

Wien, 13. November 2007

Deutschland im Jahr 2020

Neue Herausforderungen für ein Land auf Expedition
... und für die Szenarioentwickler im Team Macro Trends



Stefan Schneider
Head of Macro Trends

Think Tank der Deutsche Bank Gruppe

Deutsche Bank Research 

Strategische Frühaufklärung in der Deutschen Bank

Strategische Frühaufklärung bei Deutsche Bank Research, um...

- ... relevantes Zukunftswissen in die **Strategie- und Entscheidungsprozesse** des Managements der Deutschen Bank einzubringen,
- ... sich in der öffentlichen **wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Diskussion** zu engagieren.

Strategische Frühaufklärung bei DB Research...

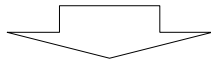
- ... mit langfristiger **Zukunftsperspektive**,
- ... mit breitem **Methodenspektrum** und
- ... in **interdisziplinären Teams**.

Folie 2

Deutsche Bank Research 

Ein Zukunftsszenario für Deutschland – warum?

- Deutschland steht an einem wirtschaftlich-gesellschaftlichen Scheidepunkt, der **Strukturwandel geht in die entscheidende Phase**:
 - *Demografische Probleme, knappe Staatsfinanzen!*
 - *Deutschlands Rolle in Europa, in der Globalisierung?*
 - *Klimawandel*
 - *Umgang mit dem Produktionsfaktor Wissen?*
 - *Neue Wertschöpfungsfelder und -formen?*
- Welche **Chancen und Risiken für Unternehmen** folgen aus diesem Wandel?



Szenarioprojekt mit der Leitfrage:

**Wie hat sich der Strukturwandel im Jahr 2020
auf die deutsche Wirtschaft ausgewirkt?**

Folie 3

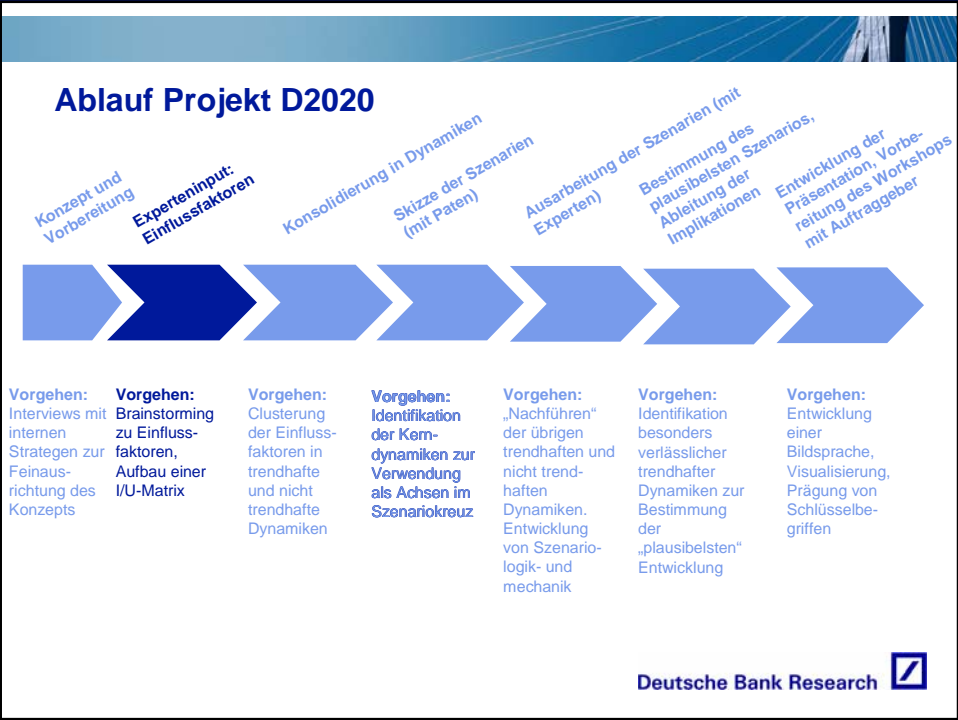
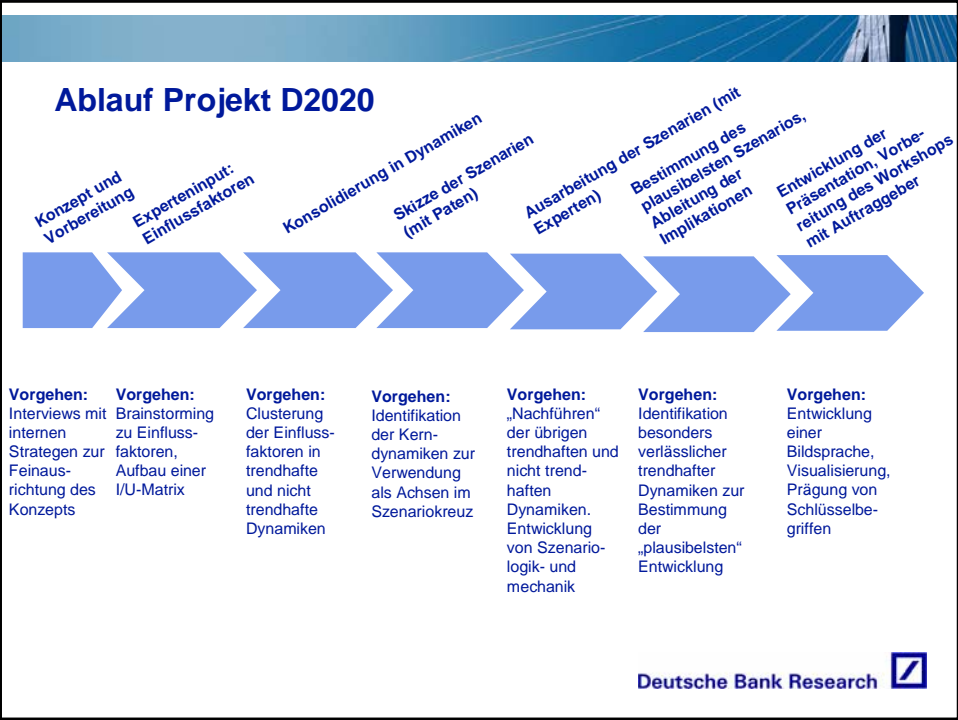
Deutsche Bank Research 

Herausforderungen für Macro Trends

- Identifiziere und überzeuge einen **Auftraggeber**
- Verstehe (und manage) die **Erwartungshaltung** des Auftraggebers
Interviews mit den Strategieverantwortlichen der Geschäftsbereiche
- Integration **DB-interner und DB-externer Experten**
Moderation der Beiträge (Brainstormings, Workshops, Bearbeitung spez. Fragen)
Balanceakt zwischen inhaltlichem Input und methodischem Input
- Bestimme die **Szenariogrenzen**
Szenariofrage, thematisches Spektrum, zeitliche und räumliche Dimension
- Reduktion der **Komplexität**
- Entwicklung einer in sich schlüssigen **Szenariologik**
- Kreative und überzeugende **Vermittlung**

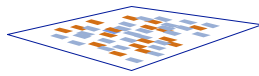
Folie 4

Deutsche Bank Research 



Experteninput: Einflussfaktoren

Wir identifizieren die **wichtigsten Einflussgrößen** für unsere Szenariofrage, ...



Folie 7

Deutsche Bank Research

Ablauf Projekt D2020



Vorgehen: Interviews mit internen Strategen zur Feinausrichtung des Konzepts

Vorgehen: Brainstorming zu Einflussfaktoren, Aufbau einer I/U-Matrix

Vorgehen: Clusterung der Einflussfaktoren in trendhafte und nicht trendhafte Dynamiken

Vorgehen: Identifikation der Kern-dynamiken zur Verwendung als Achsen im Szenariokreuz

Vorgehen: „Nachführen“ der übrigen trendhaften und nicht trendhaften Dynamiken. Entwicklung von Szenariologik- und mechanik

Vorgehen: Identifikation besonders verlässlicher trendhafter Dynamiken zur Bestimmung der „plausibelsten“ Entwicklung

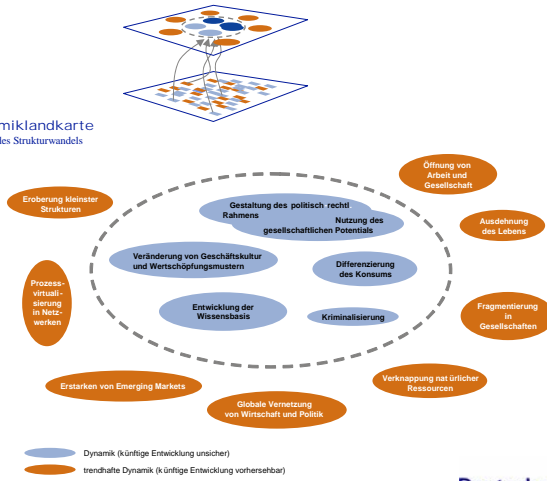
Vorgehen: Entwicklung einer Bildsprache, Visualisierung, Prägung von Schlüsselbegriffen

Deutsche Bank Research

Konsolidierung in Dynamiken

... bündeln der Einflussfaktoren zwecks Komplexitätsreduktion zu „Dynamiken“, ...

DBR-Dynamiklandkarte
Die Dynamiken des Strukturwandels



Folie 9

Deutsche Bank Research

Ablauf Projekt D2020



Vorgehen: Interviews mit internen Strategen zur Feinausrichtung des Konzepts

Vorgehen: Brainstorming zu Einflussfaktoren, Aufbau einer I/U-Matrix

Vorgehen: Clustering der Einflussfaktoren in trendhafte und nicht trendhafte Dynamiken

Vorgehen: Identifikation der Kern-dynamiken zur Verwendung als Achsen im Szenariokreuz

Vorgehen: „Nachführen“ der übrigen trendhaften und nicht trendhaften Dynamiken. Entwicklung von Szenariologik- und mechanik

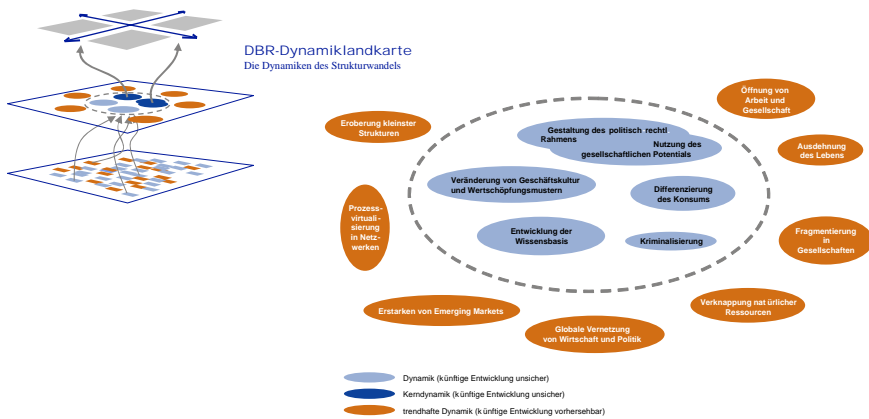
Vorgehen: Identifikation besonders verlässlicher trendhafter Dynamiken zur Bestimmung der „plausibelsten“ Entwicklung

Vorgehen: Entwicklung einer Bildsprache, Visualisierung, Prägung von Schlüsselbegriffen

Deutsche Bank Research

Bestimmung der Kerndynamiken

... zum Aufspannen des Szenariokreuzes, erste Skizze der Szenarien



Folie 11

Deutsche Bank Research

Ablauf Projekt D2020



Deutsche Bank Research

Ausarbeitung der Szenarien

... aus den Wechselwirkung der Kerndynamiken mit den übrigen Dynamiken werden vier alternative Zukunftsszenarien entwickelt, ...



Folie 13

Deutsche Bank Research

Ablauf Projekt D2020



Vorgehen: Interviews mit internen Strategen zur Feinausrichtung des Konzepts

Vorgehen: Brainstorming zu Einflussfaktoren, Aufbau einer I/U-Matrix

Vorgehen: Clustering der Einflussfaktoren in trendhafte und nicht trendhafte Dynamiken

Vorgehen: Identifikation der Kerndynamiken zur Verwendung als Achsen im Szenariokreuz

Vorgehen: „Nachführen“ der übrigen trendhaften und nicht trendhaften Dynamiken. Entwicklung von Szenariologik- und mechanik

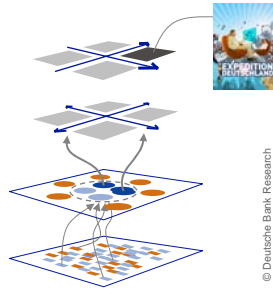
Vorgehen: Identifikation besonders verlässlicher trendhafter Dynamiken zur Bestimmung der „plausibelsten“ Entwicklung

Vorgehen: Entwicklung einer Bildsprache, Visualisierung, Prägung von Schlüsselbegriffen

Deutsche Bank Research

Auswahl des plausibelsten Szenarios

... identifizieren des „plausibelste Szenario“
durch Trend- und Pfadanalyse



Folie 15

Deutsche Bank Research

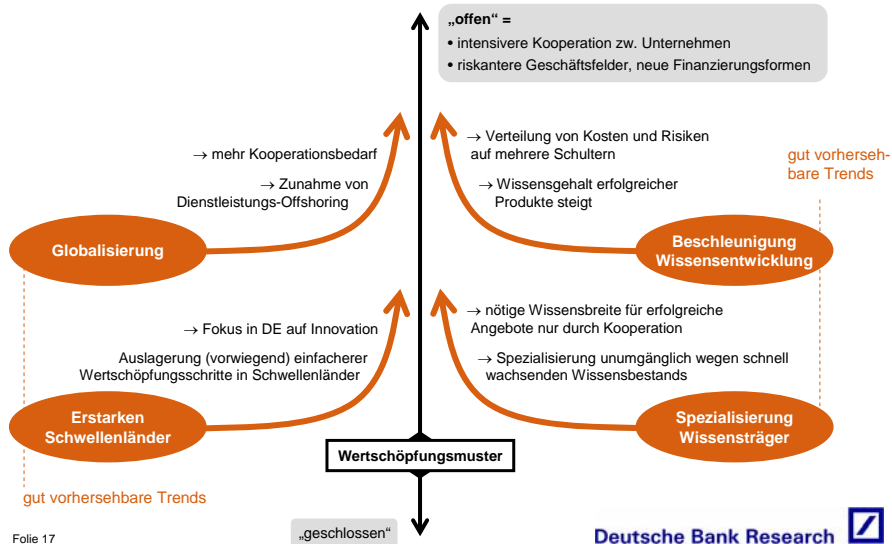
Warum in Richtung „Expedition Deutschland“? (1/2)



Folie 16

Deutsche Bank Research

Warum in Richtung „Expedition Deutschland“? (2/2)



Ablauf Projekt D2020





Ein Zukunftsszenario
für das Jahr 2020
von
Deutsche Bank Research

A poster for 'Expedition Deutschland' showing a man in a light suit sitting in an orange futuristic chair, pointing at a glowing blue screen. A woman in a white top sits in another orange chair next to him, working on a laptop. The background is a blue grid with various icons like a globe, a mountain, and a person climbing. The title 'EXPEDITION DEUTSCHLAND' is written in large, bold, white letters at the bottom. The bottom of the poster features silhouettes of people and a map of Germany.

Folie 20

© Martini, Meyer 2007

2007

Deutschland zu Beginn des dritten Jahrzehnts Ein knapper Rundumblick im Jahr 2020

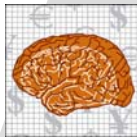
Wertschöpfungsmuster
*Flexible Kooperationen von
Spezialisten – die Projektwirtschaft*



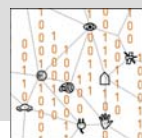
Politisch-rechtlicher Rahmen
*Die langsame Entkrustung –
zur kooperativen, lernenden Regulierung*



Intellektuelles Kapital
*Modulare Bildung
und Handel mit
bewertetem Wissen*



Gesellschaftliches Potenzial
*Eigenständige Bürger
und Konsumenten –
nicht nur in der stabili-
sierten Mittelschicht*



Digitalisierung
Vernetzte Güter und das neue Internet



Globale Integration
Boom deutscher Kreativitätsexporte



Energieversorgung
Breiter Energie-Mix, dezentral erzeugt

© Illustrationen: Martin, Meyer 2007

2020

Künftige Gewinnerbranchen – und nicht erst 2020

- **Spitzentechnologiebranchen**
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, Organisations-Design
- **Strukturierte Lernmärkte**
„Die Bank für's Lernen“: Finanzierung von Lerneinrichtungen, Lernkredite, Bildungsfonds
- **Daten- und Informationsdienstleistungen**
Produktion, Verwaltung, Analyse/Validierung und Sicherung von Informationen
- **Soziale Dienstleistungen**
Gesundheit, Pflege, Kinder- und Familienbetreuung

Folie 24

Deutsche Bank Research 

Acht Implikationen für Unternehmen (1/2)

Auch schon heute:

1. Spektrum möglicher Kooperationstypen nutzen
Kooperationstypen erkunden, juristische Besonderheiten analysieren, Kooperationspartner kategorisieren
2. Eigene Rolle in Kooperationen klar definieren
Impulsgeber, Einbringer einzelner Produktionsfaktoren, fokaler Akteur, wesentlicher Kapitalgeber etc.
3. Innovationsprozesse für Partner und Kunden öffnen
Mechanismus für Rechteverteilung an gemeinsam entwickeltem geistigem Eigentum finden (z. T. auch als Gemeingut, vgl. Open Source Software); intelligente Kundeneinbindung
4. Mit Konsumentengemeinschaften kommunizieren
(Internet-)Foren aktiver Kunden adressieren – aber behutsam: Unterwanderung wird hart geahndet

Folie 25

Deutsche Bank Research 

Acht Implikationen für Unternehmen (2/2)

Auch schon heute:

5. Wissensbewertung wird Kernkompetenz
Eigenes Wissen (Kooperationsfähigkeit, Mitarbeiterqualifikationen, Patente etc.) systematisch bewerten für Selbstdarstellung ggü. Stakeholdern; Bewertungsstandards mitentwickeln
6. Mehr Weiterbildung wagen
Mitarbeiter weiterbilden: Bewertungsmethoden für immaterielles Kapital, soziale und interkulturelle Kompetenzen, u. a. wegen internationaler Vernetzung und steigender Wissensintensität in Projekten
7. Engagement für Standards gefragt
Standards für Personal- und Informationsmanagement (wechselnde Partner in Projektwirtschaft); technologische Standards (für Systemprodukte); wichtig auch für Mittelständler
8. Neue Finanzierungsquellen und -ziele erschließen
Fokus auf Innovation → mehr Kapitalmarktorientierung; Finanzierung auf Basis geistigen Eigentums (z. B. „IP-backed securities“); Projekte als „Testfeld“ für Kapitalmarktfinanzierung; mehr Corporate Venturing

Folie 26

Deutsche Bank Research 

Home

Banken, Finanzmärkte und Regulierung

Branchen

Country Infobase

Emerging Markets

eResearch

Finanzmarktmonitoring

Immobilien

Industry Risk Analysis

Macro Trends

Team

Links

[Deutschland 2020](#)

Wirtschafts- und Europapolitik

Fokusthema "Deutschland 2020"

Die kommenden Jahre werden entscheidend sein für den Weg, den Deutschland langfristig einschlägt. Die gesellschaftliche Alterung, knappe öffentliche Haushalte, die aufkommende Wissenswirtschaft und neue Konkurrenz aus Asien und Teilen der Welt sind nur einige der Herausforderungen, denen sich Deutschland stellen muss.

Um zukunftsichere Entscheidungen treffen zu können, müssen Wirtschaft und Politik das künftige Wechselspiel dieser und weiterer struktureller Veränderungen verstehen. Wir haben daher mit einer innovativen Szenarioanalyse skizziert, welche zukünftigen Entwicklungspfade für Deutschlands Wirtschaft und Gesellschaft denkbar und in sich schlüssig sind. Und wir sind noch einen Schritt weiter gegangen: Wir haben die „Expedition Deutschland“ als das plausibelste unserer Zukunftsbilder für das Jahr 2020 identifiziert.

Zur Publikation [Deutschland im Jahr 2020 - Neue Herausforderungen für ein Land auf Expedition](#)
Zu einer [Kurzfassung](#) der Publikation
Zur [Präsentation: Deutschland im Jahr 2020](#)

Zur Publikation [Deutscher Mittelstand vom Aussterben bedroht? Unternehmensnachfolge im Fokus mit Ausblick "Mittelstand 2020"](#)

Deutschland im Jahr 2020: Ein knapper Überblick

Wertschöpfungsmuster
Flexible Kooperationen von Spezialisten – die Projektwirtschaft

Politisch-rechtlicher Rahmen
Die langsame Entkrustung – zur kooperativen, lernenden Regulierung

Gesellschaftliches Potential
Eigenständige Bürger und Konsumenten – nicht nur in der stabilisierten Mittelschicht

www.expeditiondeutschland.de

© 2007

Drucken

Passwort ändern

Abmelden

E-Mail Abo

RSS Feed

Im Bild

Die glücklichen Länder

Lebenszufriedenheit laut Umfrage, Skala 1 bis 10

Land	Lebenszufriedenheit (Skala 1 bis 10)
Dänemark	9
Schweiz	8.5
Kanada	8.5
Schweden	8
Australien	8
Niederl.	7.5
USA	7.5
Norwegen	7.5
Island	7.5
Finnland	7.5
Neuseeland	7.5
UK	7.5
England	7.5
Osterr.	7.5
Spanien	7.5
Deutschl.	7.5
Frankreich	7.5
Korea	7.5
Italien	7.5
Japan	7.5
Griechenl.	7.5
Portugal	7.5

Quelle: World Database of Happiness

Publikation: [Die glückliche Variante des Kapitalismus](#)

[Bloomberg Interview](#)

[Artikel in der Welt: Was uns glücklich macht](#)

Der DBIX auf Sendung

[DB Research kommentiert bei der Deutschen Welle...](#)

[aktuelles Interview: 09.10.2007](#)

Deutsche Bank Research

© Copyright 2007. Deutsche Bank AG, DB Research, D-60262 Frankfurt am Main, Deutschland. Alle Rechte vorbehalten. Bei Zitaten wird um Quellenangabe „Deutsche Bank Research“ gebeten.

Die vorstehenden Angaben stellen keine Anlage-, Rechts- oder Steuerberatung dar. Alle Meinungsäußerungen geben die aktuelle Einschätzung des Verfassers wieder, die nicht notwendigerweise der Meinung der Deutsche Bank AG oder ihrer assoziierten Unternehmen entspricht. Alle Meinungen können ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Die Meinungen können von Einschätzungen abweichen, die in anderen von der Deutsche Bank veröffentlichten Dokumenten, einschließlich Research-Veröffentlichungen, vertreten werden. Die vorstehenden Angaben werden nur zu Informationszwecken und ohne vertragliche oder sonstige Verpflichtung zur Verfügung gestellt. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit oder Angemessenheit der vorstehenden Angaben oder Einschätzungen wird keine Gewähr übernommen.

In Deutschland wird dieser Bericht von Deutsche Bank AG Frankfurt genehmigt und/oder verbreitet, die über eine Erlaubnis der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht verfügt. Im Vereinigten Königreich wird dieser Bericht durch Deutsche Bank AG London, Mitglied der London Stock Exchange, genehmigt und/oder verbreitet, die in Bezug auf Anlagegeschäfte im Vereinigten Königreich der Aufsicht der Financial Services Authority unterliegt. In Hongkong wird dieser Bericht durch Deutsche Bank AG, Hong Kong Branch, in Korea durch Deutsche Securities Korea Co. und in Singapur durch Deutsche Bank AG, Singapore Branch, verbreitet. In Japan wird dieser Bericht durch Deutsche Securities Limited, Tokyo Branch, genehmigt und/oder verbreitet. In Australien sollten Privatkunden eine Kopie der betreffenden Produktinformation (Product Disclosure Statement oder PDS) zu jeglichem in diesem Bericht erwähnten Finanzinstrument beziehen und dieses PDS berücksichtigen, bevor sie eine Anlageentscheidung treffen.

© Copyright Illustrationen: Martini, Meyer 2007.

Deutsche Bank Research