



GfWM regional Stuttgart:

Future Backwards zur Frage:
Wo steht Wissensmanagement in 10 Jahren?

Ulrich Schmidt (HOL PKO)
Stuttgart, 14. Juli 2010

14.07.2010



1. Vorstellungsrunde
2. Future Backwards – Eine kompakte Szenariotechnik
3. Gruppenarbeit und Vorstellung der Ergebnisse
4. Diskussion der Methode

Vorstellungsrunde Angaben zur Person



- Name
- Rolle in Ihrem Unternehmen
 - Abteilung/Bereich
 - Aufgabe
- Wie gehen Sie vor um sich ein Bild von der Zukunft zu machen?

Pro TeilnehmerIn max. 30 Sekunden



1. Vorstellungsrunde
2. Future Backwards – Eine kompakte Szenariotechnik
3. Gruppenarbeit und Vorstellung der Ergebnisse
4. Diskussion der Methode

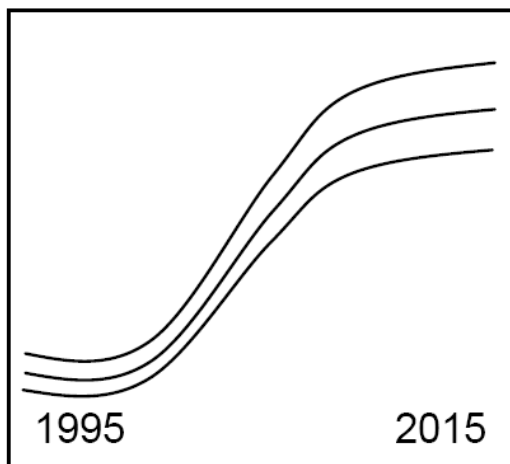
Blick in die Zukunft I

Traditionelle Methoden



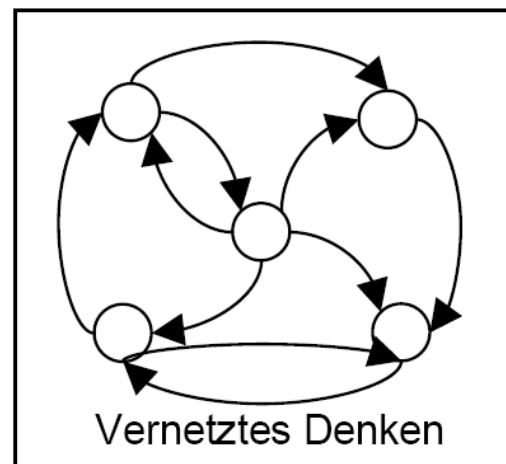
Blick in die Zukunft II Prognosen und Szenarios

Prognose



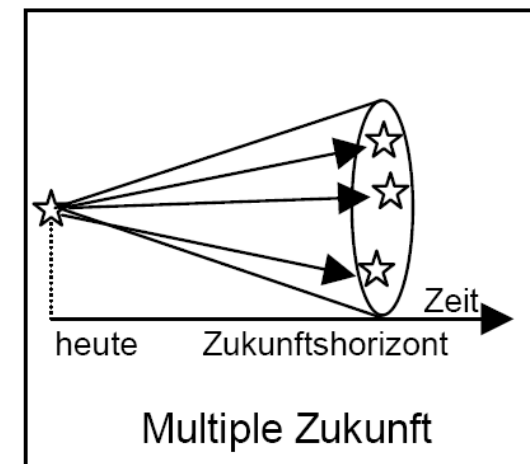
- Extrapolativ aus Vergangenheit in Zukunft
- Lineares Denken
- Rein quantitative Ergebnisse

Szenarios



Vernetztes Denken

- Vernetzung Wirkungszusammenhänge
- Alternative Projektionen in die Zukunft
- Ganze Systeme
- Auch qualitative Ergebnisse
- Orientierungsrahmen



Multiple Zukunft

Ein Szenario ist gekennzeichnet durch

- die schlüssige Beschreibung einer möglichen zukünftigen Situation,
- das aufzeigen des Entwicklungsverlaufs, der zu dieser zukünftigen Situation führt.

Was können Szenarios leisten und wozu können sie nicht eingesetzt werden?

Ein Szenario ...	sondern ein Szenario ...
ist keine Strategie	ist ein Werkzeug zur Entwicklung nachhaltiger Strategien
beschreibt nicht die „einzig wahre Zukunft“	beschreibt eine denkbare Zukunft
basiert nicht auf Wahrscheinlichkeiten	basiert auf Konsistenz und Widerspruchsfreiheit
ist nicht objektiv	ist „gruppen-subjektiv“
ist keine Entscheidung	ist ein Instrument der Entscheidungsunterstützung
ist nicht dann gut, wenn es exakt eintritt	ist dann gut, wenn es richtige Entscheidungen stimuliert

Schritt 1: Problemanalyse

Schritt 2: Umfeldanalyse

Schritt 3: Projektion in die Zukunft

Schritt 4: Konsistenzprüfung

Schritt 5: Interpretation des Szenarios

Schritt 6 (optional): Störfallanalyse (Wild Cards)

Schritt 7: Ableitung von Handlungsoptionen

Zeitlicher Aufwand für die Durchführung eines klassischen Szenarioprozesses

Der zeitliche Ablauf kann wie folgt gestaltet werden:

- ⇒ Vorbereitung im Kernteam (1 Tag)
- ⇒ Erster Szenario-Workshop (2 Tage Gesamtteam)
Bearbeitung der Szenarioschritte 1–3 (Problemanalyse; Umfeldanalyse; Projektionen)
- ⇒ Zwischenphase: Auswertung durch Kernteam
- ⇒ Zweiter Szenario-Workshop (2 Tage Gesamtteam)
Bearbeitung der Szenarioschritte 4 und 5
(Konsistenzprüfung und Szenario-Interpretation)
- ⇒ Zwischenphase: Auswertung durch Kernteam
- ⇒ Dritter Szenario-Workshop (2 Tage Gesamtteam)
Szenarioschritt 7 und optional 6 (Leit- und Alternativstrategien; Störereignisanalyse)
- ⇒ Präsentation und Umsetzungsplanung (0,5 Tage)
- ⇒ Initiierung der Früherkennung (1–1,5 Tage Kernteam und ausgewählte Teammitglieder)

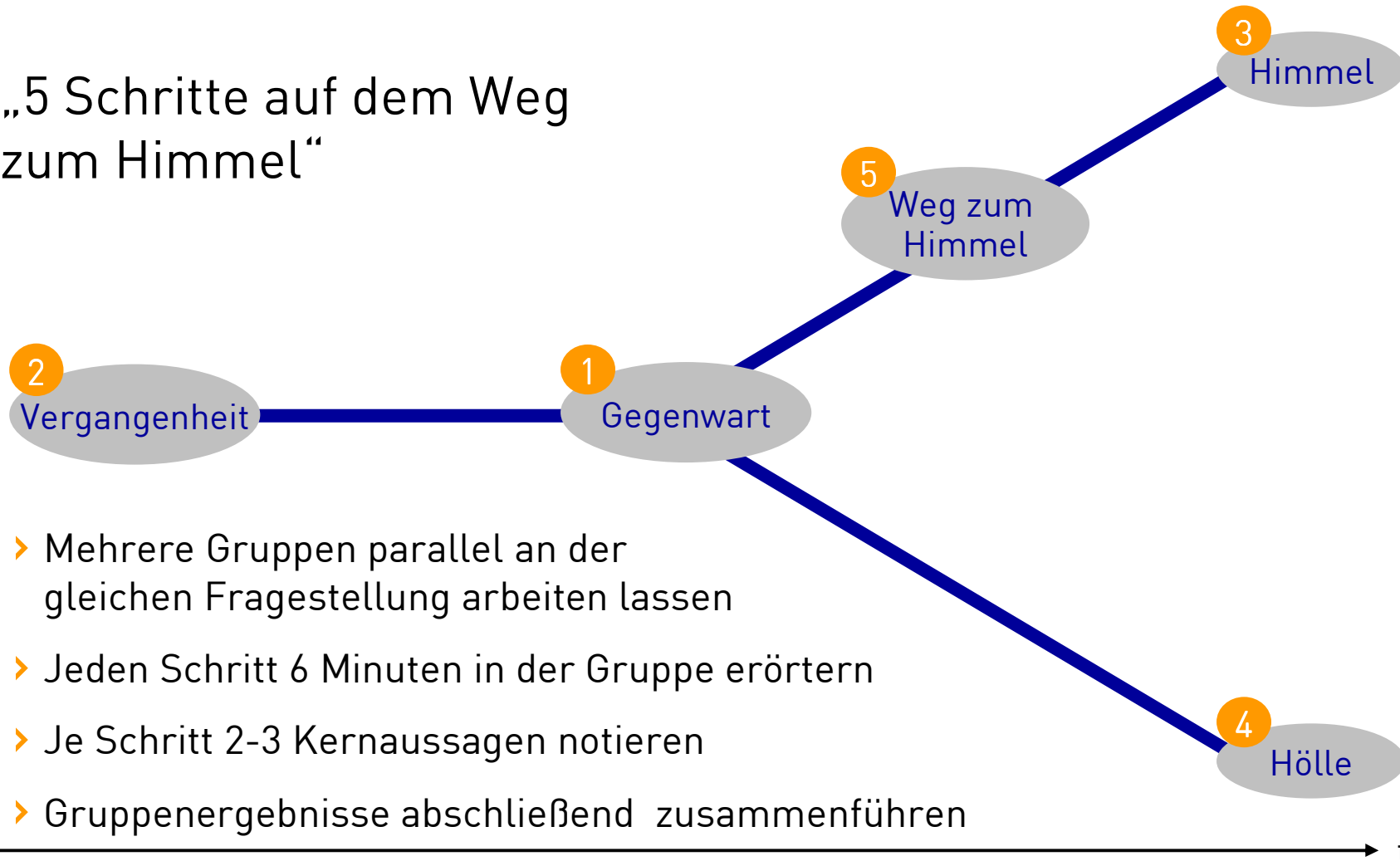
3 - 12 Tage

Bei kleineren Projekten kann der Zeitaufwand deutlich reduziert werden, während bei sehr komplexen Fragestellungen auch manchmal mehr Zeit benötigt wird (auch in einem dreitägigen Szenario-Kurzseminar können bei weniger komplexen Fragestellungen akzeptable Ergebnisse erzielt werden).

Future Backwards: Eine Methode aus dem Baukasten von Dave Snowden

EnBW

„5 Schritte auf dem Weg
zum Himmel“



- Mehrere Gruppen parallel an der gleichen Fragestellung arbeiten lassen
- Jeden Schritt 6 Minuten in der Gruppe erörtern
- Je Schritt 2-3 Kernaussagen notieren
- Gruppenergebnisse abschließend zusammenführen

1. Vorstellungsrunde
2. Future Backwards – Eine kompakte Szenariotechnik
3. Gruppenarbeit und Vorstellung der Ergebnisse
4. Diskussion der Methode

Wo steht das Wissensmanagement in Deutschland in zehn Jahren?



- > Jeden Schritt 6 Minuten in der Gruppe erörtern
- > Je Schritt 2-3 Kernaussagen notieren

2
Vergangenheit

1
Gegenwart

5
Weg zum
Himmel

3
Himmel

4
Hölle

1. Vorstellungsrunde
2. Future Backwards – Eine kompakte Szenariotechnik
3. Gruppenarbeit und Vorstellung der Ergebnisse
4. Diskussion der Methode

- Eine kompakte, schnell umsetzbare Vorgehensweise.
- Durch die parallele Arbeit in Gruppen lassen sich die kreativen und intellektuellen Potenziale der Gesamtgruppe besser ausgeschöpft.
- Aus der Summe der Gruppenergebnisse ergibt sich ein umfassenderes und facettenreicheres Ergebnis.
- Die beiden extremen Perspektiven („Himmel“ und „Hölle“) vor Augen lässt sich der „Weg zum Himmel“ besser beschreiben.

Und nicht vergessen:

— EnBW



Wissen macht
glücklich!



> Vielen Dank!

Ulrich Schmidt

Organisations- und
Wissensmanagement (HOL PKO)

EnBW AG
Durlacher Allee 93
76131 Karlsruhe

Telefon 0721 63-12032
Telefax 0721 63-15157
Mobil 0173 6505077
E-Mail ulr.schmidt@enbw.com

› **Kein Angebot und keine Anlageempfehlung**

Diese Präsentation wurde lediglich zu Ihrer Information erstellt. Sie stellt kein Angebot, keine Aufforderung und keine Empfehlung zum Erwerb oder zur Veräußerung von Wertpapieren dar, deren Emittent die EnBW Energie Baden-Württemberg AG („EnBW“), eine Gesellschaft des EnBW-Konzerns oder eine andere Gesellschaft ist. Diese Präsentation stellt auch keine Bitte, Aufforderung oder Empfehlung zu einer Stimmabgabe oder Zustimmung dar. Alle Beschreibungen, Beispiele und Berechnungen wurden lediglich zur Veranschaulichung in diese Präsentation aufgenommen.

› **Zukunftsgerichtete Aussagen**

Diese Präsentation enthält zukunftsgerichtete Aussagen, die auf aktuellen Annahmen, Plänen, Schätzungen und Prognosen der Geschäftsleitung der EnBW beruhen. Solche zukunftsgerichteten Aussagen sind daher nur zu dem Zeitpunkt gültig, zu dem sie erstmals veröffentlicht werden. Zukunftsgerichtete Aussagen ergeben sich aus dem Kontext, sind darüber hinaus jedoch auch an den Begriffen „kann“, „wird“, „sollte“, „plant“, „beabsichtigt“, „erwartet“, „denkt“, „schätzt“, „prognostiziert“, „potenziell“ oder „fortgesetzt“ sowie ähnlichen Ausdrücken zu erkennen.

Naturgemäß sind zukunftsgerichtete Aussagen mit Risiken und Unsicherheiten behaftet, die durch die EnBW nicht kontrolliert oder präzise vorhergesagt werden können. Tatsächliche Ereignisse, zukünftige Ergebnisse, die finanzielle Lage, Entwicklung oder Performance der EnBW und der Gesellschaften des EnBW-Konzerns können daher erheblich von den in dieser Präsentation getätigten zukunftsgerichteten Aussagen abweichen. Deshalb kann nicht garantiert oder sonst dafür gehaftet werden, dass sich diese zukunftsgerichteten Aussagen als vollständig, richtig oder genau erweisen oder dass erwartete prognostizierte Ergebnisse in der Zukunft tatsächlich erreicht werden.

› **Keine Verpflichtung zur Aktualisierung**

Die EnBW übernimmt keinerlei Verpflichtung jedweder Art, in dieser Präsentation enthaltene Informationen und zukunftsgerichtete Aussagen an zukünftige Ereignisse oder Entwicklungen anzupassen oder sonst zu aktualisieren

Important note



➤ **No offer or investment recommendation**

This presentation has been prepared for information purposes only. It does not constitute an offer, an invitation or a recommendation to purchase or sell securities issued by EnBW Energie Baden-Württemberg AG ("EnBW"), a company of the EnBW Group or any other company. This presentation does not constitute a request, instruction or recommendation to vote or give consent. All descriptions, examples and calculations are included in this presentation for illustration purposes only.

➤ **Future-oriented statements**

This presentation contains future-oriented statements that are based on current assumptions, plans, estimates and forecasts of the management of EnBW. Such future-oriented statements are therefore only valid at the time at which they are published for the first time. Future-oriented statements are indicated by the context, but may also be identified by the use of the words "may", "will", "should", "plans", "intends", "expects", "believes", "assumes", "forecasts", "potentially" or "continued" and similar expressions.

By nature, future-oriented statements are subject to risks and uncertainties that cannot be controlled or accurately predicted by EnBW. Actual events, future results, the financial position, development or performance of EnBW and the companies of the EnBW Group may therefore diverge considerably from the future-oriented statements made in this presentation. Therefore it cannot be guaranteed nor can any liability be assumed otherwise that these future-oriented statements will prove complete, correct or precise or that expected and forecast results will actually occur in the future.

➤ **No obligation to update the information**

EnBW assumes no obligation of any kind to update the information contained in this presentation or to adjust or update future-oriented statements to future events or developments