Ablaufplan und Instrumente zur Durchführung der PESTLE Studie

Erforderliche Schritte

1. Aufstellung des **Forschungsdesigns** (Literaturarbeit zu Analyse der Makroumwelt bzw. zum Verfahren der PESTLE Analyse)

2. Übersicht über die „**inhaltliche Beschreibung**“ der einzelnen **Umweltfaktoren** (PESTLE) aus verschiedenen Werken der Literatur → Auswahl bzw. Entwicklung einer „Beschreibung“ zur späteren Zuordnung der Artikel/ Statements

3. Bildung der **Unterkategorien*** für die Analyse:
    - Übersicht möglicher Kategorien aus der Literatur
    - Auf Basis von Kategorien aus der Literatur Entwicklung eines Kategoriensystems an das Material hin (Kategorien aus Literatur und Bildung eigener Kategorien)
    - Kategorien werden nach Möglichkeit als „Trends/ Entwicklung“ (Darstellung einer Richtung der Entwicklung) formuliert

4. Erstellung der **Datenbanken** für die Jahre 2008, 2009, 2010, 2011, 2012

5. Aufstellung des **Prüfalgorithmus**

6. Prüfung von 20 zufällig ausgewählten Artikeln im Doktorandenseminar (durchgeführt am 10.02.2012) als **Pretest** → Prüfung der Möglichkeit einer konsistenten Zuordnung und Anpassung des „Instrumentariums“

7. **Durchführung** der **PESTLE Studie** für die Jahre 2008, 2009, 2010, 2011

8. **Auswertung** der einzelnen **Oberkategorien** (PESTLE) und **Unterkategorien**

9. **Generierung** von **Aussagen** zu externen Determinanten der globalen Umwelt

*Die Unterkategorien wurden teilweise erst während der Auswertung (Schritte 7/8) an das Material hin entwickelt.

Forschungsdesign der PESTLE Analyse

Einordnung → PESTLE Analyse = globale Umwelt, Positionierungsanalyse = Industrie (Kunden/Wettbewerber/ andere Stakeholder)

Ziel(e):

Betrachtung der allgemeinen Umwelt und Identifikation dominierender Trends, von denen zu erwarten ist, dass sie als zukünftige Rahmenbedingungen einen starken Einfluss auf die Unternehmen ausüben werden. (Müller-Stewens & Lechner)

„…key drivers can be used to construct scenarios of possible futures. Scenarios consider how strategies might need to change depending on the different ways in which the business environment might change. […] identifying key drivers for change helps managers to focus on the PESTLE factors that are most important and which must be addressed as the highest priority". (Johnson-Exploring Corporate Strategy)

Vorgehensweise:

Datenbank für Analyse: **WISO**

Suchbegriff: **„Logisti* (Abdeckung aller relevanten Begriffe)**

Untersuchungszeitraum: **4 Jahre (2008/2009/2010/2011)**

Einzelschritte:

1. **Identifikation** aller Einträge
2. **Eliminierung** doppelter Einträge, Literaturnachweise und Bekanntmachungstexte
3. **Prüfung** ob **Relevanz** im Sinne des Logistikbegriffs/ Logistikverständnisses besteht (ja/ nein)
4. Falls ja, Prüfung auf welche **Umweltklasse** sich Artikel/ Statement bezieht (UN-intern | Markt (aufgabenspezifische Umwelt) | Makroumwelt)
5. Falls Makroumwelt, Prüfung bezüglich der **PESTLE Faktoren** anhand der Definitionen
    - Political (ja/nein)
    - Economical (ja/nein)
    - Social (ja/nein)
    - Technological (ja/nein)
    - Environmental (ja/nein)
    - Legal (ja/nein)
6. **Einordnung** in Unterkategorien die ans Material hin entwickelt werden bzw. für die bereits Formulierungen in der Literatur vorhanden sind.

Entwicklung eines Zuordnungs- und Prüfinstruments auf Basis einer Logistikdefinition und einer Umweltabgrenzung

(zur Durchführung der Einzelschritte 3-6)

Wissenschaftliche Definition der Logistik

Das Grundverständnis der Logistik als wissenschaftliche Disziplin hat im Juni 2010 der wissenschaftliche Beirat der BVL in Form eines Positionspapiers erarbeitet:

Logistik ist eine anwendungsorientierte Wissenschaftsdisziplin. Sie analysiert und modelliert arbeitsteilige Wirtschaftssysteme als Flüsse von Objekten (v.a. Güter und Personen) in Netzwerken durch Zeit und Raum und liefert Handlungsempfehlungen zu ihrer Gestaltung und Implementierung. Die primären wissenschaftlichen Fragestellungen der Logistik beziehen sich somit auf die Konfiguration, Organisation, Steuerung oder Regelung dieser Netzwerke und Flüsse mit dem Anspruch, dadurch Fortschritte in der ausgewogenen Erfüllung ökonomischer, ökologischer und sozialer Zielsetzungen zu ermöglichen.

Kurz und zielorientiert findet häufig auch die Seven-Rights-Definition nach Plowman Anwendung:

Logistik heißt, die Verfügbarkeit des richtigen Gutes, in der richtigen Menge, im richtigen Zustand, am richtigen Ort, zur richtigen Zeit, für den richtigen Kunden, zu den richtigen Kosten zu sichern. Dieser Ansatz ist für die Ver- und Entsorgung von Unternehmen und Unternehmensnetzwerken - Supply Chains - ebenso anwendbar wie beispielsweise auf den ÖPNV, die Paketzustellung am Samstagvormittag oder militärlogistische Fragestellungen.

In Anlehnung an Baumgarten - als ein Beispiel für die Vielzahl wissenschaftlicher Definitionen - **umfasst die Logistik in Unternehmen die ganzheitliche Planung, Steuerung, Koordination, Durchführung und Kontrolle aller unternehmensinternen und unternehmensübergreifenden Güter- und Informationsflüsse.**
Die Logistik stellt für Gesamt- und Teilsysteme in Unternehmen, Konzernen, Netzwerken und sogar virtuellen Unternehmen prozess- und kundenorientierte Lösungen bereit. Die Beschaffungs-, Produktions-, Distributions-, Entsorgungs- und Verkehrslogistik sind dabei wichtige Teilgebiete der Logistik, die in alle Prozessketten und -kreisläufe einfließen.

<u>Prüffrage 1: (Relevanz im Sinne des Logistikbegriffs)</u>

Geht es um Logistik im Sinne der ganzheitlichen Planung, Steuerung, Koordination, Durchführung und Kontrolle aller unternehmensinternen und unternehmensübergreifenden Güter- und Informationsflüsse? (Zuordnung zu „logistikrelevant“ oder „nicht logistikrelevant“)

Abgrenzung der Umwelt:

Nach Bea/ Haas:
Unternehmen | Markt (Nachfrager, Lieferanten, Wettbewerber) als aufgabenspezifische Umwelt bzw. Wettbewerbsumwelt | weitere Unternehmensumwelt als **globale Umwelt**

➔ Dies führt für die Analyse der PESTLE Umwelt zu folgender Einteilung:
UN-Intern | Markt (aufgabenspezifische Umwelt) **| Globale Umwelt**

<u>Prüffrage 2 (Zuordnung zu Umweltklasse)</u>

Bezieht sich der Artikel/ das Statement auf die interne Unternehmensumwelt | den Markt (aufgabenspezifische Umwelt) oder die Makroumwelt? (entsprechende Zuordnung)

Abgrenzung der einzelnen PESTLE-Segmente:

Political (Politisch) – die „Politik“ betreffend:

Politik: Handeln bzw. Einfluss- und Gestaltungsabsichten, die auf verbindliche (autoritative) Entscheidungen, über den Einsatz von Macht, Ressourcen oder die Allokation von Gütern gerichtet sind. So verstanden ist Politik im engeren Sinne bezogen auf den öffentlichen bzw. staatlichen Sektor. Zu den Formen dieser Um - und Durchsetzung zählen förmliche Beschlüsse (Holtmann – Politiklexikon)

Politik: alle Maßnahmen, die sich auf die Führung einer Gemeinschaft, eines Staates beziehen (Duden)

Economic (ökonomisch/ wirtschaftlich) – die „Ökonomie“ betreffend:

Ökonomie: Wirtschaft ist dasjenige Gebiet der menschlichen Tätigkeiten, dass der Bedürfnisbefriedigung dient. Die menschlichen Bedürfnisse sind praktisch unbegrenzt, die zur Bedürfnisbefriedigung geeigneten Mittel (Güter) stehen dagegen nicht in unbeschränkter Menge zur Verfügung, sondern sind von Natur aus knapp. Diese naturgegebene Knappheit der Güter, d.h. das Spannungsverhältnis zwischen Bedarf und Deckungsmöglichkeit, zwingt die Menschen zu wirtschaften, d.h. bestrebt zu sein, die vorhandenen Mittel so einzusetzen, dass ein möglichst großes Maß an Bedürfnisbefriedigung erreicht wird. Die Realisierung dieses Ziels optimaler Bedürfnisbefriedigung setzt einen Entscheidungsprozeß über die Herstellung von Gütern (Produktion) und den Verbrauch von Gütern (Konsumtion) voraus. (Wöhe- Einführung in die allgemeine BWL)

Social (sozial/ gesellschaftlich) – die „Soziologie“ betreffend:

Soziologie: Soziologie ist die Wissenschaft vom Sozialen, d.h. den verschiedenen Formen der Vergemeinschaftung (z.B. Familie/ Verwandtschaft/ Sippe, Nachbarschaft, soziale Gruppe) und der Vergesellschaftung (Organisation, Gesellschaft, Staat) der Menschen; sie fragt nach den sozialen Strukturen des sozialen Handelns und der sozialen Gebilde und welchem sozialen Wandel diese unterliegen. Die Soziologie hat die Aufgabe, das Soziale als eigene Realität herauszuarbeiten und in seinen Strukturen zu verdeutlichen. Die Strukturen des Sozialen reichen von den täglichen Umgangsformen, wie den Sitten und Bräuchen, bis zu komplexen sozialen Tatsachen bestimmten Institutionen und Organisationen. Fragestellungen der Soziologie hängen eng mit den sich ändernden Lebensbedingungen und den allgemeinen Problemen des sozialen und kulturellen Wandels zusammen. (Schäfers – Grundbegriffe der Soziologie)

Technological* (technisch/ technologisch) – die „Technologie“ betreffend:

Technologie:

Technik: alle Prozesse und Ausrüstungen die dazu dienen, die Natur für den Menschen nutzbar zu machen. Sie umfasst dabei zum einen die Menge der nutzenorientierten, künstlichen und gegenständlichen Gebilde, die sogenannten Artefakte, zum anderen aber auch die menschlichen Handlungen und Einrichtungen , in denen diese Artefakte entstehen sowie auch jene Handlungen in denen diese Artefakte verwendet werden .(Strebel – Innovations & Technologiemanagement)

Technologien: anwendungsbezogene, allgemeingültige Mittel-Zweck Aussagen. Man spricht von Technologien auch als naturwissenschaftlich-technische Wirkungsbeziehungen, die für bestimmte Anwendungsbereiche entsprechende Handlungsmöglichkeiten liefern sollen. Ferner kann man sie auch als Lehre über die Gestaltung der Natur verstehen, die ihre Kenntnisse durch entsprechende Naturgesetze, Analysen und Beobachtungen erlangt. Produkte und Prozesse sind eine Kombination von vielen verschiedenen Technologien die in das Produkt bzw. den Prozess eingehen. (Strebel – Innovations & Technologiemanagement)

**Übersetzung des englischen Begriffs „technology“ mit „Technologie“ ist nur bedingt geeignet, denn das Bedeutungsspektrum von „technology“ ist breiter; es reicht von Technik über Gerät, Werkzeug, Computerprogrammen bis hin zu Systemen und Verfahren. Es wird nicht zwischen Technik und Technologie unterschieden. Deshalb wird in der Beschreibung sowohl der Begriffe „Technik“ als auch „Technologie“ mit einbezogen.*

Environmental (Green) (ökologisch/ umweltpolitisch) – die „Ökologie“ betreffend:

Ökologie: Wissenschaft von den Wechselbeziehungen zwischen Lebewesen und Ihrer Umwelt. Betrifft das Gleichgewicht der Natur. (Duden)

Legal (rechtlich/ gesetzlich) – das „Recht“ betreffend:

Recht: Im objektiven Sinne ist die Gesamtheit der Rechtsnormen (Rechtordnung), die orts- und zeitspezifisch das Verhältnis von Menschen zueinander, zu öffentlichen Instanzen oder dieser untereinander regeln (können vom Staat durch Zwang durchgesetzt werden). Unter subjektivem Recht versteht man den Schutz, der sich aus der Rechtsordnung für die Interessen des einzelnen ergibt. (Holtmann – Politiklexikon)

Mögliche Themen in den einzelnen PESTLE Segmenten nach Autoren:

Autor	**Ökonomisches Segment**	**Politisch-rechtliches Segment**	**Sozio-kulturelles Segment**	**Technologisches Segment**
Müller-Stewens/ Lechner	**Inflationsraten Zinssätze Sparraten Arbeitslosigkeit Geschäftszyklus Infrastruktur-verfügbarkeit Rohstoffversorgung Konsumverhalten**	**Unternehmens-verfassung Steuerrecht Patenrecht Produzenten-haftung Regulation Politische Stabilität Verflechtung Politik/ Wirtschaft Subventionspolitik**	**Bevölkerungs-entwicklung Altersstruktur Geographische Verteilung Mobilitätsverhalten Einkommens-verteilung Konsumverhalten Arbeitseinstellung Ausbildungsqualität Ökologische Orientierung**	**Produktinnovation Prozessinnovation Veralterungsrate Konvergenz von Technologien Wissenstransfer**
Bea/ Haas	**Wachstum des BIP Entwicklung des Geldwertes Entwicklung der Zahlungsbilanz und des Wechselkurses Arbeitslosenzahlen**	**Verschiebungen im Parteiengefüge Regierungswechsel Gesetzinitiativen und gesetzliche Änderungen Deregulierung im Rahmen des europäischen Marktes Veränderungen von Wochen- bzw. Lebensarbeitszeiten Zwischenstaatliche Abkommen (EU)**	*Bezeichnung: (Demographische Entwicklung und Wertewandel)* **Geburtenrate Entwicklung der Altersstruktur Regionale Mobilität Zunahme der Singlehaushalte Entstehung von Bürgerinitiativen Änderungen in der Einstellung zur Arbeit und Freizeit Ökologisches Bewusstsein und Handeln Abkehr von materiellen Werten hin zur Pflege des persönlich-privaten Lebensbereiches wie Ehe, Familie, Freizeit, Gesundheit, persönliche Unabhängigkeit**	**Produkt-innovationen Prozess-innovationen Ausgaben für F&E Patent-anmeldungen**
Welge/ Al Laham	**Wirtschaftliche Entwicklung Kreditsicherheit**	*Bezeichnung: (politisch)* **Gesetzgebung des**	**Werte und Einstellungen der Bevölkerung**	**Erfindungen in der Wissenschaft Technische**

	Höhe des verfügbaren Einkommens **Konsumneigung** **Ausschlaggebender Zinssatz** **Steuer** **Aktueller Wechselkurs** **Internationale wirtschaftliche Entwicklung** **Bruttoinlandsprodukt** **Einkommens-verteilung in der Bevölkerung** **Pro-Kopf Einkommen** **Lohn- und Gehaltsniveau**	**Bundes, der Bundesstaaten und der Gemeinden** **Politische Ideologie der Regierung** **Politische Einstellungen gegenüber der Industrie**	**Lebensstil und Bevölkerungsmix** **Arbeitseinstellung** **Demographie der Bevölkerung** **Religion** **Einstellung der Bevölkerung gegenüber Industrie** **Status-Symbole**	**Entwicklungen in alternativen Industriezweigen** **Technologische Entwicklungen in der Industrie**

Prüffrage 3 (Zuordnung zu PESTLE Kategorien)

Bezieht sich der Artikel/ das Statement auf eines der PESTLE Segmente? (entsprechende Zuordnung)

_____

Finaler Prüfalgorythmus zur Durchführung der PESTLE Studie

Prüfelement: „Eintrag“ (Aufnahme in Datenbank?)

1. Eintrag doppelt = **keine Aufnahme**

2. Eintrag ist Literaturnachweis = **keine Aufnahme**

3. Eintrag ist Bekanntmachungstext = **keine Aufnahme**

Prüfelement: „Statement“ (Relevanz in Bezug auf Logistik und Zugehörigkeit zu Umweltklasse?)

4. Geht es um Logistik im Sinne der „Logistikdefinition“? **(nein = Zuordnung zu „nicht logistikrelevant“ / ja = Zuordnung zu logistikrelevant und weiter)**

5. Handelt es sich um Bedingungen welche sich nur auf die Interna eines einzelnen Unternehmens bzw. auf eine begrenzte Anzahl von Unternehmen beziehen und auch nur für diese Unternehmen relevant sind?
   Oder handelt es sich um Bedingungen die durch Entscheidungen und/ oder die Akteure der aufgabenspezifischen Umwelt (Kunden, Lieferanten, Wettbewerber) bestimmt werden?

   (ja= Zuordnung zu „UN-Intern oder Markt (aufgabenspezifische Umwelt)“/ nein = weiter)*

6. Handelt es sich um Bedingung die für alle Logistikunternehmen bzw. für alle Unternehmen per se und gleichermaßen gilt, unabhängig davon ob sie im Moment davon betroffen sind? Beziehen sich diese Bedingungen nur auf den deutschen Markt?
   (ja= Zuordnung zu Makroumwelt und weiter bei 7/ nein = Zuordnung zu „Keine Adressierung von globalen Trends oder reiner Bezug zu nicht deutschem Markt“)*

   **Intention der Fragen 5 und 6 ist es herauszufinden ob es um Bedingungen geht die nur einzelne bzw. wenige Unternehmen betreffen (= UN-Intern oder Markt (aufgabenspezifische Umwelt)) oder um Bedingungen die für alle (Logistik-)unternehmen relevant sind (=Makroumwelt)*

Prüfelement: „Statement“ (Relevanz und Zugehörigkeit im Sinne der PESTLE Faktoren?)

7. Bezieht sich das Statement auf das politische Segment also auf Maßnahmen die sich auf die Führung einer Gemeinschaft bzw. eines Staates beziehen. **(ja = Zuordnung zu politisch, nein = weiter)**

8. Bezieht sich das Statement auf Faktoren des rechtlichen Segments also auf die Gesamtheit der Rechtsnormen (Rechtordnung), die orts- und zeitspezifisch das Verhältnis von Menschen zueinander, zu öffentlichen Instanzen oder dieser untereinander regeln. **(ja = Zuordnung zu rechtlich, nein = weiter)**

9. Bezieht sich das Statement auf Faktoren des ökonomischen Segments welches auf die Güter- und Kapitalmärkte einer Volkswirtschaft einwirkt, indem es dort das Angebots- und Nachfrageverhalten prägt. **(ja = Zuordnung zu ökonomisch, nein = weiter)**

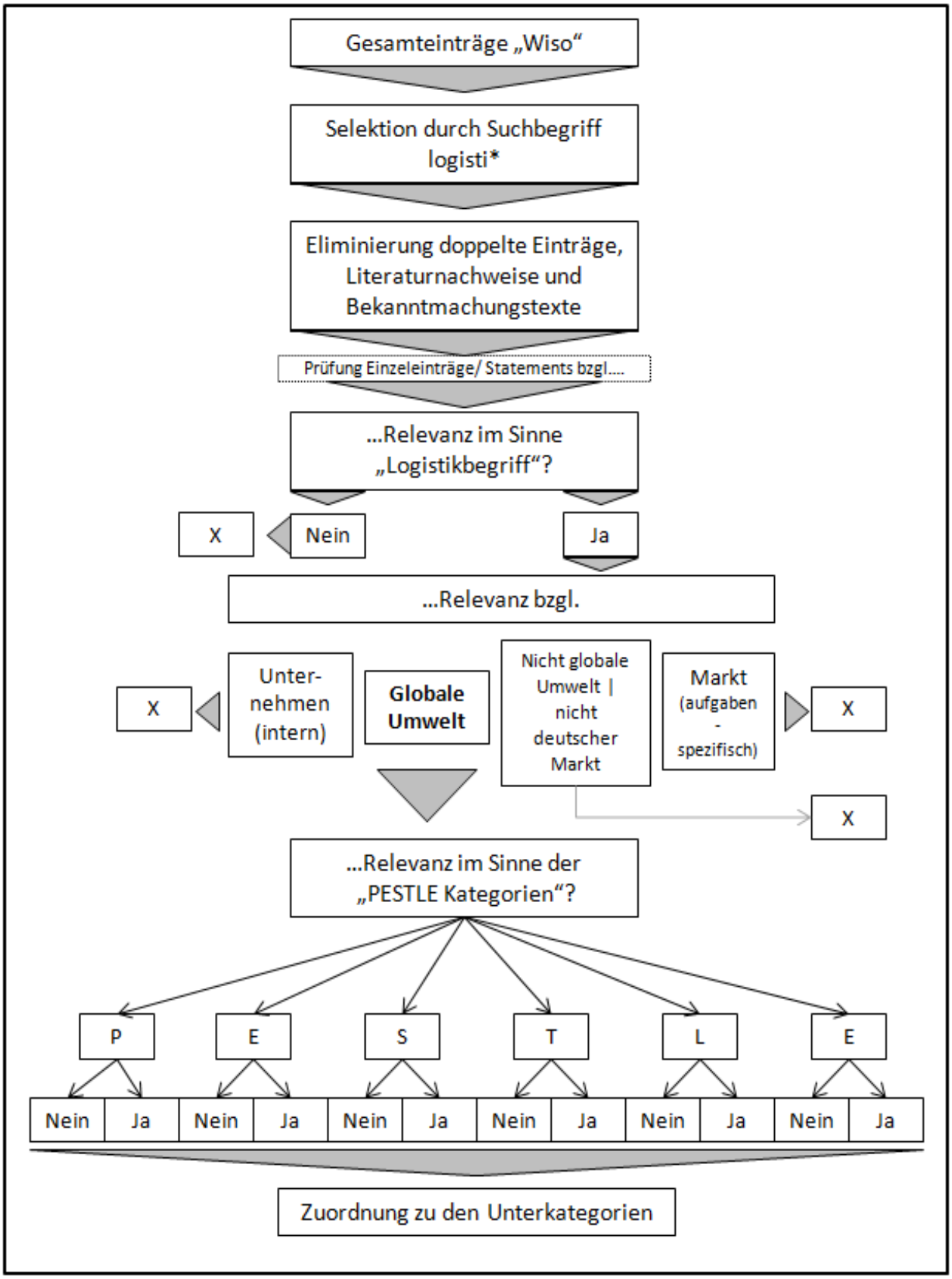
10. Bezieht sich Statement auf Sozio-kulturelle Faktoren, welche die Werte und Normen sowie die Struktur von Gesellschaften beeinflussen. **(ja = Zuordnung zu Sozio-kulturell, nein = weiter)**

11. Bezieht sich Statement auf Technologische Faktoren, welche auf den Einsatz und die Anwendung von Technologien einwirken und dadurch einen Einfluss auf die Wertschöpfungsprozesse und die damit produzierten Güter der Unternehmen haben. (ja = Zuordnung zu Technologisch, **(ja = Zuordnung zu technologisch, nein = weiter)**

12. Bezieht sich das Statement auf ökologische Faktoren, also auf die Wechselbeziehungen zwischen Lebewesen und Ihrer Umwelt bzw. auf das Gleichgewicht der **Natur (ja = Zuordnung zu ökologisch, nein = zurück zu 4 und erneute Prüfung)**

Prüfelement: „Statement“ (Zu welchem Segment bzw. zu welcher Kategorie (Unterkategorie) gehört das Statement?)

(Es wurden an dieser Stelle bereits Formulierungen als „Trend/ Entwicklung“ (mit Richtung der Entwicklung) zur Erleichterung der späteren Auswertung vorgenommen!)

13. Kategorie Politisch
    - ....
    - ....
14. Kategorie Ökonomisch
    - ...
    - ...
15. Kategorie Sozio-kulturell
    - ...
    - ...
16. Kategorie Technologie
    - ...
    - ...
17. Kategorie Rechtlich
    - ...
    - ...
18. Kategorie Ökologisch
    - ...
    - ...

Visuelle Darstellung des Prüfalgorithmus zur Durchführung der PESTLE Analyse: