itonics
shaping innovation

Whitepaper



Wandel gestalten -

Trendmanagement in der Praxis

Eine Studie zur Relevanz und Realisierung von Trend-management in Unternehmen

Inhalt

- Abstract 2
- Ziele der Studie 3
- Studienaufbau und Teilnehmer 4
- Ergebnisse 6
  - Genutzte Informationsquellen 6
  - Methoden zur Trendrecherche 8
  - Trendbewertung 10
  - Trenddokumentation 12
  - Organisation 14
  - Software-Unterstützung im Trend-management 17
- Fazit 18
  - Informationsquellen 18
  - Methoden zur Trendrecherche und -identifikation 19
  - Trendbewertung und -dokumentation 19
  - Organisation 20
  - Software-Einsatz 20
- Über die Autoren 21
- Über ITONICS 21

© 2016 ITONICS GmbH

Abstract

Diese Studie untersucht den aktuellen Stand von Trendmanagement in der Praxis. Hierfür wurden zunächst in den Monaten Mai und Juni 2016 persönliche Interviews mit sechs führenden Experten durchgeführt. Basierend auf diesen Erkenntnissen wurde ein Fragebogen erstellt und vom 15. Juli bis 5. August 2016 eine Online-Befragung mit 57 Teilnehmern durchgeführt.

Die Ergebnisse zeigen, dass die hohe Relevanz von Trendmanagement für die Unternehmenspraxis sowohl den Großunternehmen als auch den kleinen und mittleren Unternehmen (KMUs) bewusst ist.



Aus Sicht der Unternehmen ist die zentrale Aufgabe des Trendmanagements, Wandel im Umfeld frühzeitig zu erkennen, zu deuten, zu verstehen und darauf zu reagieren.

Mit Blick auf die Realisierung wird das Vorgehen im Trendmanagement häufig als unsystematisch und fragmentiert beschrieben. Einzelne Aufgabenbereiche, wie das Recherchieren und Bewerten von Trends, sind bereits gut verstanden und werden auch umgesetzt; es fehlt jedoch ein ganzheitlicher und nachvollziehbarer Prozess mit festgelegten Aufgaben und Rollen. Darüber hinaus wurde deutlich, dass Unternehmen besonders in der systematischen Dokumentation von Trendwissen Defizite aufweisen. Trends werden meist in statischen Dokumenten auf Basis von Excel oder PowerPoint dokumentiert, welche die notwendige Aktualisierung und Verwaltung der Informationen nahezu unmöglich machen. Für ein ganzheitliches, strukturiertes und zielgerichtetes Trendmanagement setzen insbesondere Großunternehmen auf spezielle Trendmanagement-Software-Lösungen.

© 2016 ITONICS GmbH

1 Ziele der Studie

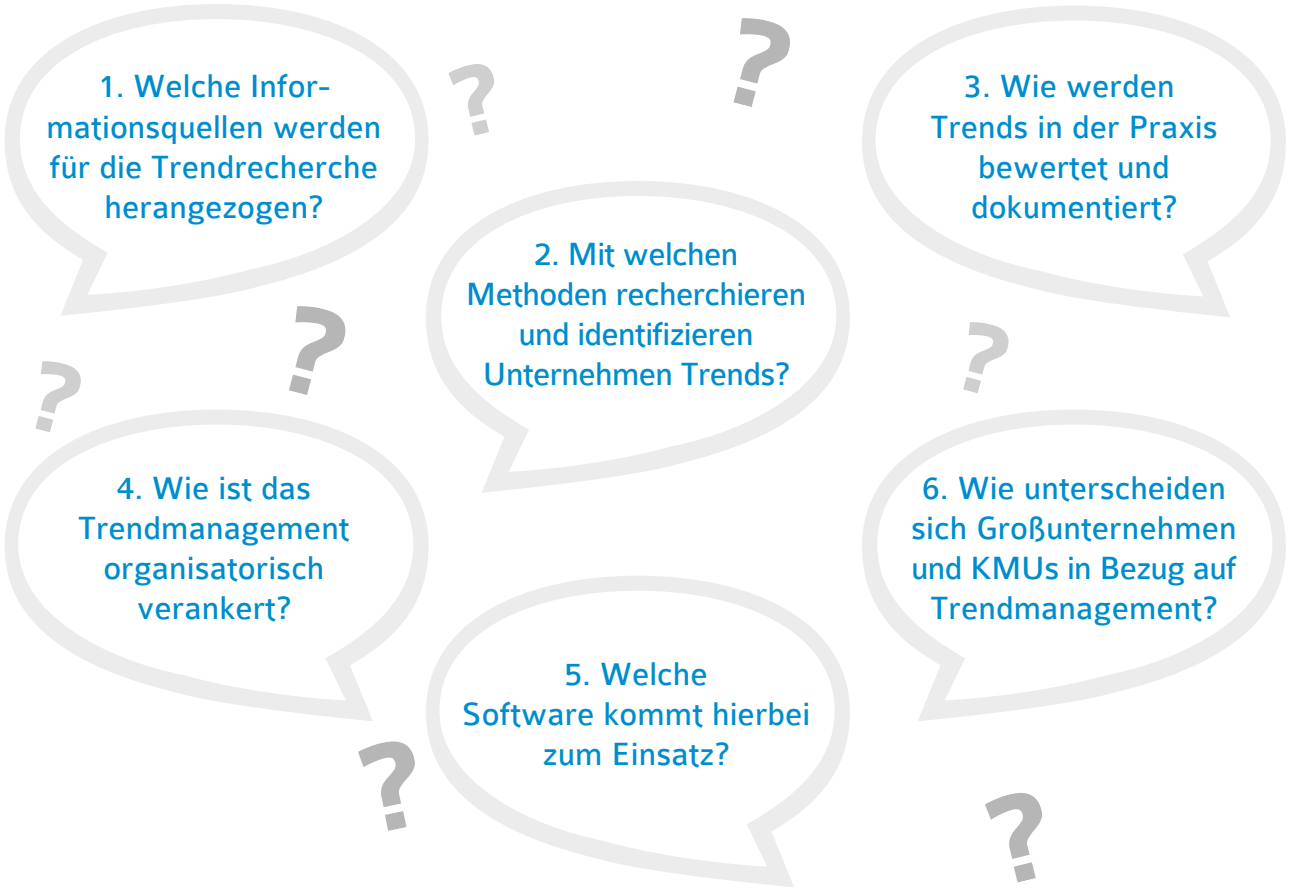
In Zeiten immer kürzer werdender Produktlebenszyklen und des rapiden technologischen Fortschritts sehen sich Unternehmen zunehmend in der Pflicht, proaktiv auf Veränderungen zu reagieren bzw. diese wenn möglich zu antizipieren. In der Praxis werden insbesondere Trends als Vorboten von Wandel identifiziert, beobachtet, bewertet und analysiert.

Ein Trend ist - per Definition - eine langfristige Entwicklung, der ein bedeutender Stellenwert beigemessen wird. Auch die von uns befragten Unternehmen verstehen unter einem Trend „(...) eine globale oder zumindest europaweite Auswirkung auf Lebensweisen oder Gewohnheiten.

Aus Unternehmenssicht ist ein Trend etwas, auf das ich mich als Unternehmen mit mehreren Jahren Vorlauf gut vorbereiten und meine Geschäftstätigkeit zwingend darauf ausrichten muss“ (Geschäftsführende Gesellschafterin, Baubranche). In der Praxis bereiten sich Unternehmen sehr unterschiedlich auf neue Trends vor.

Diese Studie gibt einen Einblick in den aktuellen Stand von Trendmanagement im Unternehmensalltag und analysiert, was Unternehmen für die Umsetzung eines erfolgreichen Trendmanagements benötigen.

Hierbei beantwortet die Studie folgende Fragen:



© 2016 ITONICS GmbH

2 Studienaufbau und Teilnehmer

Um den aktuellen Stand von Trendmanagement in der Praxis im Detail zu untersuchen, wurde erstmals eine umfassende Studie zu allen wichtigen Aspekten des Trendmanagements durchgeführt.

Neben einer ausführlichen Literaturanalyse wurden zusätzlich in den Monaten Mai und Juni 2016 persönliche Interviews mit sechs führenden Experten durchgeführt. Basierend auf diesen Erkenntnissen wurde ein Fragebogen erstellt und vom 15. Juli bis 5. August 2016 eine Online-Befragung mit insgesamt 57 Teilnehmern durchgeführt. Für einen möglichst umfassenden Blick in die Praxis wurden gezielt Teilnehmer verschiedener Branchen und Unternehmensgrößen adressiert.

Nach der Datenbereinigung konnten die Antworten von 37 Teilnehmern für die Analyse herangezogen werden. 65% der Umfrageteilnehmer sind bei sog. Großunternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern beschäftigt. 35% der Teilnehmer sind bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMUs) tätig (siehe Abbildung 1).

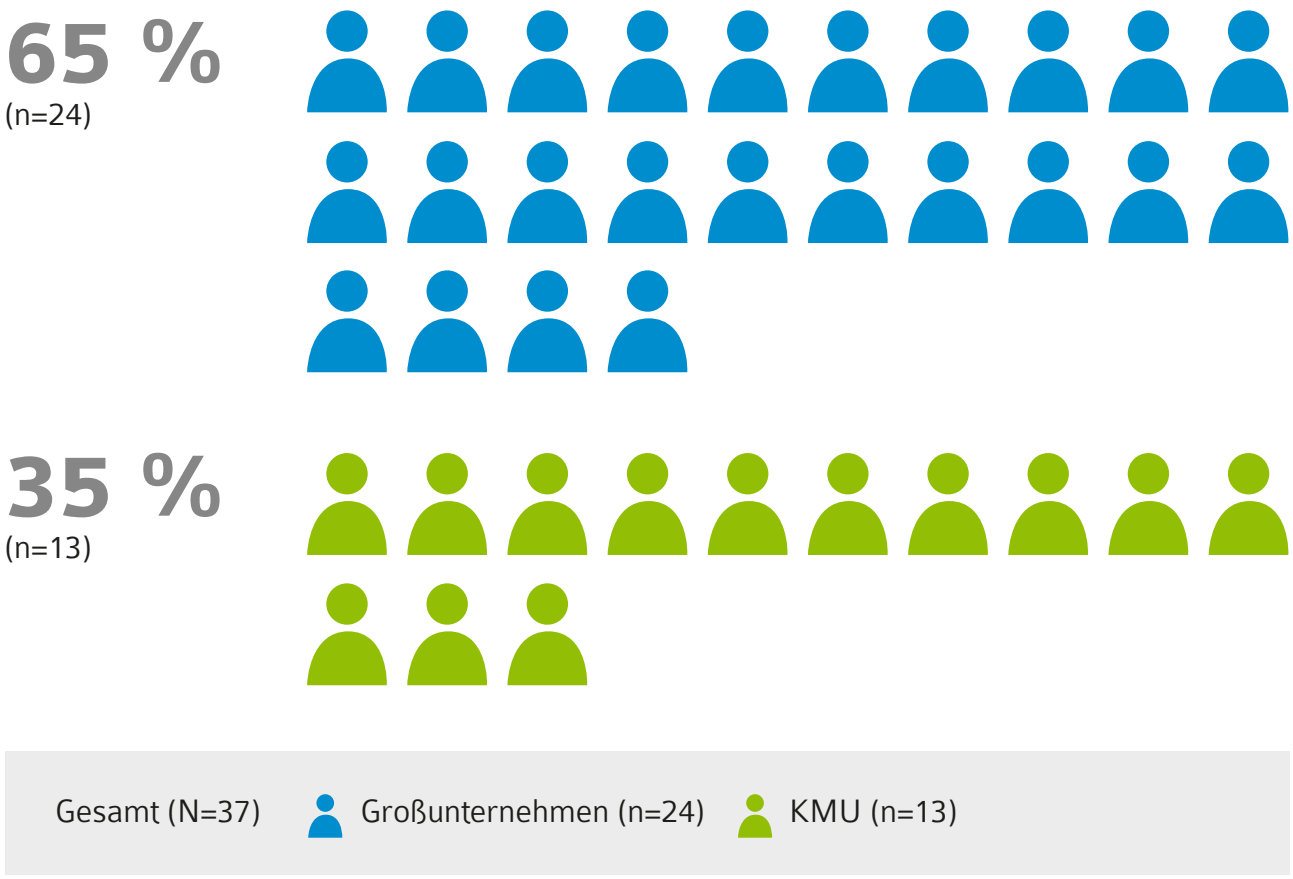


Abbildung 1: Teilnehmer der Online-Befragung (N=37)

© 2016 ITONICS GmbH

Die Teilnehmer der Online-Befragung kommen aus den unterschiedlichsten Branchen (siehe Abbildung 2). Am stärksten sind insbesondere Großunternehmen der Automobilindustrie (29,7%) sowie der fertigenden Industrie (18,9%) in der Stichprobe vertreten. Die restlichen Teilnehmer verteilen sich weitgehend gleichmäßig auf wichtige Branchen wie Banken, Finanzen und Versicherung, Handel oder Dienstleistungen.

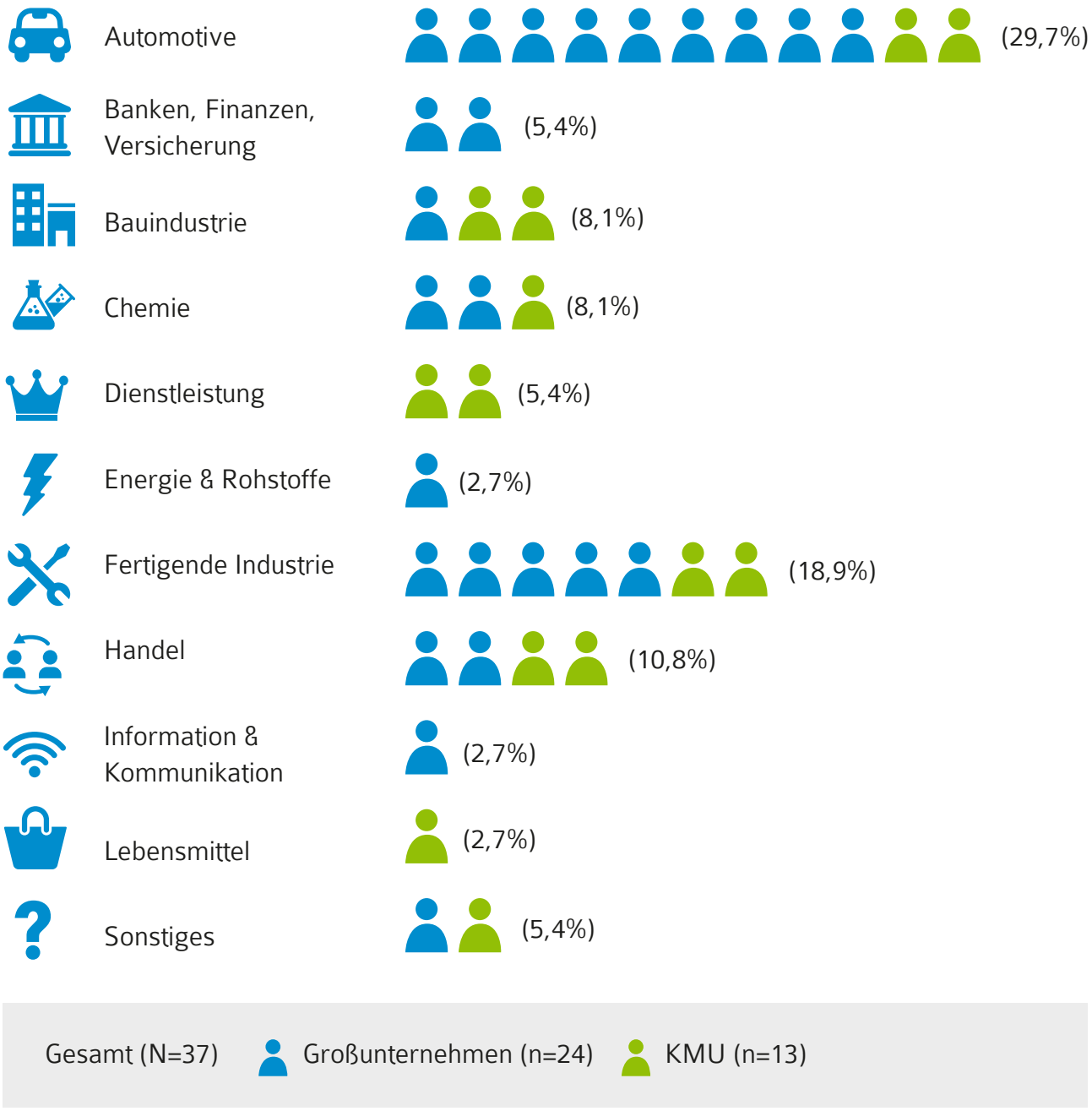


Abbildung 2: Branchenstruktur der Stichprobe

© 2016 ITONICS GmbH

3 Ergebnisse

3.1 Genutzte Informationsquellen

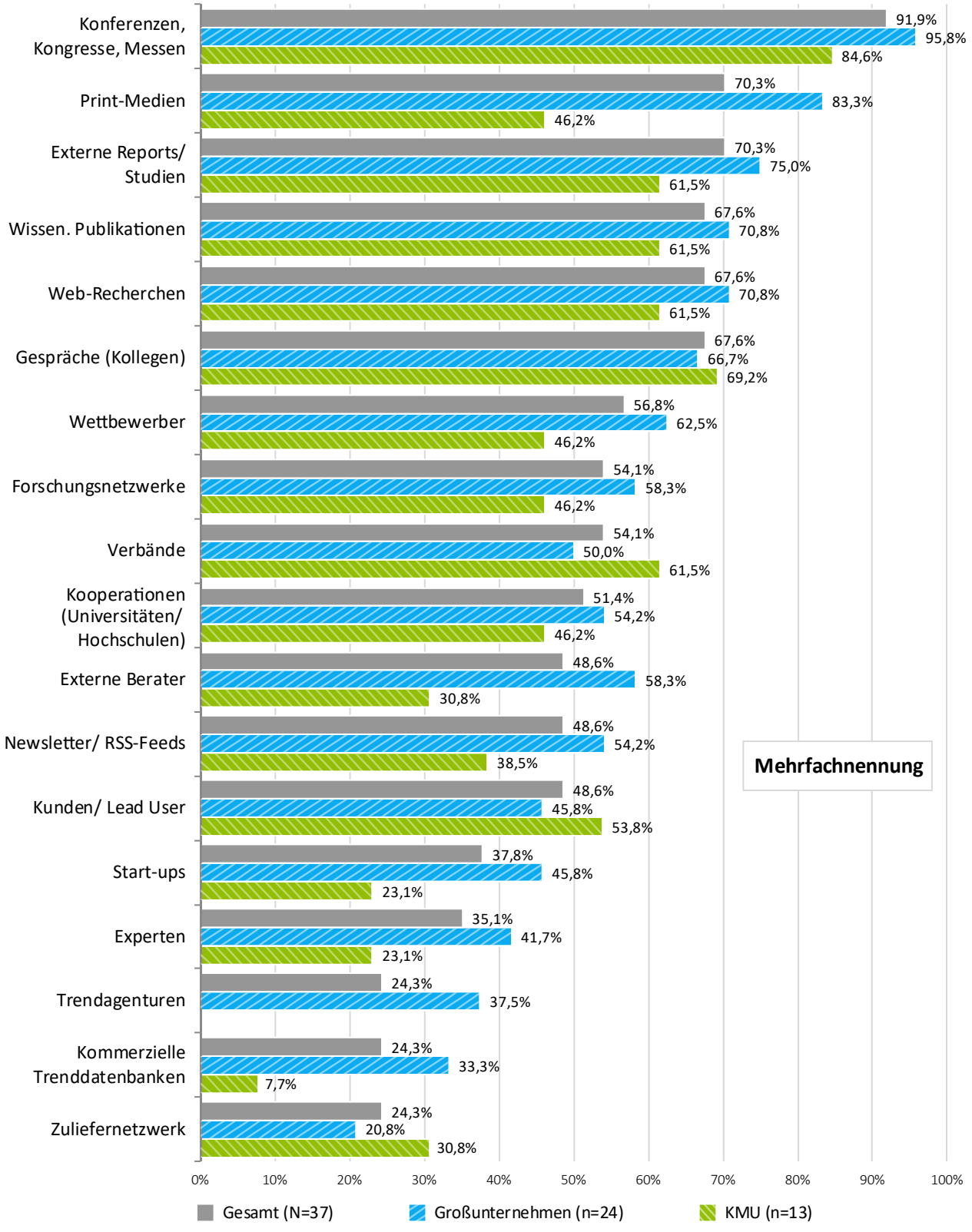


Abbildung 3: Genutzte Informationsquellen

Fachtagungen, Kongresse oder Messen werden insgesamt mit Abstand am häufigsten als Informationsquelle zur Trendrecherche herangezogen (91,9%). An zweiter Stelle nennen die Teilnehmer Print-Medien und externe Reports/ Studien (70,3%). Wie in Abbildung 3 zu sehen ist, werden zudem wissenschaftliche Publikationen, Gespräche mit Kollegen und Web-Recherche häufig als Informationsquelle genutzt. Bei der Nutzung von externen Informationsquellen sind Großunternehmen KMUs einen Schritt voraus. Insbesondere Trendagenturen oder kommerzielle Trenddatenbanken werden von KMUs kaum als Informationsquelle genutzt. Des weiteren beobachten Großunternehmen häufiger Start-ups oder setzen externe Berater zur Informationsgewinnung ein. Ein Grund hierfür könnten größere Budgets für Trendmanagement bei Großunternehmen sein. Verbände, Kunden und Lead User werden häufiger bei KMUs als Informationsquelle herangezogen. Die genannten Informationsquellen werden von den Unternehmen „oft" (51,4%) bzw. „gelegentlich" (35,1%) zum Recherchieren herangezogen. Lediglich 10,8% recherchieren selten nach Informationen. Die in der Praxis am häufigsten genutzten Informationsquellen erklären auch das Verhältnis von intern zu extern genutzten Informationsquellen (siehe Abbildung 4).

Hier gaben die meisten Teilnehmer aus Großunternehmen an, tendenziell mehr auf externes als auf internes Wissen zu setzen (58,3%). Dies wird vor allem dadurch begründet, dass man nur mithilfe von externem Wissen verstehen kann, was im Unternehmensumfeld passiert. Darüber hinaus werden externe Quellen als belastbarer angesehen, da sie verlässlicher seien und nicht nur die interne (subjektive) Sichtweise des Unternehmens präsentierten.

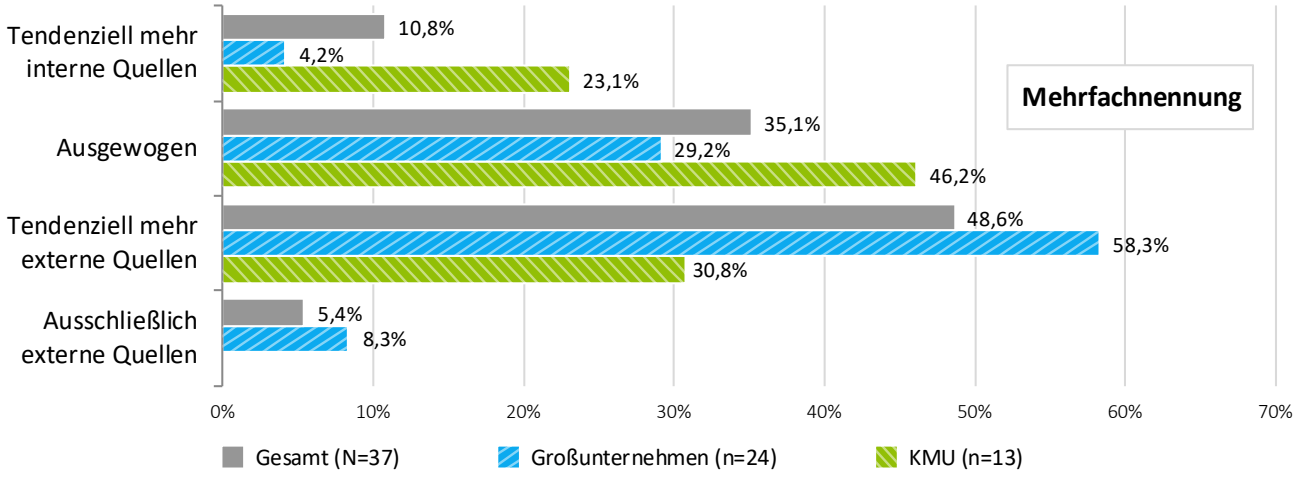


Abbildung 4: Nutzungsverhältnis interner versus externer Informationsquellen

© 2016 ITONICS GmbH

„Interne Quellen spiegeln oftmals nur Kundenmeinungen wider" so ein Umfrageteilnehmer. Weiter erläutert ein Umfrageteilnehmer:

„Interne Quellen dienen mehr der inkrementellen Innovation, also Optimierung von Bestehendem. Der externe Blick zeigt Trends und Technologien, die wir noch nicht oder nicht umfassend auf dem Radar haben."

Diese Aussage verdeutlicht auch den geringen Prozentsatz (4,2%) der Großunternehmen, welche einen Vorteil bei internen Informationsquellen sehen. Man sieht recht deutlich, dass KMUs tendenziell eher auf interne Informationsquellen setzen als Großunternehmen. Begründet wird dies insbesondere damit, dass jeder Mitarbeiter Zukunftswissen besitzt, welches bei Bedarf ohne große Probleme herangezogen werden kann. Zum anderen müssen externe Quellen mit hohem, u.a. finanziellem Aufwand erschlossen werden.

3.2 Methoden zur Trendrecherche

In der Praxis wird generell ein breites Spektrum an Methoden zur Trendrecherche eingesetzt. Im Durchschnitt werden strukturierte und ressourcenintensive Methoden, wie zum Beispiel Delphi, Bibliometrie oder mathematische Verfahren eher selten zur Trendrecherche eingesetzt. Ca. 20% der Teilnehmer gaben an, „eigene Methoden" zur Trendrecherche einzusetzen. Darunter fallen zumeist eigene Studien, Text Mining, Cognitive Computing, Trend Radar bzw. Trend Portfolio, Wissensmanagement- und Corporate-Foresight-Systeme.

Drei Recherchemethoden führen die Befragten am häufigsten an: Informeller und formeller Austausch sowie Experteninterviews.

Diese eher unstrukturierten Methoden werden von über 80% der befragten Unternehmen eingesetzt. Mit den Angaben zur genutzten Recherchemethode konnten die Teilnehmer gleichzeitig angeben, ob die genannten Methoden zum Scanning, Scouting oder Monitoring von Trends eingesetzt werden. Informeller Austausch wird demzufolge überwiegend zum Scannen von internen Informationen verwendet (82,9%).

Der formale Austausch wird dagegen zum Monitoring (42,9%) von Trends genutzt, während Experteninterviews dem gezielten Scouting in Suchfeldern dienen (65,7%). Vergleicht man Großunternehmen und KMUs fällt auf, dass insbesondere Methoden wie Think Tanks, externes Scouting oder Patentanalyse häufiger von Großunternehmen eingesetzt werden. KMUs setzen eher auf die Top 3 der genannten Recherchemethoden und internes Trendscouting sowie auf Social Media zur Trendrecherche und -identifikation. Die Umfrageergebnisse (siehe Abbildung 5) erwecken an dieser Stelle den Eindruck, dass Trends aktiv recherchiert werden, jedoch eher mit internen „Hands-On"-Methoden, welche eine geringere Komplexität aufweisen. Hierzu kommentierte auch ein Teilnehmer: „Wir arbeiten ausschließlich mit internem Trendscouting, da man mit externem Trendscouting zu hohe Streuverluste mit Dingen, die für unsere Branche irrelevant sind, hat. Die interne Vorgehensweise ist daher besser, weil man da diese Dinge, die relevant sind, genauso gut und ausreichend recherchiert bekommt."

© 2016 ITONICS GmbH

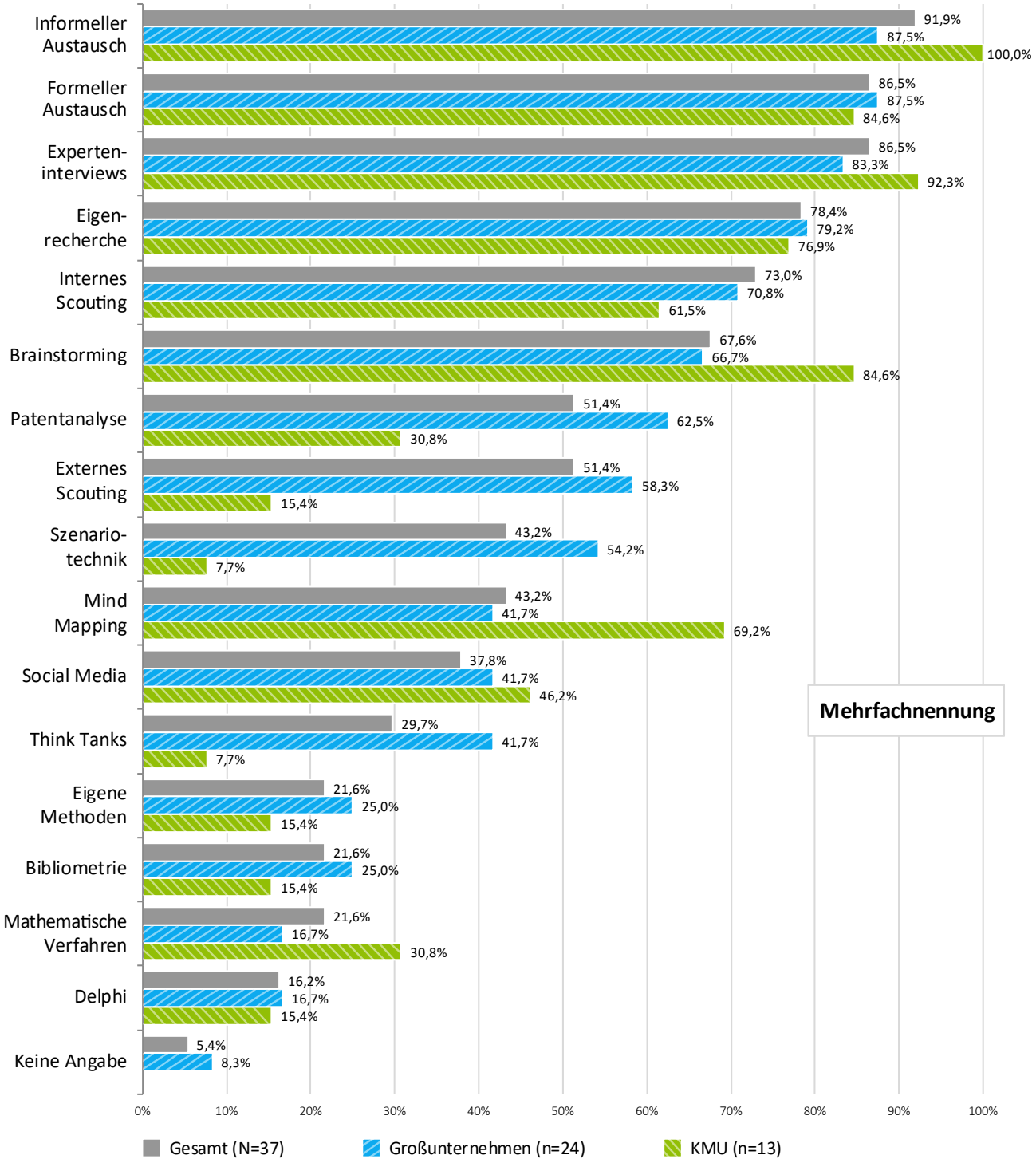


Abbildung 5: Methoden zur Trendrecherche

3.3 Trendbewertung

Die Ergebnisse unserer Studie zeigen, dass in allen befragten Unternehmen eine Bewertung von Trends stattfindet. Für diese Trendbewertung setzt die Mehrheit der befragten Unternehmen auf Standardkriterien (siehe Abbildung 6).

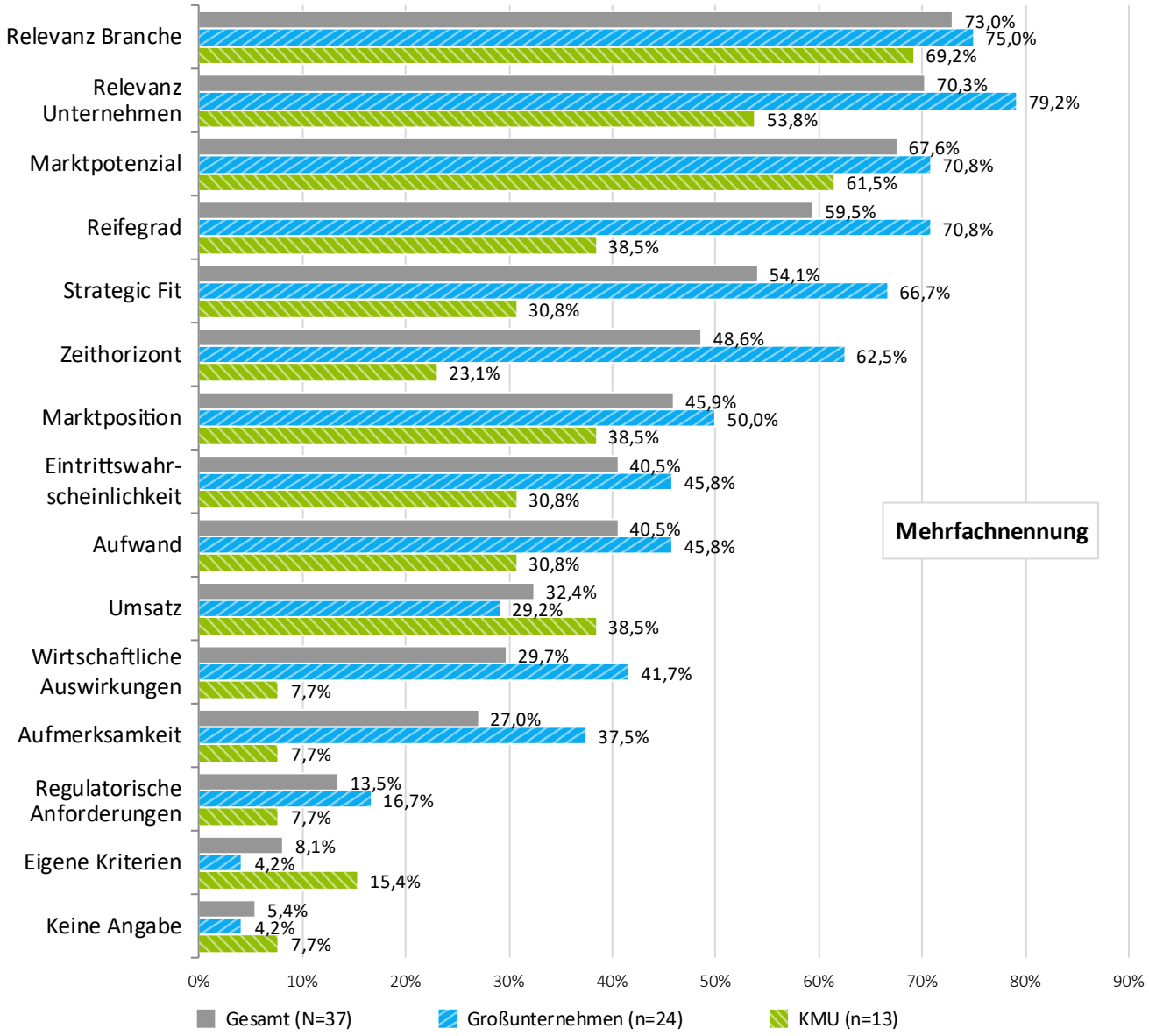


Abbildung 6: Kriterien für die Trendbewertung

Über 70% der Befragten gaben an, dass Trends am häufigsten in Bezug auf deren Relevanz (Unternehmen und Branche) bewertet werden. Die Kriterien Marktpotenzial, Reifegrad und Strategic Fit werden von über 50% der Teilnehmer zur Trendbewertung herangezogen. Unternehmenseigene Kriterien sind dagegen kaum verbreitet. Nur drei Teilnehmer haben angegeben, eigene Kriterien zu nutzen. Davon gab ein Teilnehmer „Technology Readiness Level" und „Kompatibilität" als Kriterium an. Ein anderer Teilnehmer nannte „Abhängigkeit des Trends von der Branche, einem Bereich oder Produkt". Die Ergebnisse zeigen jedoch deutlich, dass Großunternehmen bei der Trendbewertung differenzierter vorgehen als KMUs. So spielen bei Großunternehmen die Kriterien Strategic Fit, Zeithorizont, Umsatz und wirtschaftliche Auswirkungen eine größere Rolle bei der Trendbewertung.

Betrachtet man die Häufigkeit, mit der Trends bewertet werden, stellt man fest, dass in 37,8% der Fälle kein bestimmter Zeitpunkt für die Bewertung festgelegt ist (siehe Abbildung 7).

Eine Bewertung von Trends erfolgt in der Praxis ergo häufig sehr unregelmäßig und lediglich anlassorientiert.

Immerhin 66,7% der Großunternehmen und 46,2% der KMUs bewerten Trends mindestens einmal jährlich. Die Bewertung erfolgt dabei in 81,1% der Fälle von ausgewählten Personen oder Gruppen abteilungsübergreifend. Weiterhin gaben die Befragten an, dass Trends ebenfalls durch dedizierte Innovationsverantwortliche (59,9%) und durch die Geschäftsleitung (45,9%) bewertet werden.

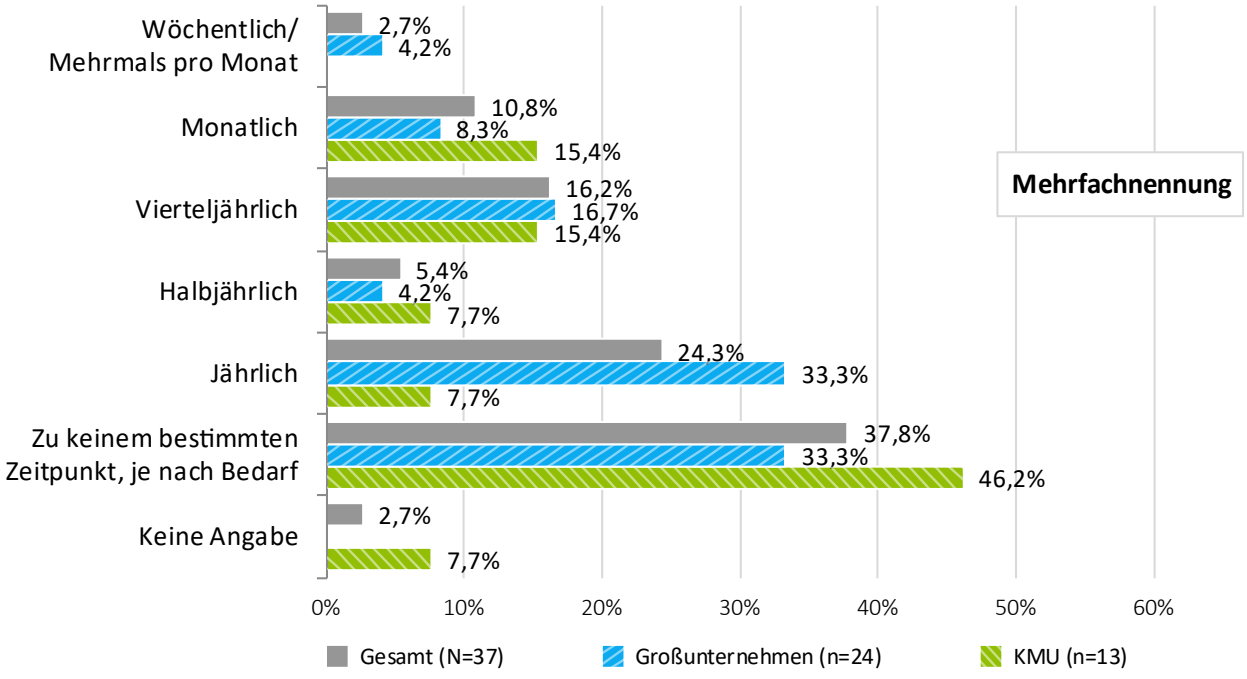


Abbildung 7: Häufigkeit von Bewertungen

3.4 Trenddokumentation

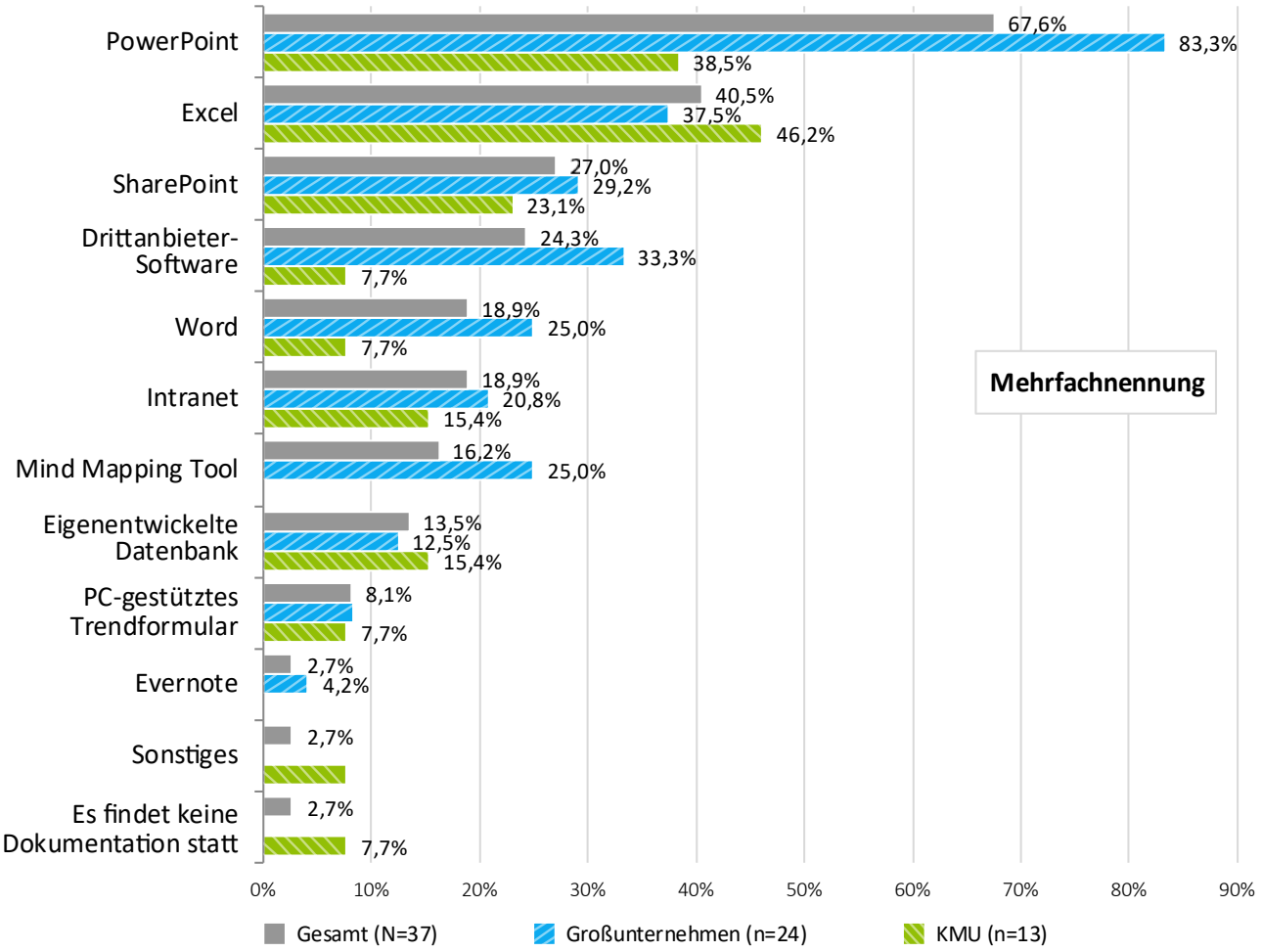


Abbildung 8: Genutzte Dokumentationsart

Zur systematischen Dokumentation und der damit verbundenen Speicherung von Trendwissen, greifen Unternehmen oft auf Office-Anwendungen zurück: PowerPoint (67,6%), Excel (40,5%) oder SharePoint (27%) (siehe Abbildung 8). Spezielle Dokumentationsarten werden dagegen nicht derart intensiv genutzt. So gaben nur wenige Umfrageteilnehmer an, PC-gestützte Trendformulare (8,1%) oder eigenentwickelte Datenbanken (13,5%) zur Trenddokumentation einzusetzen. Drittanbieter-Software wird zwar im Vergleich stärker von den Großunternehmen genutzt (33,3%), ist aber gegenüber Office-Anwendungen nicht weit verbreitet.

PowerPoint und Excel sind noch immer noch das Mittel der Wahl, wenn es um die Trenddokumentation geht.

Ein Befragter schreibt hierzu: „Bei uns gibt es Excel-Listen zur Ideensammlung und Status-Reports. Darüber hinaus gibt es einen Steckbrief bzw. ein Formular, auf PowerPoint-Basis. Dort werden sogenannte Short Facts (wer, was, wie, warum) festgehalten, mit denen ein Trend näher beschrieben wird."

© 2016 ITONICS GmbH

Wenn es um das Format zur Speicherung von Trendwissen geht, setzen die meisten Unternehmen auf Trendsteckbriefe (66,7%), Reports (36,1%) oder Portfolio bzw. Matrix (36,1%) (siehe Abbildung 9). Auf die Frage, wie Trendwissen dokumentiert wird und wer Zugang zu dieser Dokumentation hat, gaben 52,9% an, dass das Trendwissen dezentral dokumentiert wird und nur für ausgewählte Mitarbeiter zugänglich ist. Nur in drei Unternehmen (8,8%) wird Trendwissen zentral und für jeden zugänglich gespeichert.

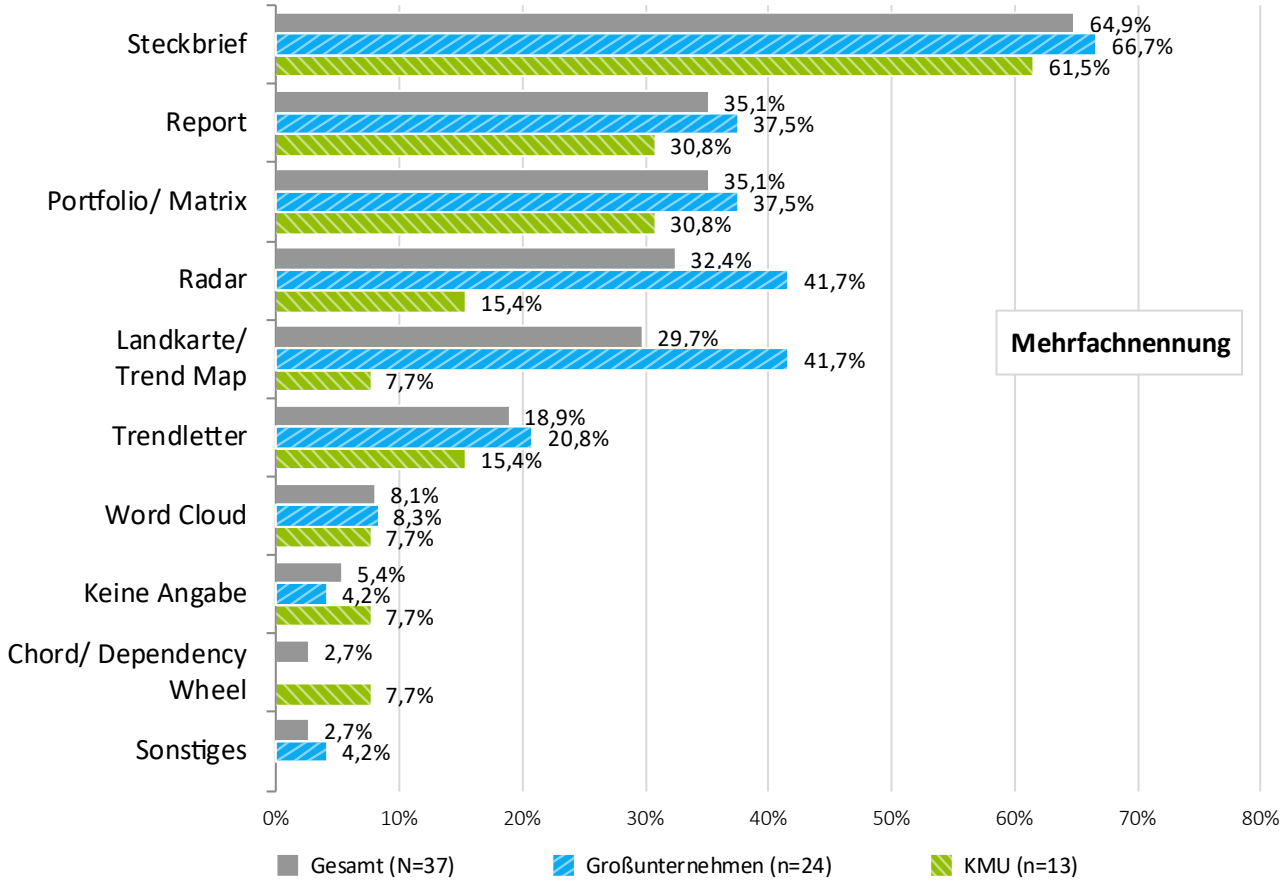


Abbildung 9: Genutztes Dokumentationsformat

3.5 Organisation

Die organisatorische Einbindung gibt Aufschluss darüber, wie gut Trendmanagement in der Praxis institutionalisiert und implementiert ist. Dies spiegelt sich neben der organisatorischen Verankerung (siehe Abbildung 10) insbesondere in der Beteiligungskultur (siehe Abbildung 11) und dem Reifegrad des implementierten Trendmanagementprozesses (siehe Abbildung 12) wider.

Bei der Mehrheit der befragten Unternehmen ist Trendmanagement (noch) nicht institutionalisiert.

Auf die Frage, wie Trendmanagement im Unternehmen organisatorisch verankert ist, gaben 56,8% der Umfrageteilnehmer an, dass Trendmanagement in ihren Unternehmen über Einzelpersonen funktioniert. Bei 51,4% der Teilnehmer ist Trendmanagement innerhalb der Marketing- oder Strategieabteilungen aufgehängt. Nur 13,5% der Teilnehmer gaben an, dass Trendmanagement über eigene (Stabs-) Abteilungen verantwortet wird. Insbesondere Großunternehmen initiieren häufig unabhängige Projektgruppen ad hoc als Task Force oder Think Tank (45,8%). Outsourcing von Trendmanagement spielt in der Praxis aktuell eine untergeordnete Rolle (8,1%).

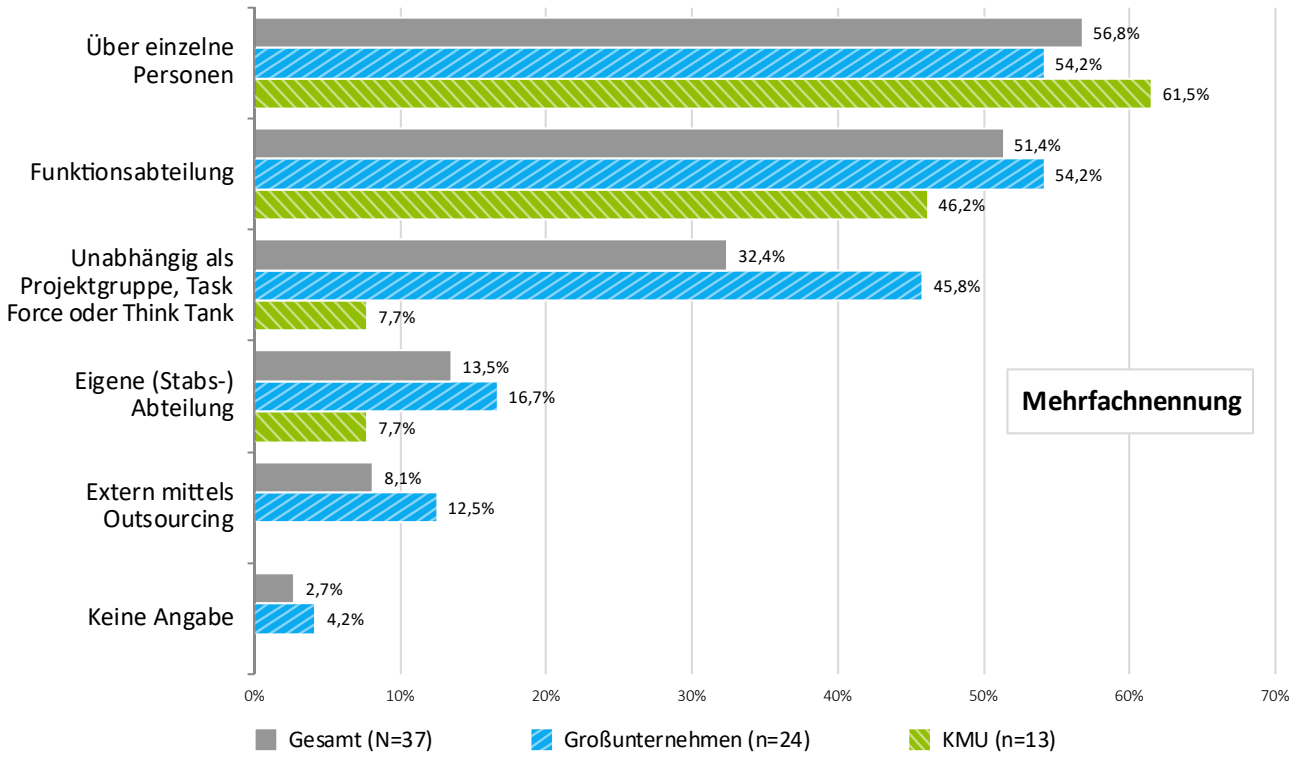


Abbildung 10: Institutionalisierung des Trendmanagements

© 2016 ITONICS GmbH

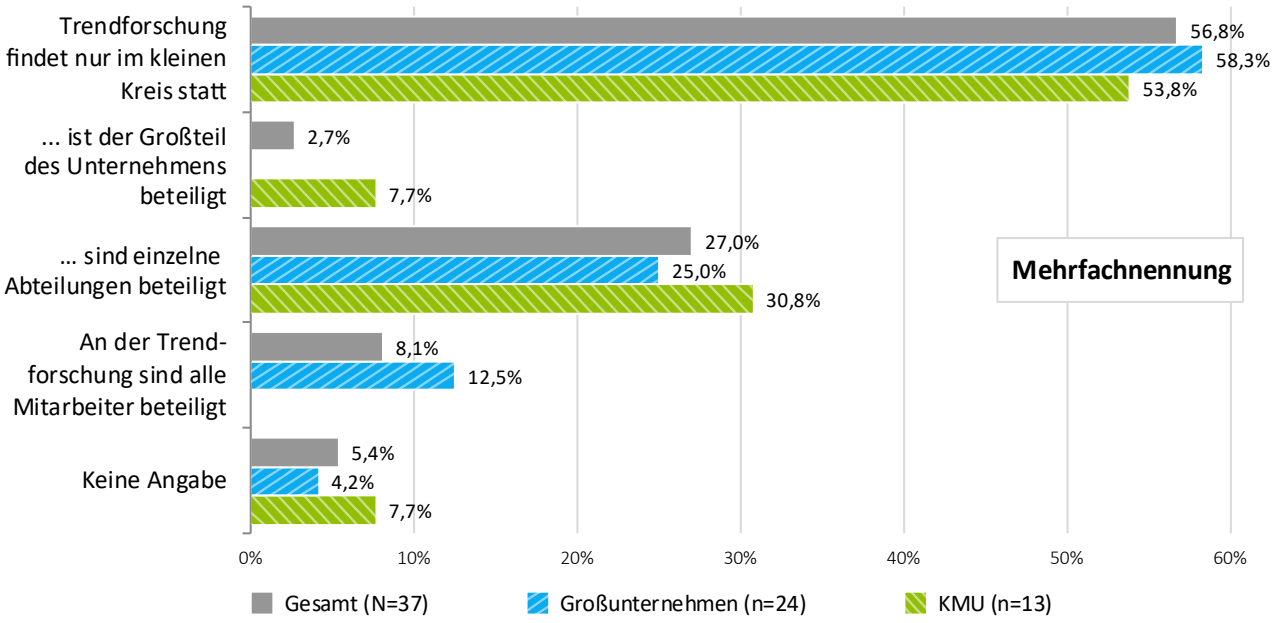


Abbildung 11: Beteiligungskultur im Trendmanagement

Die meisten Befragten gaben an, dass in ihren Unternehmen Trendforschung lediglich im kleinen Kreis stattfindet (56,8%) oder nur einzelne Abteilungen daran beteiligt sind (27%). Dies deckt sich mit den Angaben zur organisatorischen Verankerung, die größtenteils über Einzelpersonen erfolgt. Lediglich 12,5% der Großunternehmen gaben an, alle Mitarbeiter an der Trendforschung zu beteiligen.

In Bezug auf den Reifegrad des Trendmanagementprozesses liefert der Blick in die Praxis ein sehr differenziertes Bild (siehe Abbildung 12). 21,6% der Teilnehmer gaben an, dass sich der Trendmanagementprozess gerade in der Konzeptions- oder Implementierungsphase befindet. Darüber hinaus gaben 10,8% der Teilnehmer an, dass ein Trendmanagementprozess zwar vollständig implementiert, aber noch nicht ausnahmslos in allen Abteilungen etabliert ist.

Betrachtet man die Angaben in Bezug auf die Unternehmensgröße zeigen die Ergebnisse, dass sich der Prozess bei 30,8% der KMUs in der Konzeptionsphase befindet und bei 23,1% gar nicht vorhanden ist. Großunternehmen legen einen höheren Reifegrad an den Tag. Hier befinden sich 29,2% aktuell in der Implementierungsphase und weitere 16,7% der Teilnehmer gaben an, dass diese Phase bereits abgeschlossen sei.

Ein Teilnehmer beschreibt den aktuellen Stand wie folgt: „Prozess und Rollen sind definiert (...). Bereiche werden schrittweise informiert, integriert und beteiligt. Die Abläufe sind soweit ausdefiniert, dass sie leicht kommuniziert und umgesetzt werden können." Überraschend ist der große Anteil der KMU-Teilnehmer (23,1%) die angeben, dass der Trendmanagementprozess bereits vollständig implementiert und etabliert sei.

© 2016 ITONICS GmbH

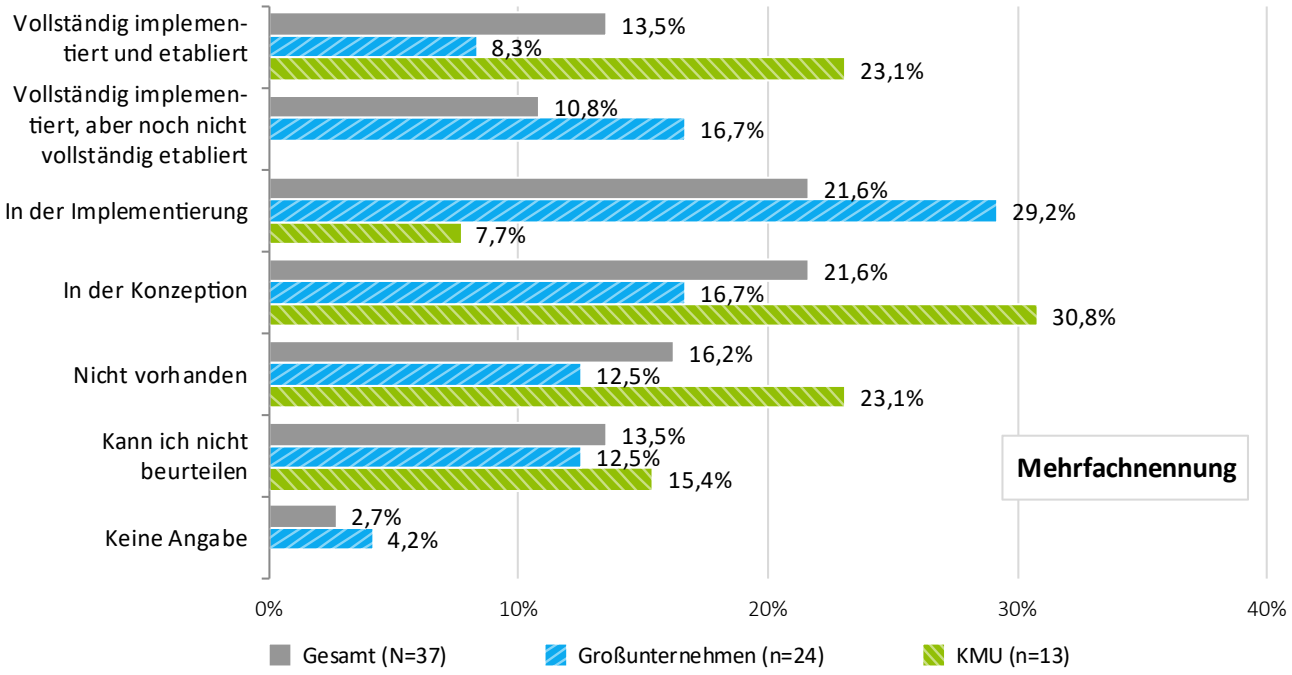


Abbildung 12: Vorhandensein eines Trendmanagementprozesses

Hinsichtlich Systematik und Ganzheitlichkeit gaben über 40% an, dass im Trendmanagement weder systematisch noch ganzheitlich vorgegangen wird (siehe Abbildung 13). Ein Teilnehmer schreibt dazu: „Ich sehe das Problem von systematisch und ganzheitlich darin, dass wir noch viel zu wenig im Trendmanagement tun. Das was wir tun, ist auf keine bestimmte Logik oder gar einen Prozess zurückzuführen. Das ist alles noch sehr ungeordnet und am Anfang." Als ein systematisches und ganzheitliches Trendmanagement sehen lediglich 18,9% der Befragten ihr Vorgehen. Dies wird vor allem darauf zurückgeführt, dass Aufgaben, Abläufe und beteiligte Personen klar definiert sind - auf strategischer als auch auf operativer Ebene.

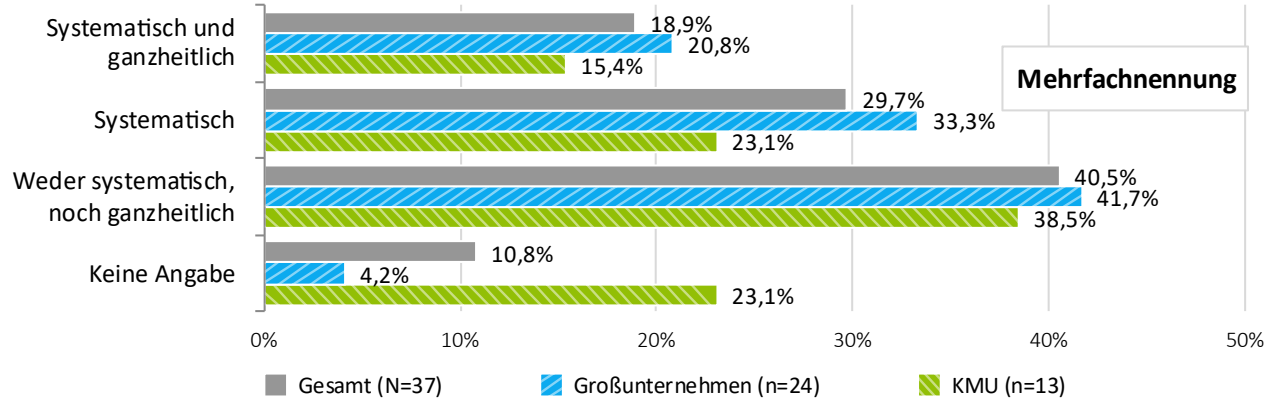


Abbildung 13: Systematik und Ganzheitlichkeit im Trendmanagement

3.6 Software-Unterstützung im Trendmanagement

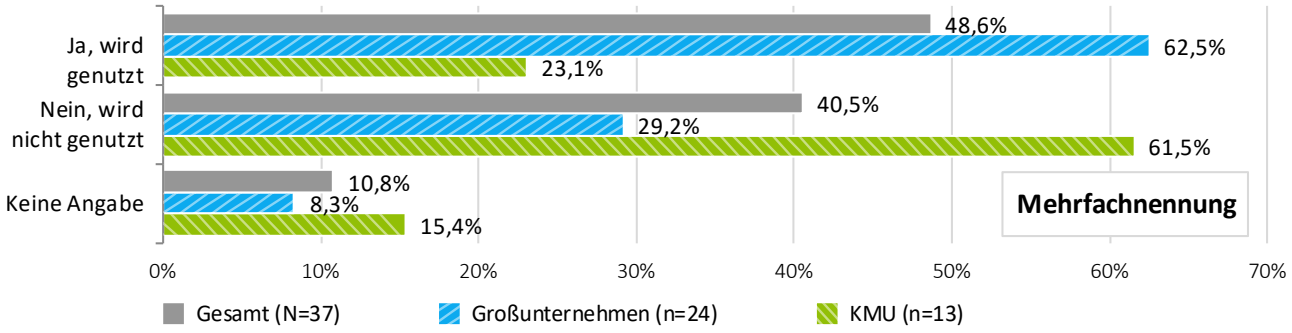


Abbildung 14: Nutzung von Trendmanagement-Software

Speziell im Trendmanagement, wo es darum geht große Datenmengen zu erfassen, zu bearbeiten, zu bewerten, zu dokumentieren und weiterzuverarbeiten, liefert Software Effizienz- und Effektivitätsvorteile.

Gleichzeitig ermöglicht eine dedizierte Trendmanagement-Software neue Möglichkeiten: Fortlaufende Kommunikation von Trends, ortsungebundene und kollaborative Trendbewertung sowie automatisches Scannen von Datenbanken und Topic Mining.

Laut unseren Studienergebnissen setzen 62,5% der Großunternehmen und 23,1% der KMUs spezielle Trendmanagement-Software ein (siehe Abbildung 14). Bei den Umfrageteilnehmern, welche Trendmanagement-Software einsetzen, wird diese in erster Linie zur Sammlung von Trendinformationen (77,8%) und zur Dokumentation (72,2%) verwendet (siehe Abbildung 15). Zudem wird bei der Hälfte der Teilnehmer, die angeben Trendmanagement-Software einzusetzen, das Bewerten von und der gegenseitige Austausch über Trends entsprechend mit Software unterstützt (je 50%). „Erst durch den Einsatz der Trendmanagement-Software konnten wir die Aufgaben im Trendmanagement bewältigen und die Ergebnisse gezielt weiterverarbeiten." so ein Studienteilnehmer.

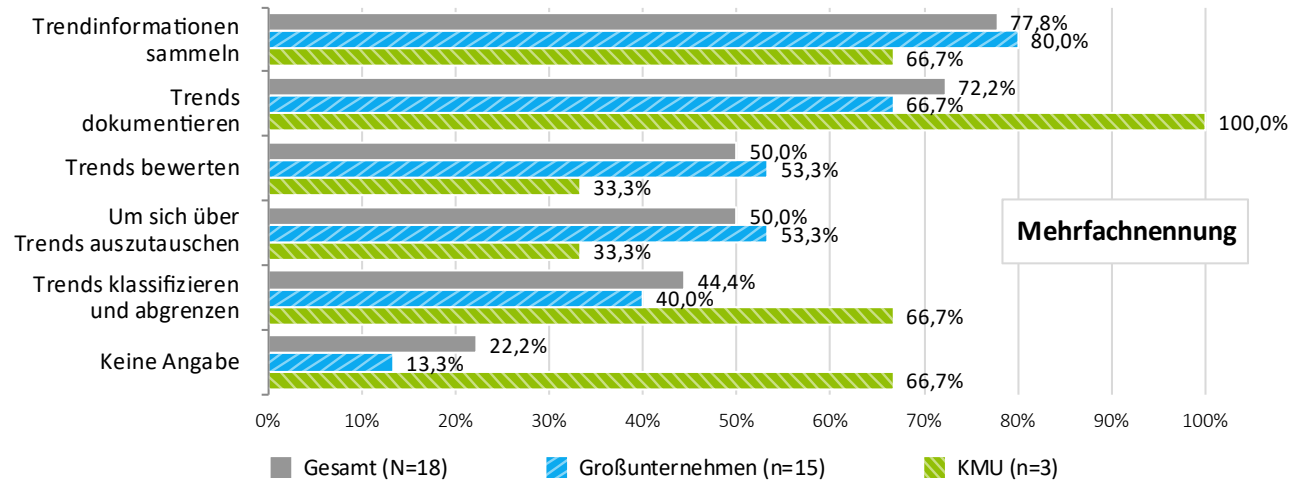


Abbildung 15: Aktueller Einsatz von Trendmanagement-Software

© 2016 ITONICS GmbH

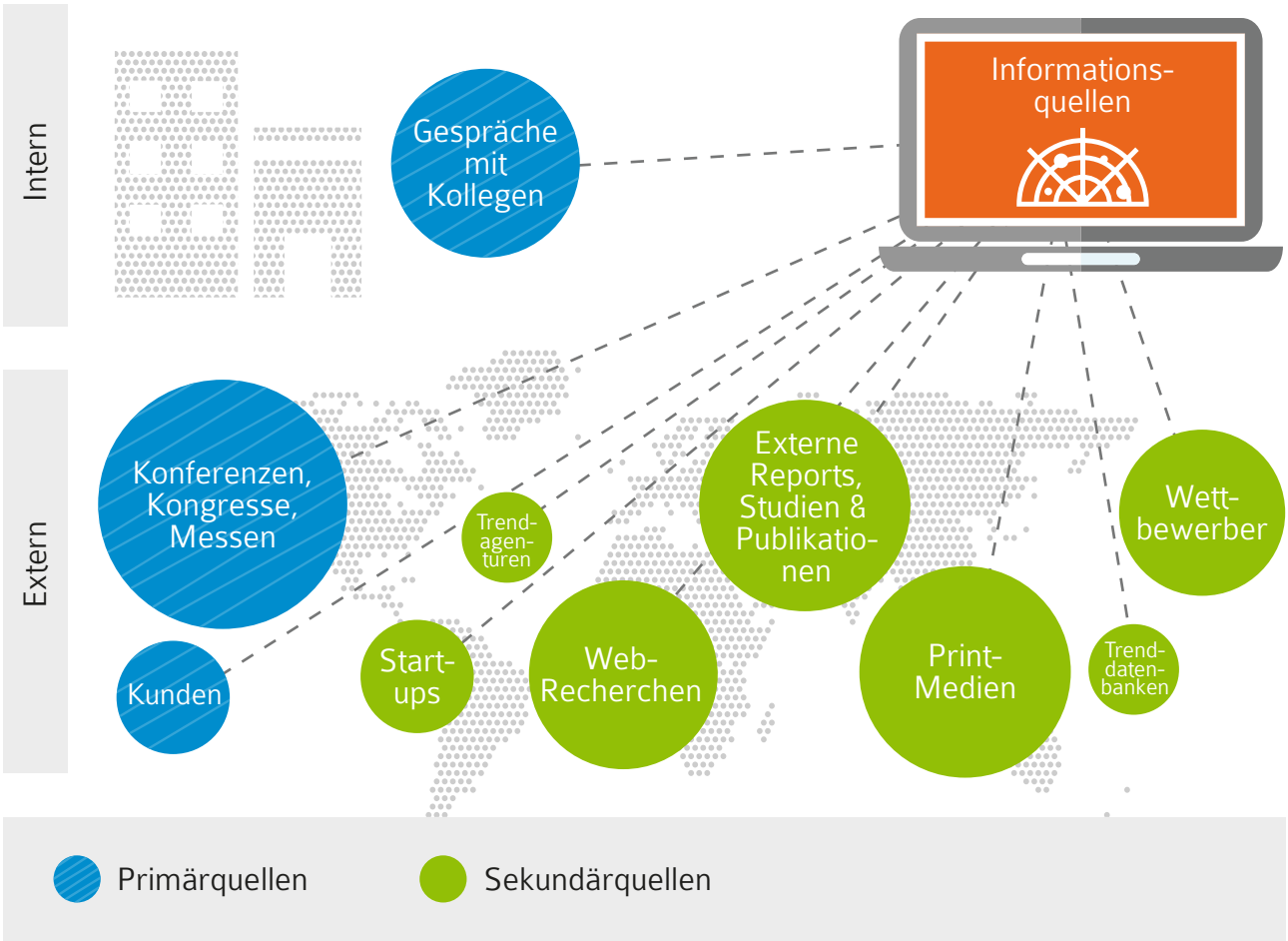
4 Fazit

4.1 Informationsquellen

In der Praxis wird ein breites Spektrum an Informationsquellen für die Trendrecherche herangezogen. Bei den externen Quellen werden sowohl Primärdaten (z. B. Konferenzen, Messen und Kongresse) als auch Sekundärdaten (z. B. Start-ups, Wettbewerber, Web-Recherchen, Print-Medien, Trenddatenbanken oder -agenturen) erhoben. Im Vergleich zu Großunternehmen setzen KMUs tendenziell eher auf Primärdaten, wie Gespräche mit Kollegen oder Kundenmeinungen. Dadurch minimieren KMUs auch Streuverluste durch irrelevante Informationen. Interne Datenquellen eignen sich insbesondere für inkrementelle Innovationen.

Wenn es allerdings darum geht, neue Trends frühzeitig zu identifizieren, um möglicherweise neue Geschäftsmodelle daran auszurichten, ist ein umfassendes Scanning des externen Unternehmensumfelds essenziell.

Dadurch werden Trends erfasst, welche man so noch nicht auf dem Radar hatte und erkennt, ob es sich hierbei um einen unternehmensrelevanten Trend handelt. Es besteht daher ein Bedarf, KMUs einen schnellen und kostengünstigen Zugang zu relevanten Trendinformationen zu ermöglichen. Hier könnten beispielsweise Verbände eine Schlüsselrolle spielen, indem sie gezielte Trendforen oder -plattformen für KMUs anbieten.



4.2 Methoden zur Trendrecherche und -identifikation

Die zugrundeliegende Datenbasis beeinflusst maßgeblich, welche Methoden man zur Trendrecherche und -identifikation anwenden kann. So kommen qualitative Methoden insbesondere bei der Analyse von Experteninterviews oder Kundenmeinungen zum Einsatz. Als Methoden zur Identifikation von Trends wurden mehrheitlich Brainstorming, aktive Eigenrecherche, Experteninterviews, formeller und informeller Austausch genannt.

Dabei birgt die automatisierte Auswertung von Daten das Potenzial, Trends schneller und zielgerichteter zu identifizieren.

Mit geeigneten Clusteralgorithmen und Methoden des maschinellen Lernens kann die Relevanz der Suchergebnisse deutlich gesteigert und der Ressourceneinsatz signifikant reduziert werden. Einige Unternehmen setzen in der aufwändigen Patentrecherche bereits gezielt auf Software-Lösungen, welche in der Lage sind, riesige Mengen an Dokumenten zu analysieren. Technologieexperten können sich so auf die entscheidenden Themen fokussieren, anstatt sich in der Vielzahl an Publikationen, Patenten und Pressemitteilungen zu verlieren.



4.3 Trendbewertung und -dokumentation

Zur Trendbewertung setzt die Praxis auf bewährte Standardkriterien, wie Relevanz für die Branche und das Unternehmen, Marktpotenzial, Reifegrad oder Strategic Fit. Nachholbedarf besteht eher hinsichtlich einer regelmäßigen Bewertung von Trends. Bei den meisten Unternehmen ist der Prozess der Trendbewertung unklar und die Trendbewertung erfolgt zu keinem bestimmten Zeitpunkt oder je nach Bedarf. Natürlich ist eine bedarfsinduzierte Trendbewertung in vielen Fällen sinnvoll, doch wenn der Turnus der Bewertung gar nicht festgelegt ist, können Trends schnell vom Radar verschwinden.

Vor allem schnelllebige Trends müssen fortlaufend beobachtet und immer wieder neu bewertet werden.

Erschwert wird eine fortlaufende Bewertung der Trends durch deren Dokumentationsform. Meist wird ein Trendsteckbrief angefertigt und in PowerPoint oder anderen statischen Tools dokumentiert. Die Aktualisierung der Trendinformationen ist dann nur noch durch hohen manuellen Aufwand möglich und eine gemeinschaftliche Bearbeitung der Trendinformationen nahezu unmöglich.

© 2016 ITONICS GmbH

4.4 Organisation

Trendmanagement ist meist innerhalb der Marketing- oder Strategieabteilung verankert oder wird über Einzelpersonen gelebt. In Großunternehmen gibt es zum Teil auch dedizierte Abteilungen, welche sich mit Trendmanagement beschäftigen. Daran gibt es soweit nichts auszusetzen, da je nach Unternehmensgröße das ein oder andere Setting sinnvoll erscheint. Auch bei der Einbindung von Mitarbeitern kann man nicht davon ausgehen, dass ein kleinerer Kreis an Mitarbeitern schlecht und die Einbindung aller Mitarbeiter des Unternehmens per se gut ist. Entscheidend ist die Ausgestaltung des zugrunde liegenden Trendmanagementprozesses. Je nach Phase macht es Sinn, bestimmte Personengruppen oder Abteilungen gezielt einzubinden.

Für ein funktionierendes Trendmanagement müssen alle Prozessschritte und die damit verbundenen Aufgaben und Rollen implementiert und kommuniziert werden.

4.5 Software-Einsatz

Generell kommt spezielle Trendmanagement-Software eher bei Großunternehmen zum Einsatz. Diese setzen die Software für spezielle Aufgaben im Trendmanagement ein, vor allem für das strukturierte Dokumentieren von Trendwissen. Ohne fortlaufende Dokumentation ist es nicht möglich, Trendwissen zu speichern, zu aktualisieren und für das Innovationsmanagement bereitzustellen. Weiterhin wird Software für die Informationssammlung und für den aktiven Austausch über Trends eingesetzt.



Eine dedizierte Trendmanagement-Software sieht die Mehrheit der Befragten als Schlüssel zu einem ganzheitlichen, strukturierten und zielgerichteten Trendmanagement.

Sie ermöglicht die aktive Einbindung von Experten in verschiedene Phasen des Trendmanagements und schafft eine zentrale Kommunikationsplattform für neue Trends und deren Auswirkungen.

© 2016 ITONICS GmbH

Über die Autoren



Dr. Carolin Durst ist akademische Rätin am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik im Dienstleistungsbereich an der Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg. In ihrer Forschung beschäftigt sie sich mit der Analyse und Gestaltung von Computer-Supported Collaborative Work Systemen und insbesondere mit der Digitalisierung von Innovationsmethoden. Als Scientific Director der ITONICS GmbH begleitet Caro die Methoden- und Produktentwicklung von wissenschaftlicher Seite.

// carolin.durst@itonics.de



Dr. Michael Durst hat an der FAU Erlangen-Nürnberg zum Thema „Wertorientiertes Management von IT-Architekturen" promoviert und war als Unternehmensberater bei zahlreichen Fortune500-Unternehmen im Innovations- und Technologiemanagement tätig. Von 2007 bis 2009 leitete Mike bei der adidas AG die Abteilung „Innovations & Research". 2009 gründete er die ITONICS GmbH mit dem Ziel, Innovationsmanagement ganzheitlich, kollaborativ und digital zu gestalten.

// michael.durst@itonics.de



Matthias Saffer (M.A.)
Während seines Studiums der allgemeinen Betriebswirtschaft an der Technischen Hochschule Nürnberg hat sich Matthias Saffer (M.A.) intensiv mit dem Thema Zukunfts- und Trendforschung befasst. Seine Masterarbeit zum Thema „Trendmanagement im Theorie-Praxis-Vergleich" ist in enger Zusammenarbeit mit ITONICS entstanden. Aktuell arbeitet Matthias zusammen mit ITONICS an verschiedenen Publikationen im Bereich Trendmanagement.

// matthiassaffer@web.de

Über ITONICS

Seit 2009 ist ITONICS der einzige Anbieter im Innovationsmanagement mit einem durchgängig integrierten Ansatz: Vom Umfeldscanning über Trend- und Technologiemanagement hin zu Innovationsportfolios und -Roadmaps. Bei uns bekommen Sie Methodik, Best Practices, Beratung und Software aus einer Hand - wir freuen uns auf das Gespräch!

ITONICS GmbH | Emilienstr. 9 | D-90489 Nürnberg | T +49 911 60060550 | www.itonics.de



© 2016 ITONICS GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Weitere Details unter https://www.itonics.de/de/impressum. Dieser Inhalt enthält generelle Informationen und ersetzt keine persönliche Beratung.