

Die Zukunft der Zukunftsforschung im Deutschen Management: eine Delphi Studie

Executive Summary

Zukunftsforschung und ihre Methoden erfahren in der jüngsten Vergangenheit ein zunehmendes Interesse. So lassen sich zumindest die wachsende Zahl von Veröffentlichungen, Konferenzen, Studien und Berichte über Zukunftsforschung in Unternehmen deuten. Welche Perspektiven kann Zukunftsforschung in Unternehmen zugeschrieben werden? Welche Methoden haben das größte Potential verwendet zu werden? Und hat Zukunftsforschung überhaupt eine Perspektive im deutschen Management? Diesen Fragen ist die vorliegende Studie nachgegangen.

Ziele der Studie

Es lassen sich für diese Delphi Studie über die der Zukunftsforschung im Deutschen Management zwei Ziele nennen. Zum einen hat die Studie das Ziel, den Status quo in deutschen Unternehmen zur Verwendung von Methoden der Zukunftsforschung zu erfassen, zum anderen wurden die teilnehmenden Experten gebeten, ihre Einschätzungen über die zukünftige Entwicklung der Zukunftsforschung im deutschen Management zu nennen.

Teilnehmer

Die Delphi Studie, die mit diesem Fokus erstmalig durchgeführt wurde, erstreckte sich über zwei Runden. Eine Delphi Studie ist ein Prozess, in dem Experten um ihre Einschätzung zu einem Thema gebeten werden, das in der Zukunft liegt. In der ersten Runde wurden die Teilnehmer gebeten, einen Fragebogen mit quantitativen und qualitativen Fragen auszufüllen. In der zweiten Runde wurden die Gesamtergebnisse der ersten Runde mit den jeweiligen eigenen Einschätzungen den Teilnehmern zur Verfügung gestellt, mit der Bitte, die eigene Einschätzung im Lichte der Ergebnisse der Gruppe gegebenenfalls zu überdenken. Die Teilnehmer der Delphi Studie blieben untereinander anonym.

An der ersten Runde nahmen 84 Experten teil, an der zweiten Runde beteiligten sich 64, mit einer Rücklaufquote bezogen auf die ersten Runde von 76%. Um eine möglichst große Bandbreite an Meinungen für diese Studie einzufangen, wurden Experten aus drei Gruppen rekrutiert: 1. Manager aus Unternehmen und Beratungen (branchenübergreifend), 2. Zukunftsforscher aus Beratungen und Think-Tanks und 3. Wissenschaftler im Bereich Management. Von den 64 Teilnehmern kamen 14 aus der Gruppen der Zukunftsforscher, 10 aus der Gruppe der Wissenschaftler und 40 aus der Gruppe der Manager aus Unternehmen oder Beratungen.

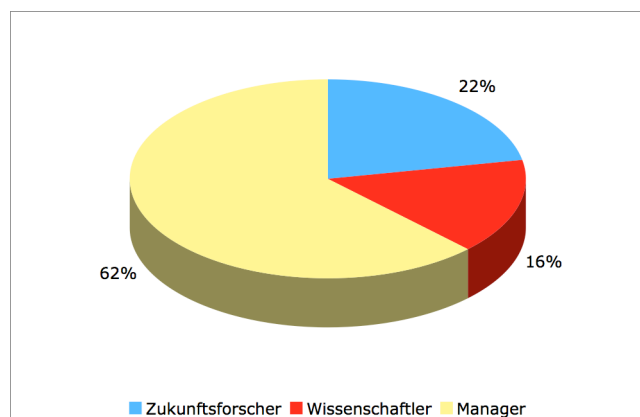


Abbildung 1: Teilnehmer nach Gruppen

Ergebnisse

Im folgenden werden nun die Ergebnisse¹ der Delphi Studie dargestellt. Zuerst werden die Ergebnisse präsentiert, die den Status quo der Zukunftsforschung in Unternehmen einfangen, dann die Ergebnisse, die sich mit der Zukunft der Zukunftsforschung befassen.

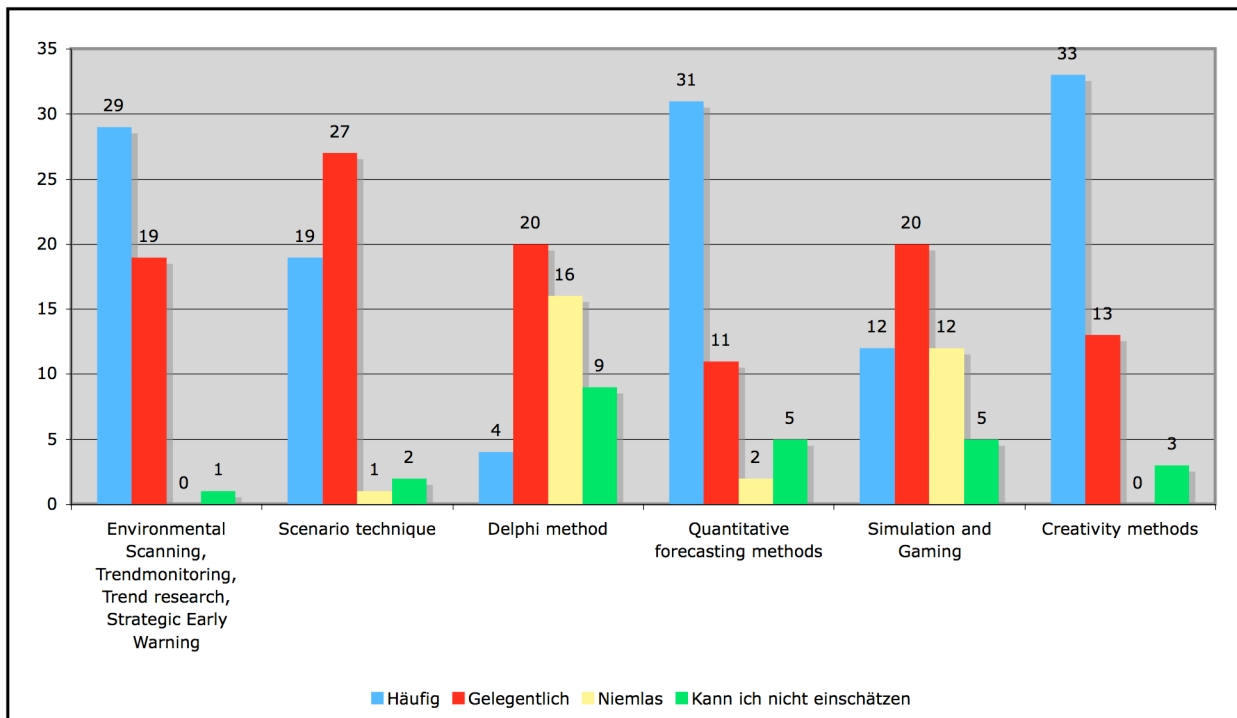


Abbildung 2: Status quo in Unternehmen: Methoden der Zukunftsforschung die Anwendung finden

Status quo in Unternehmen

Der Abbildung 2 ist zu entnehmen, dass die Methoden, die am meisten (die Nennungen „häufig“ und „gelegentlich“ kombiniert) Anwendung in Unternehmen finden, Environmental Scanning, Trendmonitoring, Trend Research, Strategic Early Warning (Strategische Frühaufklärung bzw. Früherkennung) und die Szenario Technik sind, dicht gefolgt von den quantitativen Prognosetechniken und den Kreativitätstechniken.

Weiter ergaben die Fragen nach dem Status quo in Unternehmen, dass Zukunftsforschung zu 36% von einzelnen Mitarbeitern und zu 28% von Abteilungen in Unternehmen betrieben wird. Eine kleinere Zahl von Teilnehmern (18%) gab an, dass Zukunftsforschung ein integrativer Bestandteil der strategischen Planung ist, oder dass externe Berater (17%) wie Zukunftsforscher genutzt werden. Die Frage nach der Verortung von Zukunftsforschung im Unternehmen ergab, dass Zukunftsforschung zu 56% in Abteilungen betrieben wird, die sich mit strategischer Planung, Unternehmensentwicklung oder Marketing beschäftigen, gefolgt (23%) von Corporate Technology und Innovations Abteilungen.

¹ Die Ergebnisse in Abb. 2 beziehen sich auf die Gruppe der Manager (1. Runde). Die in Abb. 3 und 4 dargestellten Ergebnisse summieren sich nicht immer auf die Zahl der Teilnehmer, einige Teilnehmer gaben keine Antwort.

Zur Zukunft der Zukunftsforschung

Die Mehrheit (94%) der Teilnehmer an der Delphi Studie stimmten der Aussage zu, dass die Auseinandersetzung mit der Zukunft in Unternehmen, insbesondere bei strategischen Fragen, eine immer größere Rolle spielen wird und dass die Zukunftsforschung hier einen sinnvollen Beitrag leisten kann.

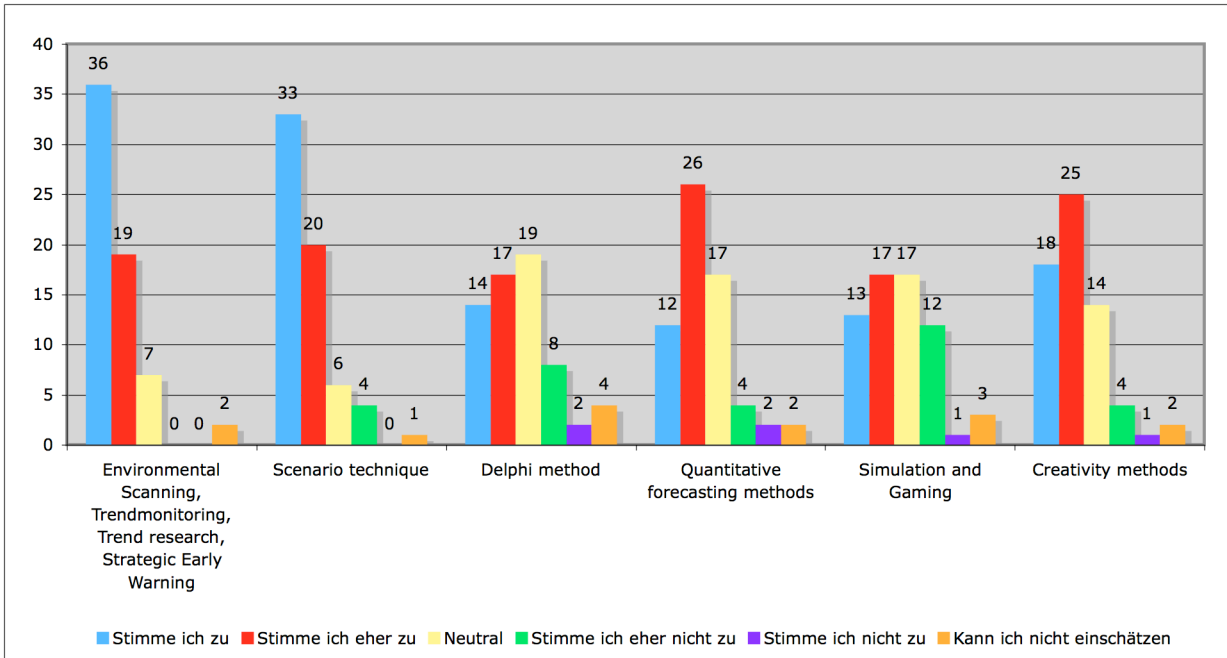


Abbildung 3: Die folgenden Methoden der Zukunftsforschung werden in Zukunft in Unternehmen (allgemein) an Bedeutung gewinnen (Gesamtheit der Teilnehmer)

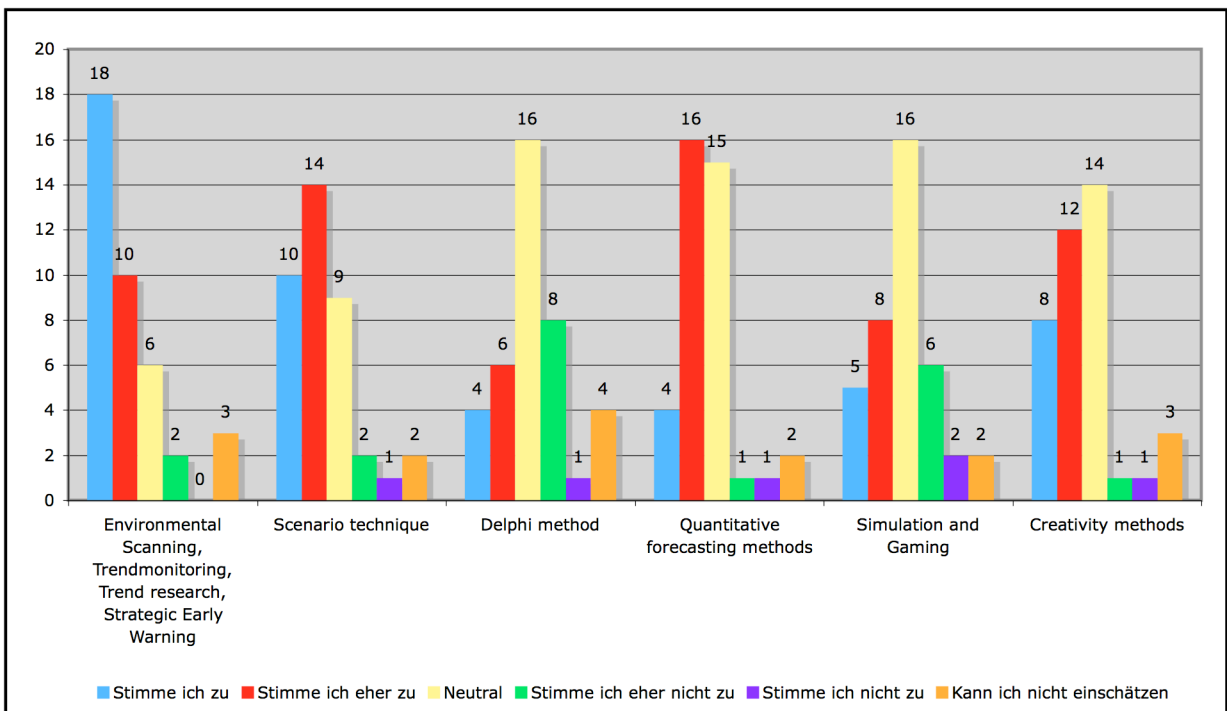


Abbildung 4: Die folgenden Methoden der Zukunftsforschung werden in Zukunft in unserem Unternehmen (spezifisch) an Bedeutung gewinnen (Gruppe der Manager)

Den Abbildungen 3 und 4 ist zum einen zu entnehmen, wie die Gesamtheit der Teilnehmer an der Delphi Studie die zukünftige Entwicklung der einzelnen Methoden der Zukunftsforschung in Unternehmen (allgemein) einschätzen und zum anderen, wie die Gruppe der Manager aus Unternehmen die Entwicklung der einzelnen Methoden der Zukunftsforschung in ihrem Unternehmen (spezifisch) bewerten.

Die positiven Aussagen zusammenfassend („stimme ich zu“ und „stimme ich eher zu“) lässt sich sagen, dass Methodiken wie Environmental Scanning, Trendmonitoring, Trend Research und Strategic Early Warning (86%) und die Szenario Technik (83%) am ehesten zugesprochen wird, in Unternehmen (allgemein) in der Zukunft an Bedeutung zu gewinnen. Die niedrigsten Werte erhielten die Delphi Methode (48%) und Simulation und Gaming (47%). Die Abbildungen 3 und 4 zeigen, dass die Gruppe der Manager im Vergleich mit der Gesamtheit der Teilnehmer in etwa zu denselben Einschätzungen kommt, jedoch auf einem etwas niedrigeren Niveau. Auffällig in der Gruppe der Manager ist der hohe Anteil der neutralen Aussagen.

Der hohe Anteil der neutralen Aussagen lässt sich als ein Indikator dafür verstehen, dass einige Methoden der Zukunftsforschung noch nicht ausreichend bekannt sind. Die Tatsache, dass die Werte für Environmental Scanning, Trendmonitoring, Trend Research und Strategic Early Warning und die Szenario Technik im Spezifischen (Abbildung 4) im Gegensatz zum Allgemeinen (Abbildung 3) etwas niedriger sind, lässt sich darauf zurückführen, dass zwar die potentielle Bedeutung dieser Methoden erkannt worden ist, sich allerdings die Implementierung im Unternehmen als schwierig erweist.

Folgende Aussagen wurden weiterhin von der Gesamtheit der Teilnehmer an der Delphi Studie getroffen:

- Bezogen auf die Akzeptanz von Zukunftsforschung, trafen 71% der Teilnehmer an der Delphi Studie die Aussage, dass diese eher ansteigt, im Gegensatz zu 9%, die diese eher fallen sehen.
- 61% der Teilnehmer vertraten die Auffassung, dass Unternehmen in der Zukunft eigenen Kapazitäten aufbauen werden, die sich mit der Zukunft beschäftigen werden.
- 67% der Teilnehmer waren der Meinung, dass Unternehmen in der Zukunft auf externe Berater zurückgreifen werden, wenn es um die Zukunft geht.
- Die Auffassung, dass Zukunftsforschung in der Zukunft in Unternehmen mehr als ein kontinuierlicher Prozess verstanden wird, im Gegensatz zu einer einmaligen Aktivität, vertraten 83%.
- Der Aussage, dass ein Lehrstuhl für Zukunftsforschung an einer deutschen Universität etabliert werden sollte, stimmten 69% der Teilnehmer der Studie zu.

Auf die Frage, welche Methoden der Zukunftsforschung weiter entwickelt werden müssen, um einen sinnvollen Beitrag im Umgang mit der Zukunft in einem Unternehmen zu leisten, wurden unter anderem folgende Antworten gegeben:

- Methoden, die weiter entwickelt werden müssen: Szenario Technik, Quantitative Methoden, Strategische Frühaufklärung bzw. Früherkennung, Gaming and Simulationen
- Keine neuen Methoden sollten entwickelt werden, Fokus auf der praktische Umsetzung
- Kombination von Methoden
- Integration von Zukunftsforschung in die Planungsprozesse

Auf die Fragen, was Zukunftsforschung tun muss, um mehr Akzeptanz in Unternehmen zu erreichen und welche Probleme heute bestehen, gaben die Teilnehmer der Delphi Studie unter anderen folgende Antworten:

- Zukunftsforschung vereinfachen, weniger akademisch
- Erfolgsgeschichten von Zukunftsforschung herausstellen
- Weg von der „journalistischen“ Trendforschung
- Die Ergebnisse müssen messbar gemacht werden
- Die Bedeutung von weichen Faktoren muss stärker herausgestellt werden
- Zukunftsforschung muss stärker mit akademischen Standards arbeiten
- Die Ergebnisse sollten einfach und anschlussfähig sein

Zusammenfassung

Die Delphi Studie hat aufgezeigt, dass Zukunftsforschung eine Zukunft im deutschen Management hat und dass die Akzeptanz von Zukunftsforschung steigt. Folgende Methoden der Zukunftsforschung wurden in der Studie genannt, die der Verbesserung bedürfen: Environmental Scanning, Trendforschung, Trendmonitoring, Strategischer Frühaufklärung bzw. Früherkennung und der Szenario Technik. Die Studie hat außerdem herausgestellt, dass nicht die Entwicklung von neuen Methoden notwendig ist, sondern dass vielmehr der Fokus von Zukunftsforschung auf der Implementierung dieser Methoden liegen sollte. In der Studie wurde die Notwendigkeit unterstrichen, dass Ergebnisse von Zukunftsforschung im jeweiligen Unternehmen anschlussfähig sind und individuell auf die Bedürfnisse und spezifischen Anforderungen angepasst sein müssen.



Bei diesem Artikel handelt es sich um eine Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse der Studie. Die gesamte Studie kann über den Autor bezogen werden.

Die Delphi Studie zur Zukunft der Zukunftsforschung im Deutschen Management wurde durch den Autor im Rahmen seines Studiums der Zukunftsforschung (MPhil in Futures Studies), am Institut for Futures Research, Graduate School of Business, University of Stellenbosch, Südafrika, als Abschlussarbeit vorgelegt.

Jan Oliver Schwarz hat vor seinem Studium der Zukunftsforschung an den Universitäten Köln und Witten/Herdecke Wirtschaftswissenschaften studiert und ist zur Zeit Doktorand an der Universität der Künste, Berlin. Sie erreichen ihn unter schwarz@delphi-studie.de.