

# Die Zukunft meistern

## Was wir heute für morgen tun können

---

**Die Zukunft ist wie ein Laufband. Wer stehen bleibt, fällt hinten runter. Und das Laufband ist auf superschnell eingestellt. Zudem lauern Ungewissheiten an jeder Ecke. Nur wer die großen Trends der Zukunft versteht und seine Zukunftsfähigkeit mit wachsamem Optimismus gestaltet, liegt fortan vorn.**

---

Selten war Optimismus so wichtig wie heute, um das Beste aus unserer Zukunft zu machen. Nur der, der eine positive Zukunft für möglich hält, macht sich für sie stark, hilft mit, nach Lösungsansätzen zu suchen und den Fortgang der Ereignisse mitzugestalten. Dafür brauchen wir jeden und jede im Unternehmen. Selbst durch den kleinsten Anstoß und vor allem durch unkonventionelle Ideen kann am Ende Großes entstehen. Die Zukunft liegt in den Händen derer, die mit frischen Gedanken und smartem Tun die entscheidenden Umbrüche wagen. Fantasievoll vernetzen sie die virtuelle mit der realen Welt auf immer neue, mutige, bahnbrechende Weise.

### **Zukunftsfähigkeit braucht zunächst Verstehen**

Wer die Zukunft gestalten will, muss diese als Erstes ergründen, muss Trends deuten lernen, Szenarien erstellen und erkunden, wie die Welt in fünf oder zehn Jahren aussehen könnte. Nicht irgendwann, sondern jetzt müssen wir dann mit den notwendigen Schritten beginnen, um die Zukunft gut zu erreichen. Wie wir heute durch die Arbeits- und Lebenswelt navigieren und was wir dabei tun oder lassen, entscheidet darüber, wie es uns künftig ergeht. Das gilt für jedes Individuum und für jedes Unternehmen. Was übermorgen der Renner sein soll, müssen wir heute vorbereiten.

Was geht denn schon mal? sollte da-

bei unser Grundmodus sein. Für den, der so an die Zukunft herantritt, bietet sie schier unendlich viele Gelegenheiten, Schritt für Schritt mehr zu erreichen und so seine Ziele zu schaffen. „Zukunft meistern“, mein neues Buch, kann hierbei ein Ratgeber sein. Es ist eine Entdeckungsreise zu den wichtigsten Zukunftstrends der nächsten Dekade, zu Pionieren, Innovatoren und Übermorgengestaltern. Anhand inspirierender Beispiele zeigt es auf, in welche Richtung sich Leben und Arbeit, Gesellschaft und Geschäftsmodelle künftig entwickeln.

Allen im Unternehmen zeigt es praxiserprobte Lösungen und nützliche Vorgehensweisen, zusammengeführt in der Erfolgstriade der Zukunft: Nachhaltigkeit, Transformation und Innovation. Für Klimaschutz und Nachhaltigkeit brauchen wir strukturelle Transformationen in weiten Bereichen der Wirtschaft – und eine Vielfalt unverbrauchter Ideen. Das passiert auf zwei Vorgehensebenen: einer strategischen und einer operativen. Zwei Tools dazu hier in aller Kürze.

### **Strategische Zukunftsbilder kreieren**

Zukunftsbilder kreieren? Für welche Zukunft denn überhaupt? Niemand kennt die Zukunft. Doch wir können versuchen, ihr die Ungewissheit zu nehmen, indem wir Hypothesen erstellen für eine Zeit, die noch nicht da ist. Zunächst denkt man sich in den langfristigen Zeithorizont rein. So ha-

ben Futurologen und Zukunftsforscher mithilfe wissenschaftlicher Methoden Szenarien für eine Vielzahl von Technologien und Branchen entwickelt.

Solche Szenarien sind keine Prognosen, sondern spekulative Zukunftsbilder, die zum Nachdenken anregen sollen. Indem wir uns damit befassen, springen wir raus aus der Filterblase der eigenen Wahrnehmung und bleiben kontinuierlich an den Trendthemen dran. Jährliche Strategiepläne reichen längst nicht mehr aus. Dreimonatige Updates sind Minimum, damit das Neue im gesamten Unternehmen rasch Fuß fassen kann.

Trendanalysen, Online-Recherchen, Insights aus fortschrittlichen anderen Branchen, Gespräche mit Zukunftsexperten und denen, die neue Technologien in die Welt bringen, bilden die Grundlage für die Vorausschau. Wen Sie nicht befragen: Ihre Kunden. Diese können zwar sagen, was ihnen heute fehlt, aber nicht, was sie in fünf oder zehn Jahren wollen werden. Sie sind keine Experten für Zukunftsthemen und können deshalb keine Prognosen abgeben.

Die systematische Suche nach zukünftigen Wachstumsfeldern kann gar nicht früh genug beginnen. Hierzu empfehle ich, drei Szenarien zu entwickeln:

- ein Beste-aller-Welten-Szenario,
- ein Sehr-wahrscheinlich-Szenario,

- ein Schlimmster-Alptraum-Szenario.

Um nicht der Gefahr zu erliegen, die Zukunft aus der Vergangenheit und Gegenwart heraus fortzuschreiben, bedient man sich der Retropolation, auch Backcasting genannt. Dabei wird – ausgehend von der beschriebenen Zukunft im Zieljahr – in festgelegten zeitlichen Schritten rückwärtsgehend abgeleitet, was jeweils bis zu einem bestimmten Zeitpunkt getan sein muss, damit die erwünschte Zukunft Wirklichkeit werden kann.

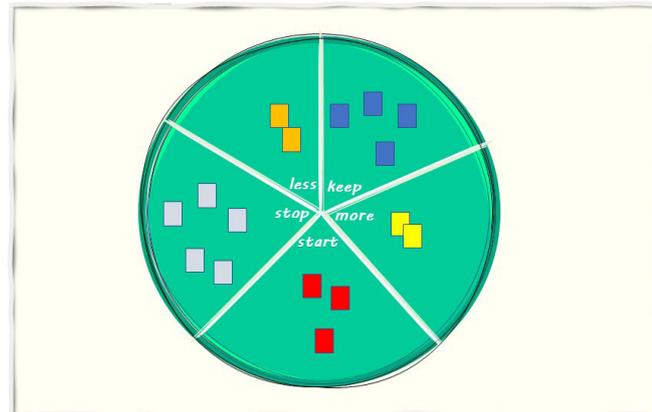
### Wie das Neue in die Welt kommt

Die Reise in die Zukunft gelingt nur mit leichtem Gepäck, weil die Märkte, wie die Hasen, immer neue Haken schlagen. Regeln, Standards und Vorgehensweisen von früher lähmen das Vorankommen und verärgern die Kunden. Deshalb ist zunächst eine Transformation in einen zukunftsfähigen Zustand vonnöten. Hierzu empfehle ich einen Halbtagesworkshop mit möglichst vielen Mitarbeitenden. Am schnellsten kommen wir mit der Starfish-Matrix voran. Die Spalten tragen folgende Bezeichnungen:

- Keep: Was sollten wir beibehalten, weil es gut funktioniert?
- More: Was sollten wir verstärken oder künftig verbessern?



(Bild: Gabal Verlag)



- Start: Was sollten wir beginnen, ganz neu oder anders tun?
- Stop: Wovon sollten wir uns trennen, weil es unpassend ist?
- Less: Was sollten wir verringern, verkürzen oder weniger tun?

Die Starfish-Matrix lässt sich für viele Zwecke verwenden, beispielsweise um sich von überholten Produkten, Lösungen und Verfahrensweisen zu trennen oder Bestehendes zu optimieren. Vor allem geht es auch darum, neue Ideen zu ergründen und anschließend auszuprobieren. Das Resultat ist ein dreifacher Profit: Man trennt sich von Überholtem, bringt Fortschritt in Gang und spart obendrein auch noch Kosten, weil Unnötiges wegfällt. So verdient man sich das notwendige Geld für Innovationen.

Beim Abbau von überholtem Altem und Aufbau von Neuem, das einem den Weg in die Zukunft eröffnet, sind nicht nur die erfahrenen Beschäftigten überaus nützlich, sondern vor allem auch junge Talente. Warum? Sie haben einen unverstellten Blick und den immanenten Drang, die Dinge frischer, agiler, digitaler und produktiver zu machen.

**Anne M. Schüller**  
Autorin und  
Businesscoach  
[www.anneschuel-ler.de](http://www.anneschuel-ler.de)

