

Das Unternehmen von der Zukunft her gestalten

Foresight - Zukunft entsteht in Co-Kreation

Was ist Foresight?

Zukunft ist weder vorhersagbar noch berechenbar und zugleich müssen EntscheidungsträgerInnen ihre Organisationen auf diese Zukunft hin ausrichten, um die Handlungsfähigkeit ihrer Organisation aufrechtzuerhalten. Ein kluger Umgang mit dieser Paradoxie ist also gefragt. „Der beste Weg, Zukunft vorherzusehen, ist, sie zu gestalten“, meint Peter F. Drucker. Die Zeit für Partikularinteressen ist vorbei und es geht darum, Zukunft durch „bewusstes Navigieren“ durch das Ungewisse gemeinsam zu gestalten: Zukunft entsteht in Co-Kreation. Hier setzt Foresight an. Drei zentrale Elemente von Foresight sind:

1. Zukunftsgestaltung statt Vorhersage („Shaping the future“),
2. Einbindung und Mobilisierung von Stakeholdern und Experten/-innen („Partizipation“),
3. langfristige Planungshorizonte („Szenarien“).

EntscheidungsträgerInnen bekommen Methoden an die Hand, um Zukunft NEU denken zu können. Bilder einer erstrebenswerten Zukunft für aktuelles Handeln werden erzeugt, um in der Gegenwart die Wahrscheinlichkeit der besseren Zukunft der eigenen Organisation zu erhöhen. Von diesen Bildern (Szenarien) einer wünschenswerten Zukunft zurück in die Gegenwart schauend werden Ziele und Maßnahmen gestaltet (Roadmap), die eine Umsetzung dieser Zukunft in der Gegenwart ermöglichen sollen. Der zentrale Nutzen dabei ist, dass nicht nur konkret messbare Ziele und Roadmaps entstehen.

Wie profitieren Unternehmen von Foresight?

Foresight-Prozesse ermöglichen Unternehmen, strategische Weichen frühzeitig zu stellen und mit Herausforderungen der Zukunft innovationsorientiert umzugehen. Dafür bietet Foresight ein breites Methoden-Portfolio, mit dessen Hilfe Zukunftsperspektiven des Unternehmens im Kontext von Wissenschaft und Technologie, von Märkten, Kunden und Gesellschaft sichtbar und gestaltbar werden. Konkrete Zielfelder können sein:

- Technologiefrüherkennung, „Vorhersagen“ und das Erarbeiten naturwissenschaftlich-technischer Forschungsprogramme wissensintensiver Organisationen;
- Antizipation und Implementierung neuer Technologien, Roll-out neuer Märkte (Dialog zwischen Wissenschaft und Wirtschaft), Erarbeiten von Maßnahmen zur Steigerung der Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit;
- Szenarien- und Maßnahmenentwicklungen für Gesamtkonzerne, Tochterunternehmen oder länderübergreifende (F&E- oder Marketing-)Bereiche.

Welche Führungsebenen profitieren von der Arbeit mit Foresight?

Top-ManagerInnen haben hier ein mächtiges Instrument an der Hand, um unterstützt von ihren Strategieabteilungen eine gemeinsame Zukunftsausrichtung herzustellen und dabei Änderungsenergie und Gestaltungswillen auszulösen. Das gilt sowohl bei Expansionsbestrebungen im Sinne des Roll-outs von Tochterunternehmen in neuen Ländern als auch für Unternehmensbereiche nach turbulenten Neuorganisationen.

Vor allem krisengeschüttelten Unternehmen ermöglicht dieser Zugang durch seine sinnstiftende Wirkung implizite Integrationsprozesse und das Aktivieren von Zuversicht und Änderungsenergie bei allen Beteiligten. Geschäftsführern/-innen von Tochterunternehmen ermöglicht der Zugang eine Übersetzung und Erweiterung der Unternehmensstrategie in ihren spezifischen, geopolitischen Kontext und damit den Aufbau eines sichtbaren Mehrwerts für die Gesamt-Holding.

Sehr bewährt haben sich auch Corporate-Foresight-Prozesse im Auftrag von Managern/-innen länderübergreifender F&E sowie Design- oder Marketing-Direktoren, die damit ihre weltweit verstreuten Teams an einer gemeinsamen Vision ausrichten und in gemeinsame, zukunftsorientierte Programme integrieren können.

Stand: 31.12.2020