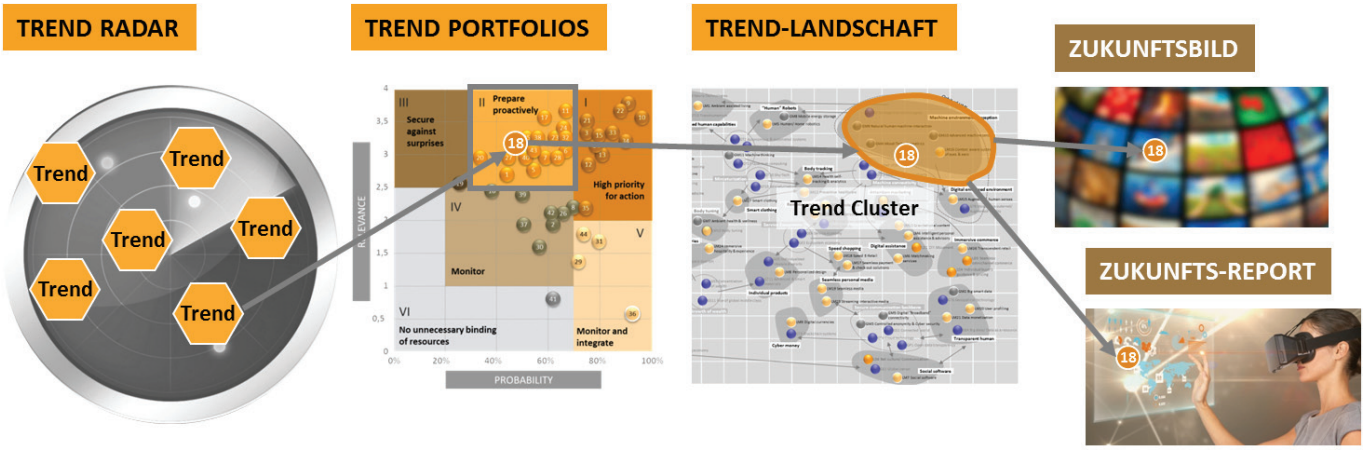
ScMI
Scenario Management International
Aktiengesellschaft für Zukunftsgestaltung
und Strategische Unternehmensführung

Trend-Landschaft: Mit Trends zu einer klaren Zukunftsperspektive



Trendsammlung	Trendanalyse	Trendinterpretation	Anwendung
Welche übergreifenden (generellen) und spezifischen (branchennahen) Trends sind erkennbar? Was ist das gemeinsame Verständnis dieser Entwicklungen?	*Wie sind die Trends zu priorisieren? Welche Trends haben einen konkreten Einfluss auf die Märkte, die eigene Branche sowie die eigene Organisation? Wie wahrscheinlich ist deren Eintreten?*	*Wie hängen Zukunftsentwicklungen zusammen? Wie sieht ein vernetztes Trendbild (Trend-Landschaft) aus? Welche zentralen Cluster lassen sich erkennen?*	*Welche Aufbereitung der Ergebnisse ist zielführend, um welche konkrete Anwendung (Produktinnovationen, Kommunikation, etc.) optional zu unterstützen?*

Trends interpretieren und anwenden

Wie die Arbeit mit einer Trend-Landschaft klare Perspektiven aufzeigt

Die Veränderungsgeschwindigkeit egal ob marktseitig oder technologisch ist rasant und eine Vielzahl an Unternehmen setzt sich auch mit diesen Entwicklungen auseinander. Häufig fehlt allerdings der prozessuale Überbau und eine klare Ableitung von Zielbilder für die Organisationen als Ergebnis dieser Prozesse. Ein gemeinsames Verständnis der Zukunft wird spätestens dann notwendig, wenn ich mit Stakeholdern, wie Kunden oder Mitarbeiter über den gemeinschaftlichen Weg in die Zukunft diskutieren möchte oder über Innovationen sowie die Geschäftsmodelle der Zukunft nachdenke. Die zielgerichtete Vorausschau mit Trends ist dabei ein hilfreiches Tool, wenn es um die Entwicklung eines gemeinsamen Zukunftsbildes geht. In der Praxis bedeutet dies, dass man sich mithilfe einer Trendsammlung sowie daran anschließender Trendanalye und -interpretation ein möglichst präzises Bild von relevanten Zukunftsentwicklungen und deren Zusammenwirken macht und in Form von einer Zukunftslandkarte visualisiert. Idealtypisch werden somit drei Prozesschritte auf dem Weg zu einer Zukunfts-Landschaft durchlaufen.

Trendsammlung: Auf Basis von Recherche, Experteninterviews und Workshops werden für relevante Zukunftsfelder Trends identifiziert und auf Basis eines gemeinsamen Verständnisses beschrieben. In diesem *Trend Radar* finden sich einerseits Trends mit sehr spezifischem Charakter, die sich eventuell aus Entwicklungen im direkten Branchenumfeld ableiten lassen, aber andererseits auch generelle und somit übergreifende Trends, die sich bespielsweise aus gesellschaftlichen oder allgemeinen technologischen Entwicklungen ergeben.

Trendanalye: Die gesammelten Trends gilt es im nächsten Schritt zu bewerten. Dabei stehen eine Vielzahl an Bewertungskriterien zur Verfügung. Die dabei entstehenden *Trend Portfolios* liefern erste Implikationen, welche Trends wirklich von Relevanz sind mit besonderem Augenmerk behandelt werden sollten.

Trendinterpretation: Im nächsten Schritt gilt es die Zusammenhänge und übergreifende Vernetzung unter den Trends zu bewerten und in sogenannten einer *Trend-Landschaft* darzustellen. Durch diesen Arbeitsschritt gelingt es, sich von der oftmals zu eng gefassten und wenig zielführenden Einzelbetrachtung von Trends zu lösen und logische Zusammenhänge sowie übergreifende Entwicklungen herauszustellen.

Für die Ergebnisdarstellung bieten sich zwei grundlegende Formate an:

- Beim *Zukunftsbild* werden die Ergebnisse aus der Trendinterpretation visualisiert und in einem eingängengen Format dargestellt. Ziel ist es, auf prägnate Art und Weise die Inhalte eines Zukunftsbilds zu vermitteln und den Grundstein für beispielsweise Innovationsprojekte oder Marketingaktivitäten zu legen. Ebenso eignet sich dieses Format als Grundlage für eine Einstieg zur Diskussionen einer gemeinsamen Zukunftsausrichtungen mit allen denkbaren Stakeholdern von Organisationen.
- Der *Zukunfts-Report* verfolgt das Ziel einer systematischen und somit eher technischen Beschreibung von Trends und deren Zusammenhängen.

Anwendung in der Praxis:

Continental Future Perspective: Entwicklung einer gemeinsamen Vision zukünftiger Mobilität im urbanen Ökosystem als Baustein der Unternehmensentwicklung

Worauf wollte man im Projekt hinaus?

Mobilität befindet sich im Wandel – so viel steht fest. Darüber, wohin sie sich entwickelt, besteht dagegen oft Uneinigkeit, auch innerhalb eines Unternehmens. Dies liegt nicht nur an den vielfältigen, dynamischen Rahmenbedingungen, sondern auch an der schieren Anzahl von Innovationsideen, denen bereits heute eine große Zukunft in Sachen Mobilitätskonzepte vorausgesagt wird. Die Vielfalt und Divergenz der Vorstellungen steht einer klaren Fokussierung auf ein gemeinsames Ziel im Weg.

Basierend auf einer umfassenden Trendanalyse sollte für Continental ein Bild der Fortbewegung in der Stadt der Zukunft gezeichnet werden. Auf diesem Weg wollte man ein Leuchtfeuer für die zielgerichtete Produkt- und Zukunftsgestaltung im Unternehmen absetzen.

Wie lassen sich in dynamischen Umfeldern klare Zielbilder und Visionen formen?

In diesem Fall erfolgt zunächst ein breit angelegtes Scanning erkennbarer oder denkbarer Zukunftstrends. Diese können durch Interviews und Umfragen ebenso gewonnen werden wie durch die Auswertung vorliegender Datenbanken und Forschungsergebnisse. In der Regel findet sich so eine nahezu unüberschaubare Vielzahl von Fragmenten eines Zukunftsbildes. Diese müssen zur Bildung eines gemeinsamen Vision systematisiert und priorisiert werden. Dabei entstanden für priorisierte Trends weitere Detailanalysen, wie eine Relevanzberwertung oder die Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeit genauso, wie ausführliche Beschreibungen der Trends. Diese gilt es auch für Folgeprozesse nachvollziehbar zu machen und in geeigneten Steckbirefen abzulegen.

Durch die Untersuchung der Abhängigkeiten zwischen den Einzeltrends lässt sich eine Trend-Landschaft generieren, welche wesentliche Cluster ebenso wie mögliche Wieder-

sprüche erkennen lässt. In einer gemeinsamen Diskussion dieser Landkarte kann Konsens über die wesentlichen Kerntrends gebildet werden. So entsteht ebenfalls ein gemeinsames Zukunftsbild. Das skizzierte Vorgehen der Zukunfts-Landschaft wurde im genannten Beispiel der Continental „Future Persepctive“ gewählt.

Wie erfolgt eine Visualisierung von Zukunftsbildern?

Die ScMI AG verfügt über weitreichende Kompetenzen in der inhaltlichen Entwicklung von Zukunftsbildern auf der Grundlage von Trends- und Szenarien. Zur medialen Aufbereitung dieser Bilder verfügt die ScMI über zahlreiche Partnerschaften. Unter anderem arbeitet die ScMI hier mit dem Unternehmen Zielbildner zusammen. Das Wiesbadener Unternehmen hat sich auf die Visualisierung von Zukunftsbilder und Strategien spezialisiert und schließt die Lücke zwischen Zukunftsanalyse und -kommunikation. Hierfür werden formulierte Bilder eingehend analysiert, in prägnante Visualisierungskonzepte übersetzt und diese anschließend realisiert. Im hier skizzierten Beispiel hat Continental eigene Partner und Experten im Bereich der visuellen Darstellung bei der Ergebnisaufbereitung involviert.

Wo liegt der Nutzen des Visionsbildes und der Schlüssel zum Erfolg in der Umsetzung?

Ein gemeinsames Verständnis über ein normatives Bild der Zukunft ist in der Lage, Ideen im Unternehmen zu stimulieren und gleichzeitig die Kräfte effektiv auf einen Zielpunkt zu bündeln. So können innerhalb des Zukunftsbildes zunächst potentielle „Value Spots“ für das Unternehmen identifiziert werden. Durch eine anschließende Quantifizierung dieser Zukunftspotentiale wird ein wesentlicher Beitrag zur zukünftigen Positionierung geleistet. Ein bedeutsamer Faktor für den Erfolg hierbei ist die Visualisierung des Zukunftsbildes durch Bilder, Animationen oder Virtual Reality. Hier stehen zwei wesentliche Aspekte im Vordergrund.

Zum einen zwingt die Visualisierung das Unternehmen konkret zu werden. Abstrakte Beschreibungen einer Zukunft reichen für eine bildliche Darstellung nicht aus. Trends und Entwicklungen müssen hierzu in sichtbare Produkte und Anwendungen übersetzt werden. Dieser teilweise anstrengende Prozess der Suche nach sogenannten Manifestationen stellt jedoch einen enormen Mehrwert dar, da er vorliegende Schwächen im Zukunftsbild gnadenlos aufdeckt.

Zum anderen schließt die Visualisierung die Lücke zwischen der Erstellung der Zukunftsbilder und deren Anwendung. Erst wenn die Zukunft erlebbar wird, können Mitarbeiter für die Realisierung dieses Ziels gewonnen werden oder Workshop zur Ableitung geeigneter Antwortstrategien oder Innovationen zielgerichtet und effizient durchgeführt werden. Die animierte „Future Perspective“ zur Zukunft der Mobilität hat sich für Continental als wertvolles Führungsinstrument erwiesen. Hier werden in der Stadt der Zukunft zunächst eher generelle Trends wie „Autonome Logistiksysteme“ durch die Darstellung von Laufrobotern zur Paketauslieferung greifbar.

Impressum

Herausgeber:
Scenario Management International AG
Zukunftsmeile 2, 33102 Paderborn
Telefon: +49 (5251) 871888-0
Email: info@scmi.de
Internet: www.scmi.de

Redaktion:
Dr. Alexander Fink, Januar 2020

Bildquellen:
Titelblatt: Dreaming Andy - stock.adobe.com

Ansprechpartner

Jens-Peter Kuhle
Telefon: +49 (5251) 871888-73
Email: kuhle@scmi.de

Johannes Wirz
Telefon: +49 (5251) 871888-82
Email: wirz@scmi.de