

Strategic Foresight – Aufbau eines strategischen Frühaufklärungssystems für die SIGNAL AG

Studiengang: EMBA Innovation Management

Betreuer: Martin Steinmann

Experte: Charles Flükiger (Comet AG)

Industriepartner: SIGNAL AG, Büren an der Aare

Die SIGNAL AG ist Schweizer Marktleader im Bereich der Strassen-signalisation. Gerade im Hinblick auf die möglicherweise bahnbrechenden Zukunftsentwicklungen im Bereich Mobilität/Verkehr sollen mittels der Einführung von Strategic Foresight die Zukunftsbeobachtungen systematisiert werden. Aus der Fähigkeit, Diskontinuitäten und relevante Trends zuverlässig und frühzeitig erkennen zu können, ergibt sich langfristig ein entscheidender Wettbewerbsvorteil.

Ausgangslage und Zielsetzung

Das Umfeld der SIGNAL AG gestaltet sich zunehmend dynamisch und komplex. Die rasche Reaktionsfähigkeit auf Veränderungen wird immer mehr zur Grundvoraussetzung, um im Wettbewerb bestehen zu können. Dabei lassen sich die Auswirkungen von neuen Technologien im Bereich Mobilität/Verkehr auf die Strasseninfrastruktur – und damit auf die Geschäftstätigkeit der SIGNAL AG – aktuell kaum abschätzen. Durch die Einführung eines strategischen Frühaufklärungssystems soll die SIGNAL AG in die Lage versetzt werden, Chancen und Risiken, welche sich aus zukünftigen Entwicklungen ergeben, gezielt und möglichst frühzeitig erkennen zu können.

Herausforderung

Wie sich in den Voruntersuchungen zu dieser Arbeit gezeigt hat, gelingt es bisweilen nur wenigen KMU, ein Frühaufklärungssystem erfolgreich umzusetzen und vor allem langfristig zu betreiben.

Eine Hauptschwierigkeit bei der Einführung strategischer Frühaufklärung scheint darin zu liegen, dass KMU nur sehr bedingt Anhalt zur Umsetzung solcher Systeme finden. Beziehen sich die Literatur sowie praktische Erfahrungsberichte doch weitgehend auf Grosskonzerne, welche Strategic Foresight mittels dedizierter Einheiten auf internationaler Ebene betreiben, also in einem Umfang, der für KMU weder erreichbar noch erstrebenswert ist.

Die grösste Herausforderung eines einmal eingeführten Frühaufklärungssystems zeigte sich indes darin, dieses neben dem bewegten Tagesgeschäft langfristig in Betrieb zu halten.

Lösung

Mit dieser Arbeit wurde ein schlankes, beliebig ausbau- und erweiterbares Frühaufklärungssystem entworfen, dessen zentrales Element ein dreiphasiger Foresight-Prozess bildet. Die drei Prozess-Phasen, welche sich auf das Sammeln, Interpretieren und Anwenden von Informationen konzentrieren, werden iterativ durchlaufen und unterliegen einem ständigen Verbesserungsprozess. Als Output geht aus jedem Prozessdurchlauf ein Zukunftsbild mit entsprechenden Handlungsvorschlägen hervor. Daneben gibt das System laufend Zwischenmeldungen aus, so dass die Entscheidungsträger zeitnah über Veränderungen informiert werden.



Andrea Sara Zürcher

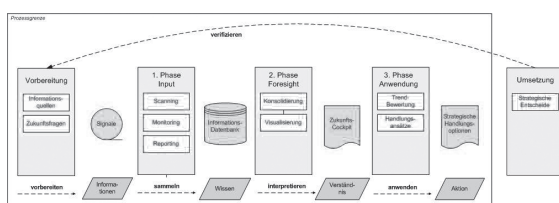
Fazit und Ausblick

Durch die pragmatische, laufend erweiterbare Lösung können sowohl das finanzielle Risiko als auch das Risiko eines Projektabbruchs infolge von Ressourcen-Konflikten minimiert werden.

Die zahlreichen aus dieser Arbeit hervorgehenden Vorlagen, Arbeitsmittel und konkreten Anwendungsfälle bieten der Geschäftsleitung der SIGNAL AG praktische Unterstützung bei der Einführung und Inbetriebnahme des Frühaufklärungssystems.

In Anbetracht der zukunftsorientierten und weitsichtigen Grundhaltung der Geschäftsleitung der SIGNAL AG ist zu erwarten, dass es dem Unternehmen gelingen wird, das Frühaufklärungssystem langfristig in Betrieb zu halten und weiterzuentwickeln.

Mit der Einführung von Strategic Foresight wird eine wichtige Basis zur aktiven, nachhaltigen Zukunftsgestaltung geschaffen.



Grobübersicht des zukünftigen Foresight Prozesses