

Den richtigen Weg einschlagen: Navigationshilfe Zukunftslandkarte

Das Weltwissen wächst heute exponentiell. Es verdoppelt sich in technologiegetriebenen Bereichen inzwischen alle 2 bis 5 Jahre. Diese Entwicklung bringt einerseits Erkenntnisgewinn, erhöht aber auch die Komplexität für Unternehmen: intern und in ihrem Wettbewerbsumfeld. Die Möglichkeiten für Innovationen nehmen zu, gleichzeitig werden die Anforderungen der Kunden vielfach individueller. Wertvolles Fachwissen veraltet immer schneller – die Halbwertszeit des Wissens nimmt ab.

Die FENWIS GmbH betrachtet Wissen unter dem Aspekt, dass Führungskultur und Wissensflüsse wesentliche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Entwicklung von Unternehmen mit ihren Mitarbeitern sind. Ein systematischer Blick in die Zukunft ist dafür notwendig.

Zukunftslandkarten geben Orientierung

Wer Trends zu Zukunftsbildern verbindet, schafft die Voraussetzung dafür, Veränderungen frühzeitig zu erkennen. So können Chancen und Risiken, die sich daraus ergeben, frühzeitig identifiziert werden. Neue Geschäftsoptionen können untersucht werden; für unterschiedliche Zeithorizonte sind rechtzeitig abgeleitete Maßnahmenpläne vorhanden.

FENWIS nutzt dazu eine Systematik, die es erlaubt, eine große Zahl relevanter Trends zu klassifizieren und Kriterien wie Zeiträumen, Regionen und Branchen vielfältig auswertbar zuzuordnen. In enger Zusammenarbeit mit Kunden und Futuristen des FENWIS-Netzwerkes entsteht in Projekten die Grundlage für ein umfassendes Zukunftsbild. Zu den Trendschwerpunkten gehören Kunden, Wettbewerb, Wirtschaft, Technologie,

Umwelt, Politik und Gesellschaft. Aus einer solchen Trendsammlung gewinnt das Team zu den Fragestellungen des Projektes in kurzer Zeit Zukunftslandkarten, die bei der Diskussion und Bewertung von Szenarien großen Nutzen bringen.

Zukunftsbilder schaffen Überblick

Oft werden Zweifel geäußert, ob es sinnvoll sei, sich „mit einer Zukunft zu beschäftigen, die dann doch ganz anders kommt“. Ziel der Arbeit mit Zukunftsszenarien ist jedoch nicht ein Bild zu beschreiben, das dann später auch genau so eintrifft. Der Nutzen besteht darin, dass sich ein Projektteam im Dialog mit Trendeinflüssen auseinandersetzt. Entfernt liegende Zukunftsbilder werden dabei über die Methodik der Retropolation rückblickend mit der Gegenwart verbunden.

Diese Betrachtung zeigt Megatrends auf, die die weitere Entwicklung auf jeden Fall prägen werden. Diese Erkenntnisse verbreitern bei allen Beteiligten die Entscheidungsbasis. Trends werden vernetzt gesehen, neue Abhängigkeiten dadurch deutlich. Die Projektbeteiligten haben eine gemeinsame Gesamtsicht anstehender Veränderungen erarbeitet. Zukunftslandkarten als Entscheidungshilfe schützen uns davor, die Gegenwart nahtlos in die Zukunft fortzuschreiben. Die Gefahr, wichtige Weichenstellungen für die Unternehmensentwicklung zu verpassen, nimmt dadurch ab.

Die Erfahrung zeigt, dass Zukunftslandkarten eine bleibende Wirkung haben, da wir sie in unserem Gedächtnis nicht mehr löschen können. Einmal erkannte Zusammenhänge verinnerlichen wir so, dass sie Teil unseres aktuellen Erfahrungswissens werden.

FENWIS hat in einer Studie zu „Wissensmanagement im Unternehmen der Zu-

kunft“ nach einer umfangreichen Trendanalyse zukünftige Kernthemen für erfolgreichen Umgang mit Wissen ermittelt.

Für die Wissensnutzung sehen wir im Ergebnis der Studie 8 Felder mit großem Veränderungspotenzial:

1. Wissen als Ressource planen

Immer mehr wird Wissen als wertvolle Ressource in Unternehmen betrachtet. Konsequenterweise ist, einen solchen Erfolgsfaktor auch in der Unternehmensplanung mit zu berücksichtigen. Eine Wissensstrategie beschreibt den geplanten Umgang mit Wissen in den nächsten Jahren für alle Mitarbeiter nachvollziehbar. So kann kommuniziert werden, welche Maßnahmen ergriffen werden, um die Kommunikation zum Austausch von Wissen zu fördern. Das ist Voraussetzung dafür, dass Mitarbeiter in ihre Weiterbildung Zeit – und möglicherweise auch eigenes Geld – investieren. Die Akzeptanz und der Erfolg neuer IT-Tools sind eng damit verknüpft, dass nicht Internet-Moden ihren Einsatz bestimmen, sondern die erkennbare Verbindung mit der Unternehmensentwicklung.

2. Tauschgeschäfte mit Wissen

Wissensaustausch ist ein Tauschgeschäft – es besteht aus einem Geben und Nehmen von Wissen. Dafür ist eine Vertrauensbasis zwischen den beteiligten Personen erforderlich. Dieser Vertrauensaufbau beruht in der Vergangenheit auf einer persönlichen Beziehung von Mensch zu Mensch. Für die Zukunft wird die Fragestellung wichtig, wie dieses Vertrauen zwischen Personen wachsen kann, die sich möglicherweise nie treffen werden, weil sie nur in virtuellen Umgebungen zusammenarbeiten. Das Wertesystem des Unternehmens muss hier die Grundlage bieten. Viel wichtiger noch: Die Führungskräfte eines Unternehmens müssen diese gegenseitige Hilfsbereitschaft im Unternehmensinteresse auch vorleben. Nicht wer selbst erfolgreich ist, ist ein Köhler, sondern wer auch vielen anderen dazu verhilft, erfolgreich zu arbeiten.

3. Wissen wird zum Netzwerk

Wissensmanagement kann und darf sich nicht mehr auf die eigene Unternehmensorganisation beschränken. Es gilt Partner wie Lieferanten, Kunden, externe Experten, Forscher, Dienstleister und Bildungsinstitutionen einzubinden. Langfristig erfolgreiche Unternehmen benötigen ein ausgewogenes Wissensnetzwerk, das dauerhaft einen breiten Zugang zu Wissen und Wissensträgern ermöglicht.

4. Kundenwissen steigert Nutzen

Crowdsourcing und interaktive Wertschöpfung sind Trends, die von Informationstechnologie stark unterstützt werden. Sie haben ein hohes Potenzial, Entwicklungs- und Herstellungsprozesse massiv zu verändern. Denn sie ermöglichen höheren wahrgenommenen Kundennutzen auf Basis von Wissen, das Unternehmen in dieser Form bisher nicht zur Verfügung stand. Kunden haben dabei unterschiedliche rationale, soziale und emotionale Motive, um zu einem Wertschöpfungsprozess aktiv beizutragen. Je besser Unternehmen für ihren Markt die Bedürfnisse und das Psychogramm ihrer Kunden verstehen, desto größer sind die dadurch verfügbaren Wissens- und Innovationspotenziale.

5. Kompetenzbedarf vorhersehen

Der Arbeitsmarkt verändert sich durch einen Trend zum Fachkräftemangel. Ein sinkendes Bildungsniveau bei Schulabgängern droht diese Auswirkung noch zu verstärken. Gleichzeitig führt die Demografie mittelfristig zu älteren Mitarbeitern, so dass lebenslanges Lernen, Mitarbeiterbindung und vorausschauende Personalsuche als Hilfsmittel zur Wissenssicherung an Bedeutung gewinnen.

Auch hier hilft eine Zukunftslandkarte, die zukünftig benötigten Kompetenzen eines Unternehmens zu ermitteln. Diesen Kompetenzbedarf zeitgerecht zu decken, hat Konsequenzen für die Gestaltung von Weiterbildung, über Recruiting, bis hin zu Hochschulkooperationen, Expertennetzwerken und Zukäufen von Know-how.

6. Führungskraft als Coach

Erfolgreiche Führungskräfte interpretieren ihre Führungsrolle als Coach eines Teams. Eine Führungskraft, die ergebnisoffen Projekte und Vorgehensweisen zur Diskussion stellt, wird mit hierarchiefreiem Wissensaustausch belohnt. Sie nutzt den Wissenspool ihrer Mitarbeiter und lernt als akzeptiertes Mitglied eines Wissensnetzwerks ständig dazu.

In einer solchen Führungsumgebung gewinnen die Mitarbeiter ein besseres Verständnis für ihren Beitrag zum Erfolg sowie zusätzliche Motivation, weil sie früh einbezogen werden. Die Bereitschaft wichtige Informationen zu beschaffen und die Kommunikation zu intensivieren, wird durch die stärkere Identifikation mit der eigenen Tätigkeit steigen.

7. Patentstrategie im Wandel

In der Vergangenheit zielte eine Patentanmeldung auf den Schutz geistigen Eigentums. Doch heute kommt sie fast der freiwilligen Veröffentlichung von Betriebsgeheimnissen gleich. Was hat sich verändert? Durch Webseiten wie Google Patents und Freepatentsonline werden heute Patentanmeldungen als PDF-Dokumente mit allen Texten und Skizzen im Internet abrufbar.

Für Unternehmen stellt sich damit immer häufiger die Frage: Gewinnen wir durch die Patentanmeldung mehr, als wir gleichzeitig an Risiken eingehen? Oder verzichten wir auf die Patentanmeldung und konzentrieren uns auf eine schnelle, erfolgreiche Vermarktung unserer Idee?

Denn der Weg, eine Patentverletzung vor Gericht einzuklagen, ist langwierig und in manchen Ländern mit geringen Erfolgsaussichten verbunden.

8. Neue Wissensgeschäfte

Ein völlig neues Feld ist die reine Vermarktung von Wissen. Das Wissen selbst wird zur Währung oder als Handelsware zum Gegenstand eines Ge-

schäftes. Unternehmen können so aus vorhandenem Wissen zusätzliche Umsätze erzielen, z.B. durch Vermarktung nicht benötigter Patente, durch neue wissensbasierte Dienstleistungen, durch Weitergabe von Erfahrungswissen über Experten oder über kostenpflichtige Internet-Angebote. In diesem Kontext gewinnen Fragen zur Wertbestimmung von Wissen ebenso an Bedeutung wie die Regelung von Nutzungsrechten.

Ihr Kundennutzen aus Zukunftslandkarten

Wie gut sind Sie in Ihrem Unternehmen auf diese Veränderungen vorbereitet? Welche Megatrends bestimmen in Ihrem Unternehmensumfeld den Handlungsbedarf? Welche Geschäfte versprechen für die Zukunft Wachstum und Gewinne?

Sprechen Sie mit uns, wenn Sie Ihre Zukunftsbilder erweitern wollen. Je mehr Informationen Ihr Unternehmen über die Zukunft hat, desto besser sind Sie auf Veränderungen vorbereitet. Sie können proaktiv handeln, statt mit Krisenmanagement reagieren zu müssen!

Aus wirtschaftlicher Sicht gibt es nichts Besseres als die Zukunftslandkarte so mit vorhandenen Kompetenzen und Prozessen zu verbinden, dass daraus neue profitable Geschäftsmodelle gestaltet werden können.

Kontakt:



Thomas Strobel
FENWIS GmbH – Wissensmanagement,
Weiterbildung, e-Learning
Postfach 1525
82120 Gauting
Telefon: 089 893577-98
E-Mail: thomas.strobel@fenwis.de
www.fenwis.de