierung	Armut	Wissens- management	
<b>Frage a) kurzfristig</b>	Wettbewerbsdruck steigt und Märkte schrumpfen  Kosten runter, aber Kompetenz erhalten  KMU -> kleinere Losgrößen / individuelle Kundenwünsche  zunehmende Marktdynamik  marktorientiertes Angebot	Kooperationen und Allianzen  inter- / transdisziplinäre Kooperationen / Allianzen  Zunahme an Kooperation und Teamarbeit des Einzelnen	kurze Konjunkturzyklen  Krisen- / Risikomanagement  Krisenbewältigung	Erhalt des Unternehmens  konjunkturell bedingter Stellenabbau oder -einsparung  Stellenabbau  Erhalt des Unternehmens  Erhalt des Unternehmens	Fachkräftemangel	Material- und Energieeinsparung (keine Verschwendung)  keine Verschwendung  faires Ausschöpfen der Potenziale und Reserven	bessere Aktivierung und Produktivierung des Humankapitals  fehlende PE  Spezialisierung der Mitarbeiter  Mobilität der Mitarbeiter im Unternehmen	multifunktionale Produkte  Innovations- management	Nachhaltigkeit (keine)	überschnelle Reaktionen / Aktionismus	kurzfristiges Gewinndenken  Liquidität (Steigerung)  kurzfristiges Gewinndenken	unangepasste Unternehmensphilosophie  laufende Anpassung des Geschäftsmodells	Komplexitäts- zunahme  fehlende Führung bei komplexen interdisziplinären Projekten  Anfälligkeit größerer Systeme / Gefüge wächst  Zunahme der Aufgaben-komplexität > Zunahme von Lösungsstrategien  Zunahme von Organisationen / Systemen	gemeinsames unternehmerisches Denken und Handeln (Zusammenhalt für den Erhalt)  Zunahme an Einfluss auf den Erfolg / Mißerfolg des Einzelnen  große Systeme brauchen zunehmendes Maß an Selbstorganisation  traditionelle hierarchische Führungssysteme hemmen die Selbstorganisation und damit die Lösungskraft  moderne Führung heisst: bewusste und kontrollierte Selbststeuerung des Einzelnen  Vertrauen in das Wirtschaftssystem		Wissens- management	
<b>Summe</b>	<b>44</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>langfristig</b>	zunehmende Marktdynamik  marktorientiertes Angebot	Vernetzung / Kooperation  inter- / transdisziplinäre Kooperationen / Allianzen  Vernetzung / Kooperation  Kooperation / Kommunikation im Unternehmen  zwischen- menschliche Kooperation / Kommunikation nimmt ab	kurze Konjunkturzyklen mit großen Ausschlägen  instabile Wirtschaftssysteme  kurze Konjunkturzyklen	Erhalt des Unternehmens  Grundversorgung wird mehr und mehr durch Maschinen sichergestellt -> Was passiert mit der freigesetzten Arbeitskraft? / Was macht der Mensch zukünftig?  in Zukunft weniger Arbeit für die Bevölkerung	Demografischer Wandel  Fachkräftemangel  Demografischer Wandel im Bezug auf Kundenwünsche und Personalentwicklung	Fachkräftemangel Suche nach neuen Ressourcen  Reduzierung der Werkstoffvielfalt  Material- und Energieeinsparung (keine Verschwendung)  keine Verschwendung  faires Ausschöpfen der Potenziale und Reserven	Personalentwicklungskonzepte  Work-Life-Balance- Konzepte  bessere Aktivierung und Produktivierung des Humankapitals  Personalentwicklungskonzepte  Personalentwicklungskonzepte  Vertrauensabbau  Engagement für das Gemeinwohl (Aktivierung des Humankapitals)	stetige Tätigkeit von Innovationen  Fokus auf Innovationen  Innovationsmanagem ent  Umstellen auf Klima- und Umweltschonende Technologien	Recycling  Nachhaltigkeit		kurzfristiges Gewinndenken	laufende Anpassung des Geschäftsmodells	Komplexitäts- zunahme	gemeinsames unternehmerisches Denken und Handeln (Zusammenhalt für den Erhalt)	wachsende Armut	Wissens- management	
<b>Summe</b>	<b>41</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Frage b)</b>	Wettbewerbsdruck innerhalb Gattungen bei knappen Ressourcen	Kooperation bei verschiedenen Arten	Veränderungs-phasen bleiben stabil, aber Phasenübergänge chaotisch -> neues Gleichgewicht			Umgang mit den Ressourcen		multifunktionale Speichelpumpe (1mm) eines Insekts				Adaptionsstrategien von Systemen auf Umwelt- veränderungen	komplexe Aufgabenbewältigung bei sozialen Insekten				

	Konkurrenz oder Kooperation?	Konkurrenz oder Kooperation?	Umbruchsphasen (Umgestaltung) in der Natur -> Massenaussterben			keine Gradmesser für Herausforderungen in der Natur vorhanden Natur verhält sich von allein "lean"		natürliche Produkte durch Wachstum und intelligenter Werkstoffeinsatz			Klimawandel und Anpassung	Entwicklung komplexer Organismen mit ausdifferenzierten Organen					
	Blumen brauchen Insekten (Fachkräfte) zur Fortpflanzung	symbiotische Prozesse				Ressourcen-verteilung und -angebot ändert sich		kleine Werkstoffvielfalt kann durch verschiedene Kombinationen eine Vielzahl an neuen Eigenschaften bringen			Überleben des Individuums in seinem Umfeld	zunehmende Komplexität durch wachsende Systemgrößen					
	Organismen können nicht ohne weiteres über die Grenzen ihres Ökosystems transzendieren	innerhalb eines Ökosystems herrscht Wettbewerbsdruck aber mit Einbezug von Kooperation				Boden, Luft, Wasser, Futter sind Grundvoraussetzungen des Lebens Organismen decken lediglich ihre eigenen Bedarf unter Berücksichtigung des Ökosystems (keine Analogie zur Wirtschaft)		effektive Leichtbaukonstruktion			Umfeldveränderung durch vielfältige externe Einflüsse						
	innerhalb eines Ökosystems herrscht Wettbewerbsdruck aber mit Einbezug von Kooperation	Vertrauen bei Tieren keine große Rolle				Ausbeutung der Ressourcen durch den Menschen		ohne Innovation kein Fortbestand der Organismen			Umweltveränderungen						
	Einschnitt von Lebensräumen	Konkurrenz oder Kooperation aufgrund von Ressourcenknappheit				Natur wirtschaftet mit ihren Ressourcen (Verwertung)					Strategien um zu Überleben						
	Konkurrenz oder Kooperation aufgrund von Ressourcenknappheit										Reaktion auf verschärfte Umweltbedingungen						
											Veränderung im Lebensraum schnelle Anpassung an das Umfeld Jahreszeitenwechsel / Veränderung der Umweltbedingungen						
											Krisenbewältigung musste Natur schon immer können (Evolution, Regen- und Trockenzeit) Anpassung an Umfeldveränderungen sorgt für Erhalt (Antizipation)						
<b>Summe</b>	<b>41</b>	<b>71</b>	<b>61</b>	<b>21</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>61</b>	<b>01</b>	<b>51</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>121</b>	<b>31</b>	<b>01</b>	<b>01</b>	<b>0</b>
<b>Frage c) Natur</b>	Faktoren für Nischenbesetzung	Symbiosen	Zyklen werden von der Natur akzeptiert und ausgeglichen			Anpassung an veränderte Nahrungsgrundlagen	Pflanzen werben um Insekten	Anpassung durch Mutation und Variation		verschiedene Organisations-formen	Anpassung durch Mutation und Variation	Insektenstaaten und das menschliche Gehirn	Schwarmintelligenz der Ameisen		Wissensweitergabe in Schwärmen		
	Beibehaltung lebenswichtiger Strukturen Aufspüren neuer Lebensräume Reviermarkierungen	Kooperation	Zyklen sind Treiber für Innovation			Anpassung um neue Ressourcen nutzbar zu machen		Faserstabilität			Lösungsstrategie im System bereits vor veränderte Herausforderung	dezentrale, vernetzte Regelkreise	Schwarmintelligenz				
		überlebensfähige und robuste Systeme durch Kooperation				Ökosystem Wald: Verwertung des heruntergefallenen Laubs durch Kleinstlebewesen - freigewordenen Mineralien können wieder aufgenommen werden		gewachsene leichte Bauweisen			Anpassungsstrategien	Bienenvölker: hohe Selbstorganisation bei hoher Komplexität Gesamtsystem / Erledigung hoher Aufgabenvielfalt	Herden- und Schwarmverhalten				
	Rückeroberung von Freiräumen	Regeln und Sanktionsmechanismen ermöglichen Vertrauen				Photosynthese: Energie unbegrenzt verfügbar		Austausch von Genen			Winterschlaf, Schwärme	Ökosystem Wald: Stabil mit hoher Artenvielfalt und Kooperation					

