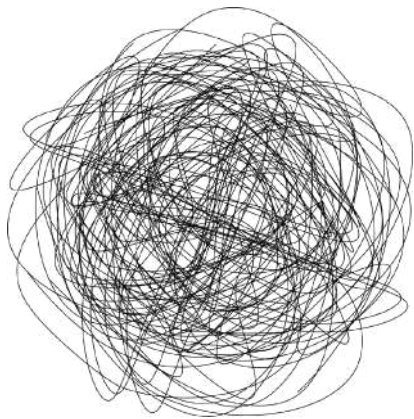




Was kann man über die Zukunft wissen?

ZUKUNFT

Ein Einblick in Trendforschung &
Strategic Foresight
für HR

Franz Kühmayer



FRANZ KÜHMAYER

*"...einer der einflussreichsten
Vordenker Europas."
(ORF)*

BLICK NACH VORNE

Strategieberatung - REFLECTIONS Research & Consulting
Trendforschung - für Thinktanks, u.A. Zukunftsinstitut, The Future Project

ENTREPRENEUR

Oxygène Beteiligungsmanagement
Zertifizierter Aufsichtsrat (CSE)

LEKTOR

u.a. WU EA (HR, Governance Excellence), Hochschule St. Gallen (Leadership)

PUBLIZIST

Autor & Co-Autor zahlreicher Fachpublikationen
Redebeiträge zu internationalen Konferenzen (u.a. Forum Alpbach)
Produzent von "Blick nach vorne"
Podcast: <http://podcast.derblicknachvorne.com> (Apple, Spotify, etc.)
Youtube: <http://youtube.derblicknachvorne.com>

BACKGROUND

Internationale Top-Management Laufbahn
u.a. Microsoft Direktor Europa, Mittlerer Osten & Afrika



Impuls
Keynote

Executive
Sparring

z.B.
Persönliche
Agenda

Innovations-
mgmt & -politik

z.B.
Innovationsbeirat
Standort-Analyse

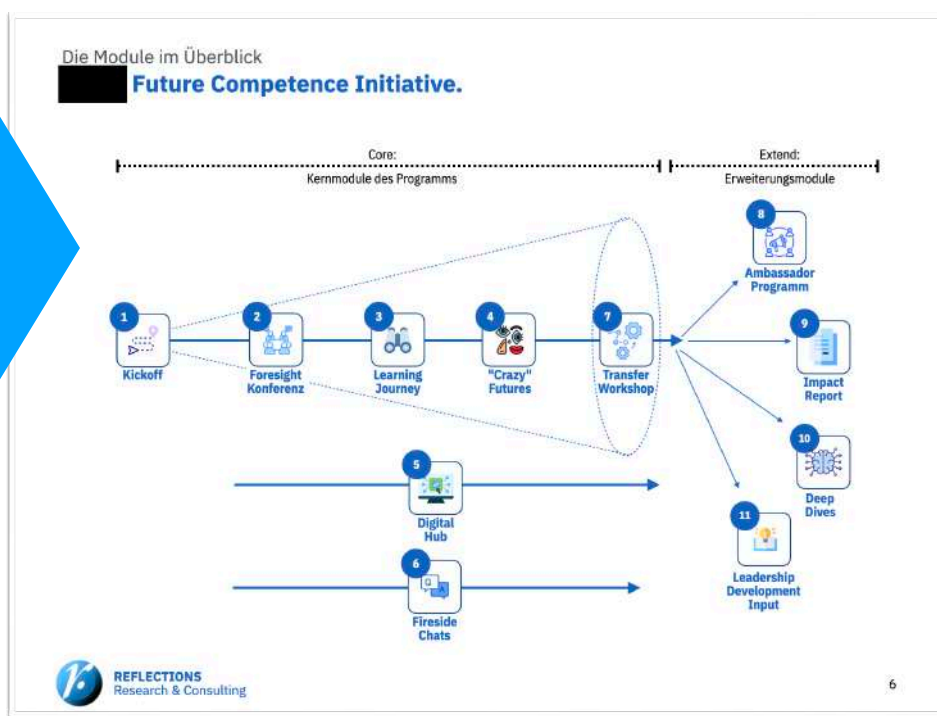
Leadership
Development

z.B.
High Potential
Programm

Trend-
Consulting

z.B.
Branchenstudie
Unternehmensstrategie
Visions-Prozess

Beispielhafte
Implementierung
eines
Corporate
Foresight
Frameworks



Mindset & Methoden

Corporate Foresight erfordert konzeptionelle Grundlagen:



Die Welt ist dynamisch

Sie ändert sich in ihren Grundstrukturen, sie produziert Neues.



Diese Dynamik ist (in Ansätzen) beobachtbar...

Manche Strukturen des Wandels sind (zumindest teilweise) erkennbar.



...und (in Ansätzen) modellierbar

Richtung und Tempo der Änderung können in Varianten projiziert werden



Diskussion der Freiheitsgrade vs. Betrachtung abgeschlossener Systeme

Die Welt ist nicht deterministisch, Unsicherheit ist als Trichter vorstellbar.
Komplexität und Dynamik bestimmen die Dimensionen des Trichters.



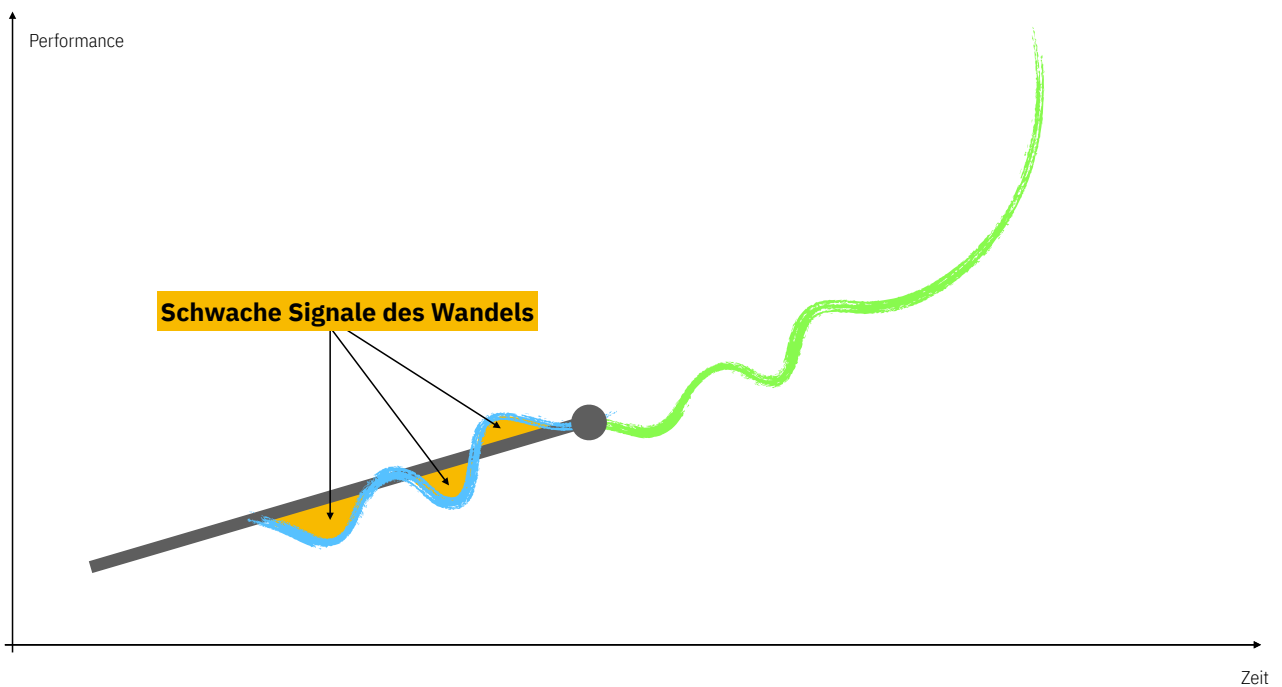
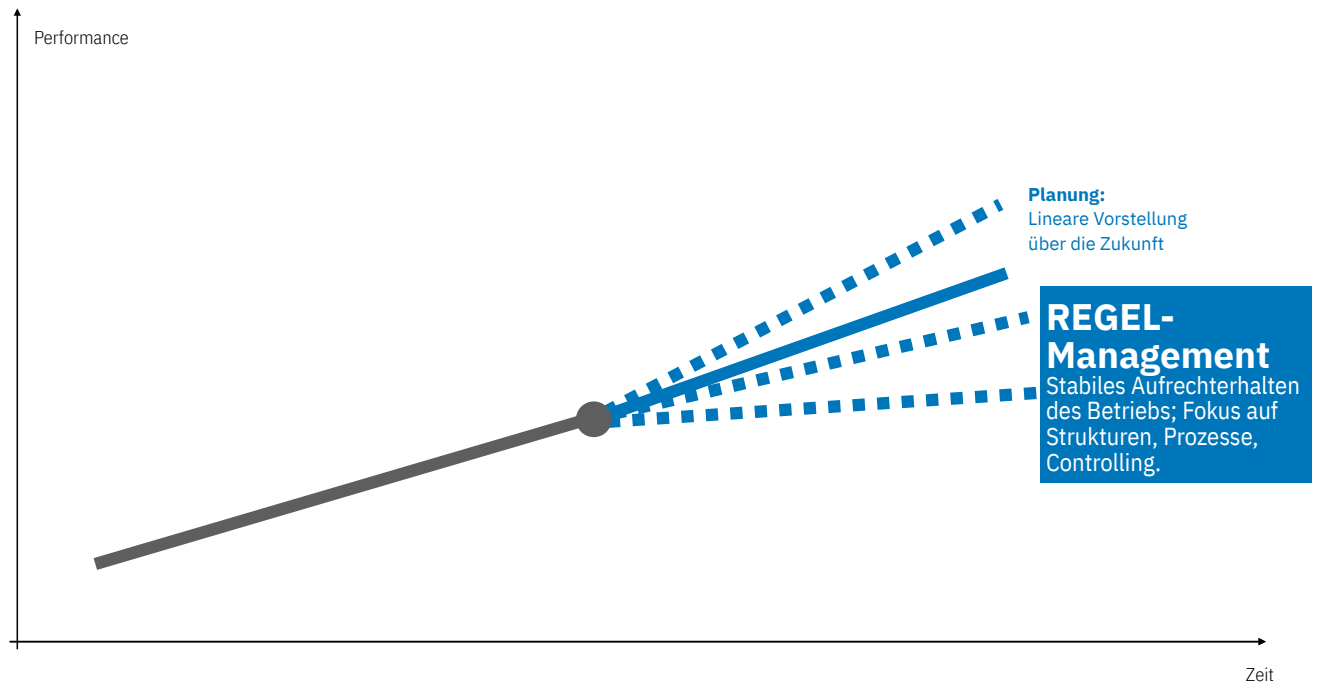
Objektivität von "Prognosen" ist nicht unbedingt das Ziel

Erkenntnisgewinn - insbes. auch über das eigene System



Zukunft entsteht aus Entscheidungen

Unternehmerisches Ziel: Optimieren von Strategie-Optionen





Quantitativ

Wachstumsraten
Kostenfaktoren
Skaleneffekte



Qualitativ

Einstellung zu Produktkategorien
Öffentliche Meinung
Vorlieben, Präferenzen, ...



Innovation

Wissenschaftliche Durchbrüche
Technologische Konvergenz
Geschäftsmodelle



Paradoxien

"Dinge laufen aus der Bahn"
Nachteile, die sich in Vorteile verwandeln
Unerklärbare Stagnation
Generationen-Unverständnis



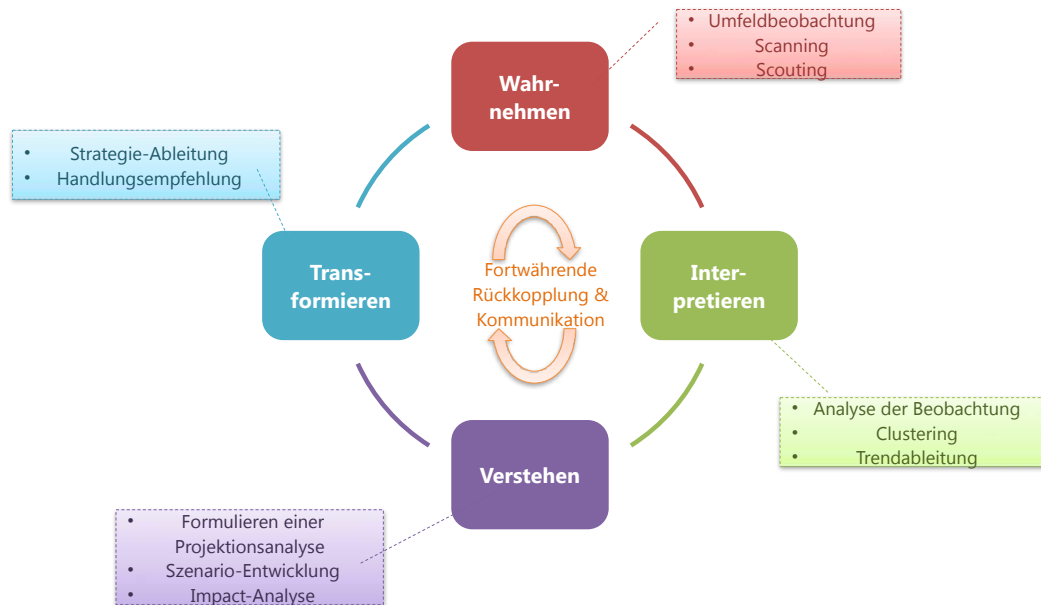
Lärm

Hohe Signaldichte
(vorerst noch) ohne erkennbare Richtung

Was **verhindert** / **verbessert**
die Fähigkeit eines Unternehmens,
Signale des Wandels
WAHRZUNEHMEN
und zu
INTEGRIEREN?



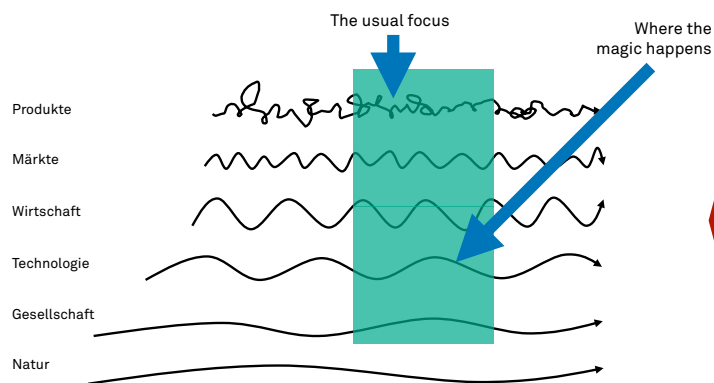
Grundlegende Vorgehensweise für Corporate Foresight



Wellen des Wandels

„Im Trend“ vs. „Ein Trend“

- Trends entstehen **bevor** der Konsument sie wahrnimmt
- Produkte „im Trend“ sind **Reaktionen** des Konsumenten auf zugrundeliegende Strömungen.
- „Ein Trend“ ist das dahinterliegende **systemische Phänomen**.
- Trends entstehen in der **Tiefe des Systems**.



Konzeptionelle Grundlagen

- **Die Welt ist dynamisch**
Sie ändert sich in ihren Grundstrukturen, sie produziert Neues.
- **Diese Dynamik ist beobachtbar...**
Manche Strukturen des Wandels sind zumindest teilweise erkennbar.
- **...und prognostizierbar**
Richtung und Tempo der Änderung können in Ansätzen vorhergesagt werden.

Megatrends



Epochal



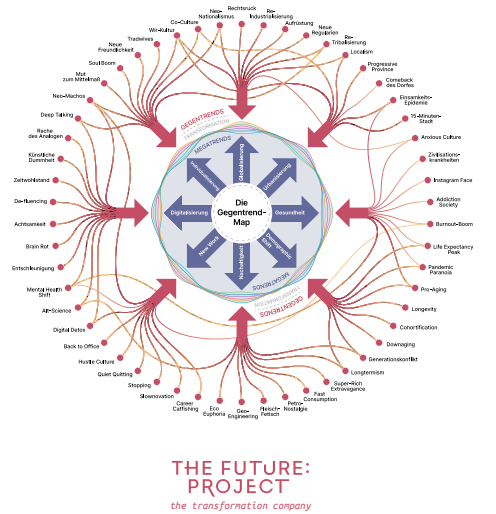
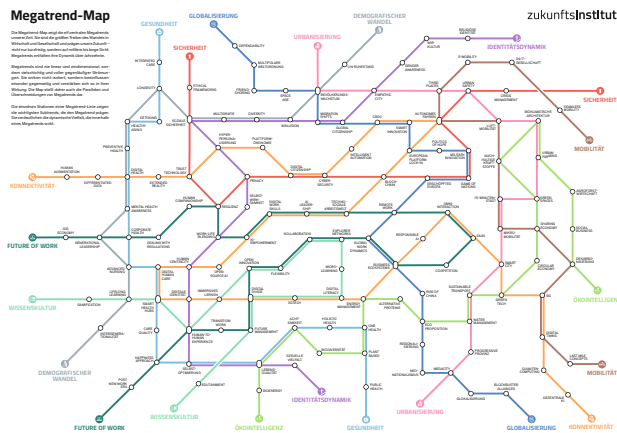
Global



Ubiquitär



Komplex



HOT SPOT

In welcher Kategorie
finden sich die
häufigsten Meldungen?
(Hinweis darauf, mit welchen Fragen sich
das Unternehmen im Moment
"selbst beschäftigt")

EMOTION

Welche Stimmungslage
läßt sich aus den Meldungen
ableiten?
(Hinweis darauf, wie die aktuelle Verfaßtheit und/oder
Ihre Unternehmenskultur die Perspektive beeinflusst)

COLD SPOT

In welcher Kategorie
finden sich die
wenigsten Meldungen?
(Hinweis darauf, welchen Fragen
das Unternehmen im Moment
keine Aufmerksamkeit schenkt)

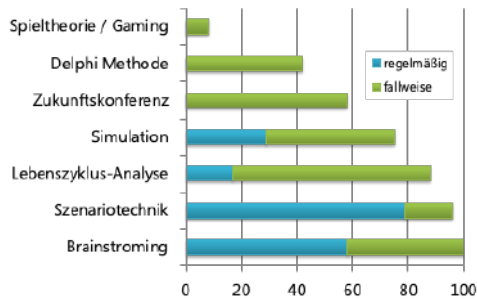
SPIELRAUM

Wenn Sie ganz alleine
entscheiden könnten,
dann...?
(Hinweis darauf, welche Barrieren,
tw. "limiting beliefs" in der Organisation
vorherrschen)

FILTER

Welche Schlüsse
ergeben sich
als Konsequenz
in Bezug auf
Zukunftsbilder?

Projektionsverfahren...



•Extrapolations-Modell

- Fortschreibung einer beobachteten Entwicklung in die Zukunft
- Versuch, Kausalitäten herzustellen
- Einfachstes und zugleich fehleranfälligstes Modell

•Vorläufer-Modell

- Entwicklung aus einem anderen Bereich wird sich wiederholen
- Grundmuster sind erkennbar und anwendbar

•Wellen-Modell

- Vergangene und zukünftige Prozesse verlaufen in wiederkehrenden Mustern
- Stetige Entwicklung

•Diskontinuitäts-Modell

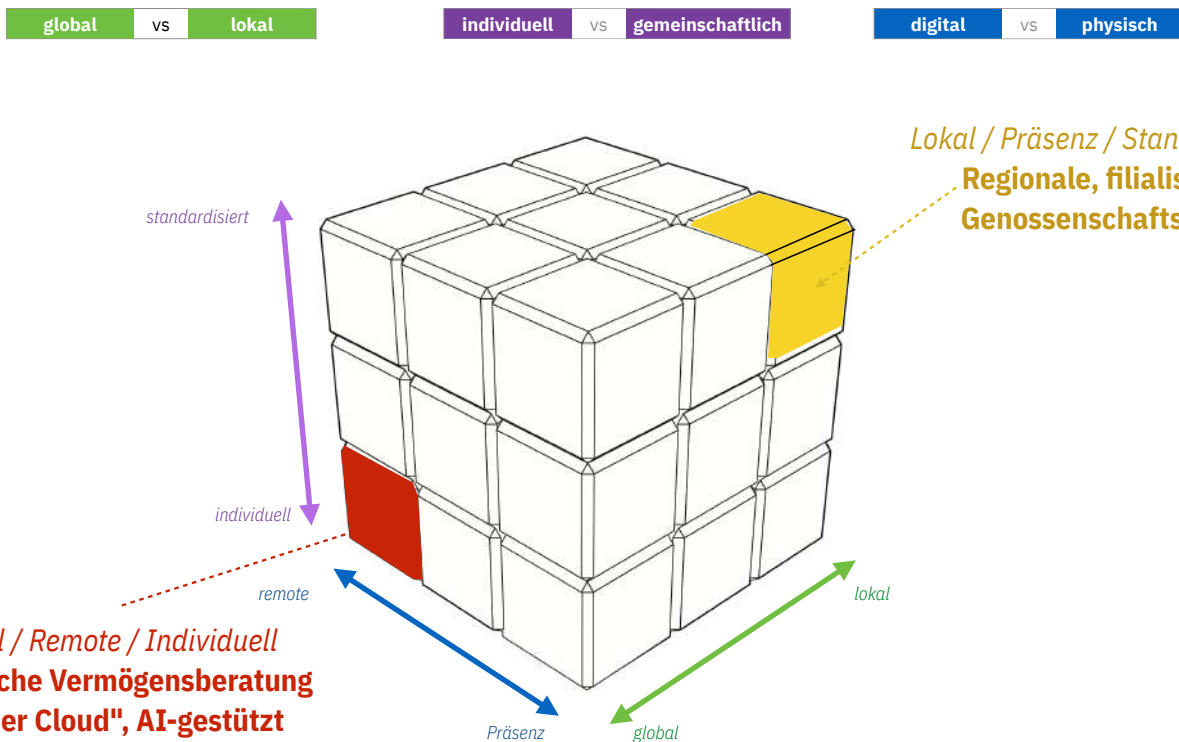
- Der Verlauf der Geschichte wird durch ein einschneidendes Ereignis unterbrochen
- Überraschende Entwicklung

•Probabilistisches Modell

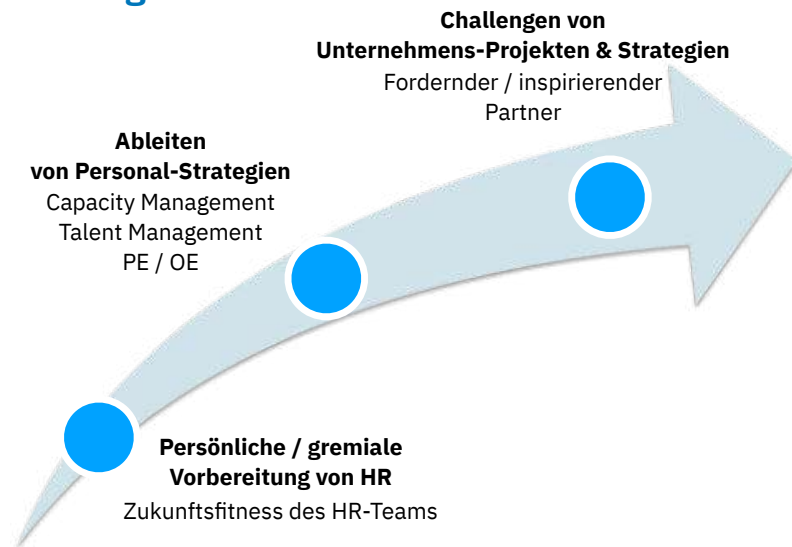
- Empirische oder hypothetische Wahrscheinlichkeit
- Das Auftreten eines zukünftigen Ereignis wird als gesichert angenommen, der Zeitpunkt mag unklar sein

•Intuitions-Modell

- Abgreifen der Meinung eines Individuums (Wahrsager, Experte) oder Kollektivs (Meinungsumfrage)



Tragweite von Corporate Foresight für HR



Reifegradmodell Corporate Foresight

	Sichtweise	Zustand	Prinzip
	LANGFRIST	Vorausschau wird aus Prinzip durchgeführt, Methoden werden fortlaufend praktiziert. Kontinuierlicher Einfluss auf Strategiearbeit.	Radar
	PROJEKT	Einsicht in Notwendigkeit ist gegeben, Fokus liegt auf punktueller Bearbeitung (projektorientiert, "silver bullet"). Radius ist unmittelbare Geschäftstätigkeit	Knopfdruck
	KURZFRIST	Tagesgeschäft und Kurzfrist-Orientierung (Quartalssicht) bestimmen Perspektive. Es fehlt an Einsicht und Kompetenz.	Hoffnung

Der Blick nach **VORNE.**



REFLECTIONS
Research & Consulting
Franz Kühmayer

Büro Europa

Parkring 20
1010 Wien
Österreich

Büro Nordamerika

4684 Rue Marquette
H2J 3Y4 Montréal
Kanada

Center for Advanced Value Engineering

Josef Schleps-Straße 5
A-2104 Spillern bei Wien
Österreich

Kontakt

eMail: office@reflections.at
Web: www.reflections.at
Tel: +43 1 370 7000 41
Fax: +43 1 25330333052



Besuchen Sie meinen **YouTube-Kanal**

<http://youtube.blicknachvorne.com>



Hören Sie meinen **Podcast**

<http://podcast.blicknachvorne.com>

(Mit Links auf Ihren Lieblings-Podcast-Player: Apple, Spotify, ...)



Folgen Sie mir auf **LinkedIn**

<http://linkedin.blicknachvorne.com>