

INHALTSVERZEICHNIS

Einleitung	13
 Kapitel 1:	
Vom Umgang mit der Zukunft	23
Die Geschichte der Zukunft	24
Futurologie – Die Wissenschaft von der Zukunft	27
Zukunftsforschung (Prognostik) – der Blick in die Zukunft	30
Zukunftsphilosophie (Futuristik) – von Utopien, Visionen und ihrer Erreichbarkeit	34
Zukunftsgestaltung – vom Wesen der Planung	38
Zusammenfassung	40
 Kapitel 2:	
Leitbilder, Ziele und Strategien	43
Vom Planen und Führen eines Unternehmens	43
Leitbilder – Instrumente des visionären Managements	50
Ziele – Entwicklung der Führungsgrößen	54
Liquiditäts- und Erfolgssteuerung	55
Erfolgspotentiale als strategische Führungsgrößen	56
Vorsteuerung der Erfolgspotentiale über Zukunftspotentiale	57
Aus Erfolgspotentialen werden Nutzenpotentiale	59
Strategien – Wege in die Zukunft	62
Management Strategischer Erfolgspositionen	62
Modell der strategischen Unternehmensführung	70
<i>Strategieentwicklung</i>	71

<i>Strategieumsetzung</i>	74
<i>Strategiekontrolle</i>	76
Strategieebenen	77
Zusammenfassung	80

Kapitel 3:

Szenario-Management	83
Das »Denken in Szenarien«	83
Die erste Grundlage: Multiple Zukunft	83
Die zweite Grundlage: Vernetztes Denken	86
Was sind Szenarien?	90
Entwicklung der Szenario-Technik	91
Phasen des Szenario-Managements	98
Dimensionen des Szenario-Managements	103
Dimensionen eines Szenario-Projektes	103
<i>Problemstellung</i>	103
<i>Lenkbarkeit der Szenarien</i>	106
<i>Organisationsform eines Szenario-Projektes</i>	107
Dimensionen der Szenario-Erstellung	107
<i>Zeitliche Beschaffenheit der Szenarien</i>	108
<i>Ausgangspunkt der Szenario-Erstellung</i>	110
<i>Zielgerichtetheit der Szenarien</i>	111
<i>Basistypen der Szenarien nach Ducot/Lubben</i>	112
Dimensionen der Szenario-Prognostik	113
<i>Bestimmung von Eintrittswahrscheinlichkeiten</i>	114
<i>Inhaltliche Ausrichtung der Zukunftsprojektionen</i>	114
<i>Zeithorizont der Zukunftsprojektionen</i>	115
Dimensionen eines Beispiel-Projektes	116
Zusammenfassung	120

Kapitel 4:

Szenario-Vorbereitung	125
Projektbeschreibung	125
Bestimmung der Aufgaben des Szenario-Projektes	127
Definition des Szenariofeldes	132
<i>Formen von Szenarien</i>	134
Planung eines Szenario-Projektes	134
Gestaltungsfeldanalyse	139

Bestimmung von Gestaltungsfeldkomponenten (GFK)	139
<i>Gestaltungsfeldkomponenten eines Unternehmens</i>	139
<i>Gestaltungsfeldkomponenten eines Produktes</i>	142
<i>Gestaltungsfeldkomponenten einer Technologie</i>	145
<i>Komponenten globaler Gestaltungsfelder</i>	151
Stärken-Schwächen-Analyse	152
<i>Ermittlung von Stärken-Schwächen-Profilen</i>	152
<i>Portfolio-Analyse</i>	156
Zusammenfassung	163
 Kapitel 5:	
Szenariofeld-Analyse	167
Bildung von Einflußbereichen	169
Entwurf einer Systemhierarchie	169
Gliederung der Systemebenen anhand von Aspekten	169
Bestimmung von Einflußbereichen	171
Bildung von Einflußfaktoren	173
Ermittlung von Einflußfaktoren	173
Aufbereitung der Einflußfaktoren	184
Verteilung von Einflußfaktoren	186
Entwicklung von Schlüsselfaktoren	187
Einflußanalyse	189
<i>Direkte Einflußanalyse</i>	191
<i>Indirekte Einflußanalyse nach der MICMAC-Methode</i>	195
<i>Erstellung von Systemgrids</i>	199
Einflußfaktoren-Ähnlichkeitsanalyse	203
Auswahl von Schlüsselfaktoren	207
<i>Festlegung des Auswahlkriteriums</i>	207
<i>Ermittlung der Grundmenge</i>	211
<i>Berücksichtigung der indirekten Vernetzungen</i>	212
<i>Abschließende manuelle Korrektur</i>	216
Zusammenfassung	217
 Kapitel 6:	
Szenario-Prognostik	221
Grundlagen der Szenario-Prognostik	223
Inhaltliche Ausrichtung	224
Zuordnung von Eintrittswahrscheinlichkeiten	225

Festlegung des Zukunftshorizontes	226
Gütekriterien für Zukunftsprojektionen	226
Aufbereitung der Schlüsselfaktoren	228
Bestimmung der Schlüsselfaktoren-Merkmale	228
Beschreibung des Ist-Zustandes	230
Bildung der Zukunftsprojektionen	230
Ermittlung möglicher Zukunftsprojektionen	231
Auswahl von Zukunftsprojektionen	240
Bestimmung der Eintrittswahrscheinlichkeiten	241
Formulierung und Begründung der Zukunftsprojektionen	246
Zusammenfassung	248
 Kapitel 7:	
Szenario-Bildung	251
Projektionsbündelung	253
Konsistenzanalyse	254
<i>Paarweise Konsistenzbewertung</i>	<i>255</i>
<i>Bündelweise Konsistenzbetrachtung</i>	<i>257</i>
Plausibilitätsanalyse	261
<i>Einfache Plausibilitätsanalyse</i>	<i>262</i>
<i>Cross-Impact-Analyse</i>	<i>263</i>
Projektionsbündel-Reduktion	264
<i>Reduktion über den Konsistenzwert</i>	<i>265</i>
<i>Reduktion über die Anzahl partieller Inkonsistenzen</i>	<i>265</i>
<i>Reduktion über Repräsentanten</i>	<i>267</i>
Rohszenario-Bildung	272
Clusteranalyse	273
Partitionsfestlegung	279
Zukunftsraum-Mapping	289
Projektions-Mapping	291
<i>Graphische Rohszenario-Bildung</i>	<i>291</i>
<i>Projektions-Biplot</i>	<i>294</i>
Projektionsbündel-Mapping	297
Kombiniertes Mapping	300
<i>Kombinierter Biplot</i>	<i>301</i>
<i>Kombiniertes Zukunftsraum-Mapping</i>	<i>303</i>
Szenario-Beschreibung	307
Entwicklung der Ausprägungslisten	307

Formulierung der Szenarien	312
Zusammenfassung	317
Kapitel 8:	
Szenario-Transfer	321
Auswirkungsanalyse	323
Erstellung einer Auswirkungsmatrix	329
<i>Einbeziehung von »Erwartungsszenarien«</i>	331
<i>Einbeziehung von Störereignissen</i>	333
Szenariobasierte Zukunftskonferenzen	337
Eventualplanung	339
Entwicklung von Eventualplänen	340
Entwicklung von Eventualstrategien	342
<i>Entwicklung konsistenter Eventualstrategien</i>	344
<i>Entwicklung szenariospezifischer Normstrategien</i>	345
<i>Entwicklung von Krisenstrategien</i>	348
Robustplanung	350
Entwicklung von Robustplänen	350
<i>Entwicklung eines Robustplanes aus Eventualplänen</i>	353
<i>Entwicklung eines Robustplanes aus Eventual-</i> <i>und Zusatzplänen</i>	356
<i>Entwicklung eines Robustplanes aus einzelnen Maßnahmen</i> ...	359
Entwicklung von zukunftsrobusten Strategien	365
<i>Entwicklung eines zukunftsrobusten Leitbildes</i>	367
<i>Entwicklung zukunftsrobuster Erfolgspositionen</i>	370
<i>Zukunftsrobuste Maßnahmenplanung</i>	375
Zusammenfassung	378