

Stichwort ZUKUNFTS-TAUGLICHKEIT:

Die folgenden Fragen zweier international anerkannter Management-Consultants, die nach dem (unten) erwähnten Buch (jeder für sich) noch einige Werke verfaßt haben, können uns helfen, unsere Zukunfts-Tauglichkeit zu erhöhen/festigen. **Ich rate Ihnen, sich die Fragen 4 - 8 alle Vierteljahre einmal zu stellen.** Diesen Zukunfts-Check kennen neben HAMEL- und PRAHALAD-Kunden und meinen eigenen Seminar-TeilnehmerInnen sowohl die LeserInnen meines Birkenbihl-Beratungs-Briefes (Nr. März 2006) als auch die LeserInnen meines Buches „Birkenbihl on Management“. Da das Buch der Autoren **HAMEL** und **PRAHALAD (Wettlauf um die Zukunft)** seit Jahren vergriffen ist, wollte ich ihre brillanten Fragen ins Heute retten...

Zukunfts-Check

Heute möchte ich Sie einladen, sich einige Fragen zu stellen. Ich habe sie einem inzwischen vergriffenen Buch entnommen. Es enthält sehr hilfreiche Denkanstöße, u.a. jene wichtigen Fragen, die ich Ihnen jetzt vorstellen möchte: Versuchen Sie so ehrlich wie möglich zu beantworten.

1. **Wieviel Prozent Ihrer Arbeitszeit widmen Sie der Zukunft?**
Nicht Ihrer persönlichen kleinen Zukunft, sondern **der Zukunft unseres Landes, der Gesellschaft usw.**? Wieviel Prozent Ihrer Zeit verbringen Sie damit, über die große Zukunft, die längerfristige Zukunft nachzudenken?
2. Wieviel Prozent **dieser** Zeit, die Sie gerade aufgeschrieben haben, verbringen Sie mit Überlegungen, **welche (konkreten) Veränderungen in 5 bis 10 Jahren** in der **Gesellschaft**, in Ihrer **Branche**, eintreten könnten?
3. Wieviel Prozent **jener** Zeit verbringen Sie mit ernsthafter **Recherche** (also nicht nur selber im eigenen Kopf nachdenken, was passieren könnte, sondern mit ernsthafter Recherche), d.h. also z.B. dem Lesen gewisser Zeitschriften (s. Rand) oder dem Darüber-Sprechen (damit Sie sehen, wie andere darüber denken)? Bitte eintragen.

Nun gilt die **Formel**: 1. Zahl mal 2, Zahl mal 3. Zahl (das Ergebnis sind Prozente). Bitte errechnen Sie Ihre Antwort: _____

HAMEL und PRAHALAD stellten fest: Im statistischen Durchschnitt (wobei die Leute im Seminar in der Regel geschönte Antworten geben), liegt der Wert der ersten Frage bei **40%**, bei der zweiten bleiben in der Regel ca. 30% übrig (gemeint sind **30%** jener ersten 40%) und bei der dritten ergeben sich im Schnitt noch **20%** (der davor angegebenen Zahl). Wie sieht Ihr Ergebnis aus, wenn Sie die Formel anwenden (s. **Rand**)? .

Im Falle von 40% (bei Frage Nr. 1, oben) **bleiben am Ende 2,4% des gesamten Arbeitszeit übrig.**

Aber in den meisten Fällen sind es **weniger als 1% der Zeit**, die Menschen sich mit ihrer eigenen Zukunft befassen. Hierzu sagte Joel BARKER:

Wir sagen, daß Sie sich diese Fragen stellen sollten. Man könnte auch sagen: Sind Sie bereit, SICH diesen Fragen zu stellen?? Übrigens lohnt es sich, zu versuchen, dieses Buch gebraucht zu erwerben oder ersteigern bzw. es in einer Bibliothek auszuleihen. Es ist zwar schon 10 Jahre alt, war seiner Zeit aber dermaßen weit voraus, daß es heute noch extrem hilfreich sein kann, für alle, die sich für die Zukunft wirklich „gut aufstellen“ wollen.

RECHERCHE:

In Deutschland könnten das ZEITSCHRIFTEN wie **PM** oder **bdw** (Bild der Wissenschaft) sein, oder die deutsche Ausgabe von **TECHNOLOGY-Review** (des M.I.T.). Auch die Wochenendausgaben der **TAGESZEITUNGEN** enthalten oft interessante Berichte über Neues aus der Welt der Forschung... Falls Sie sich eben gedrückt haben, bitte spätestens jetzt errechnen, wieviel % Ihrer Arbeitszeit für die Zukunft übrigbleiben (und oben eintragen)

Nachdem wir den Rest unseres Lebens in der **Zukunft** verbringen, sollten wir uns intensiv mit ihr befassen.

Wenn Sie diese ersten drei Fragen beantwortet haben, möchten Sie sich vielleicht die folgenden Fragen der beiden Autoren (**HAMEL und PRALAHAD**) stellen. Falls Sie selbst Kunden beraten, denken Sie zuerst an Menschen, die **Ihre Kunden** sind. Später können Sie die Fragen auch Ihren Kunden stellen, aber man sollte niemandem Fragen stellen, die man nicht selbst beantwortet hat, also beginnen Sie auf alle Fälle mit Ihrer eigenen Situation, einverstanden?

FRAGE 4: Welche Kunden bedienen Sie heute? Wer sind Ihre Kunden heute? Und wer werden Ihre Kunden in 5 bis 10 Jahren sein?

Übrigens **kennen manche Menschen die genaue Zielgruppe nicht**. So antworten z.B. viele LehrerInnen auf die Frage nach ihren Kunden regelmäßig mit: „Schüler.“ Aber erstens werden die Kunden in zunehmenden Maße die Eltern sein (wie es an Privatschulen heute bereits der Fall ist). Es ist doch eigenartig, daß zahlende Eltern zurecht als Kunden wahrgenommen werden. Privatschulen wachsen exponentiell. Das war vor dem zweiten Weltkrieg bereits so, da haben wir auch viele Privatschulen gehabt. Nicht zuletzt deswegen dürfte Deutschland damals weltweit Forschungsstandort Nummer 1 gewesen sein. Wir hatten dreimal so viele Privatschulen wie vor 10 Jahren. Jetzt wächst ihre Zahl wieder. Und sie müssen besser als Regelschulen sein. Sonst nehmen ihnen die Kunden ihre Kinder weg. Die Kinder zahlen die Rechnung nicht.

Aber auch andere Menschen wissen oft nicht, wer ihre Kunden wirklich sind (wer de facto ihr Gehalt, ihre Provisionen etc. finanziert!). Viele Mitarbeiter in Firmen haben den Eindruck, Sie arbeiteten nur für ihre Chefs oder Chefinnen, sie **erleben sich nicht** wirklich als für KundInnen tätig seiend. Dies war früher z.B. für Behörden wahr, inzwischen sind manche aufgewacht und haben gelernt, steuer-ZAHLENDE BürgerInnen als Kunden zu sehen...

Manchmal kann es helfen, sich eine Frage zu stellen, die ich meinen TeilnehmerInnen anbiete, **wenn sie Probleme damit haben, 5 - 10 Jahre in die ZUKUNFT zu denken. Drehen wir den Spieß um** und denken Sie 5 - 10 Jahre **zurück!** Der Vergleich zwischen damals und heute zeigt oft gewaltige Veränderungen und die der nächsten 10 Jahre werden voraussichtlich mindestens ebenso viele Änderungen enthalten. Fragen Sie sich, wer Ihre Kunden vor 10 Jahren waren? Dabei zählen zwei Aspekte:

1. Es kann sich der **Kundenstamm** selbst geändert haben.
2. Es kann sich Ihre **Einstellung** geändert haben.

FRAGE 5: Über welche Kanäle haben Sie Ihre Kunden vor 10 Jahren erreicht, erreichen Sie sie heute oder werden Sie sie in 10 Jahren erreichen?

Als ich diese Fragen das erste Mal las, gab es ein wunderbares Fallbeispiel; wir hatten nämlich gerade den ersten Anrufbeantworter (für stolze 6.800 Mark) gekauft. So etwas finden Sie heutzutage in einem 10-Euro-Chip.

Kennen Sie
Ihre Zielgruppe?

vfb-Variante: Drehen wir den Spieß um **und denken Sie 5 - 10 Jahre zurück!**

Wir hatten damals noch nicht das Geld, ein Faxgerät zu kaufen. Das stand an, weil unsere Kunden (große Firmen) inzwischen von Teletext auf Fax umgestellt hatten und uns freiberuflichen Einzelkämpfer tagtäglich fragten: „Was, Sie haben noch kein Fax?“. Also wurde es bald erworben und dieses erste Fax war ebenfalls sehr teuer (s. Rand)!

Frage 6: Wer sind heute Ihre Wettbewerber? Da sagten Lehrer bis vor kurzem gerne: „Wir haben gottseidank keine.“ Das ändert sich inzwischen. Frage: Wer wird **Ihr** Wettbewerber in 5 bis 10 Jahren sein?

Frage 7: Was ist heute die **Grundlage Ihres Wettbewerbsvorteils** (wenn Sie einen haben)? Und was wird das in 10 Jahren sein? Viele Menschen ruhen sich auf den Lorbeeren aus. Wissen Sie, warum die kleinen Frechen die Aufsteiger sind, die den Großen das Leben schwer machen? Die Großen haben in der Regel einen Bürokratisierungsprozeß hinter sich. Die wissen, daß sie gut sind. Das wissen allerdings leider schon ein wenig zu lange. Deshalb haben sie aufgehört, wirklich gut zu sein. Derweil kommen andere und sind besser. Und Besser ist immer des Guten Feind.

Frage 8: Durch welche **Fertigkeit** oder **Fähigkeit** heben Sie sich heute ab? Man redet derzeit wenig vom sog. **USP**. Die Abkürzung steht für die „unique selling position“ (Ihr Alleinstellungsmerkmal). Haben Sie eins? Was wird Ihr USP in 10 Jahren sein? Weil ich übrigens gerne nach meinem USP gefragt werde, will ich es Ihnen gerne verraten (s. Rand). Also, das ist mein Alleinstellungsmerkmal. Was ist Ihres?

Zum Schluß dieser Frage-Serie stellen **HAMEL und PRAHALAD** fest: Wenn Führungskräfte auf diese Fragen keine genauen Antworten haben (bzw. wenn die Antworten für **heute** und **in 10 Jahren** relativ **identisch** sind) dann ist die Chance gering, daß diese Unternehmen (oder Trainer) Marktführer bleiben (oder werden) können. Egal in welchem Markt sie sich bewegen, er wird sich im Laufe der nächsten 10 Jahre wahrscheinlich erheblich verändern. Dem fügen die Autoren hinzu:

Will man sich einen **außerordentlich hohen Anteil an den zukünftigen Profiten** sichern, so muß man einen **außerordentlich hohen Anteil an den entsprechenden Kompetenzen** besitzen. Derartige Kompetenzen sind **kein Gottesgeschenk**, sondern beruhen auf der gleichmäßigen **beharrlichen Anhäufung** intellektuellen Kapitals.

Die Zeiten in denen die meisten Menschen ihren Lebensunterhalt mit der Arbeit ihrer Muskelkraft bestreiten konnten, sind unwiederruflich vorbei. Diese Art von Jobs sind inzwischen auf 25 - 15% aller Jobs (in den europäischen Ländern) gesunken. Das einzige, was uns mit Sicherheit erfolgreich **in die Zukunft** bringt, ist **intellektuelles Kapital**. Gleichzeitig ist dies enorm demokratisch.

Ein wichtiger Zukunftsforscher, Alvin TOFFLER, betont in seinen weitgehend vergriffenen Büchern (z.B. die Zukunftschance): Das erste Merkmal, das einem Individuum einst Macht verlieh, war **körperliche Kraft**. Später

Notwendig war das Fax ja nur, damit **unsere Kunden** so mit uns kommunizieren konnten, sie es wollten. Frage: Was ist heute die bevorzugte Kommunikationsform für **Ihre** Kunden? (Die Zahl der Kunden, die **KEIN FAX** mehr haben, beginnt zu wachsen!). Und was wird in 10 Jahren sein?

Mein Alleinstellungsmerkmal (im europäischen Markt der Trainer und Mentoren) die einfache Tatsache, daß ich seit Jahrzehnten ununterbrochen weiterlebe. Da wir bei jedem einzelnen Thema eine exponentielle Wachstumskurve erwarten können, kann ich seit einiger Zeit fette Ernte einfahren (wobei ich ständig weiter säe und pflanze, um auch in Zukunft wieder ernten zu können). Daher kann ich mir den Luxus leisten, in meinen Jubiläums-Seminaren (seit 25 Jahre Berufserfahrung alle 5 Jahre) meine Geheimnisse allen KollegInnen zu verraten. Selbst, wenn jemand alles nachmachen würde, so bin ich doch, bis er oder sie so weit wäre, schon wieder einige Kilometer weiter. Und umgekehrt: Viele KollegInnen wollen nichts verraten, weil sie heute weitgehend dasselbe Seminar durchführen, wie vor (oder in) 5 Jahren. Man erkennt sie z.B. daran, daß sie nicht wollen, daß aufgezeichnet wird.

konnten Menschen mit **Geld** es sich leisten, Leute anzuheuern, deren körperliche Kraft sie beschützte bzw. für sie „arbeitete“ (z.B. in dr Produktion). Aber **erst in unserer Zeit** (ab Ende des 20. Jahrhunderts) ist es erstmals in der gesamten Menschheitsgeschichte so, daß **jeder Mensch mit Wissen und oder gewissen (geistigen) Fertigkeiten**, Möglichkeiten zu großem persönlichen Erfolg hat. Heute kann ein Kind aus den Slums, ein Behinderter, eine Frau (und andere, früher benachteiligte Menschengruppen) durch Wissen reüssieren. In Zeiten des Internet merkt der Käufer nicht, wessen Wissen er erwirbt. So können „Unterprivilegierte“ in den Drittweltländern mit Wissen (z.B. als Computer-Spezialisten bzw. in Call-Centers) Service-Leistungen allen anbieten, die kaufen/buchen/anheuern wollen. Oft haben die Endkunden keine Ahnung, wo die freundliche Stimme am anderen Ende der Leitung in Wirklichkeit „sitzt“. Manche der erfolgreichsten Computerprogramme (bzw. elektronischen Spiele) wurden von Jugendlichen aus Problem-Zonen ihrer Gesellschaften entwickelt, die in früheren Jahrhunderten außer ihrer Muskelkraft nichts „vermarkten“ konnten. Heute kann jede/r mitspielen, der bereit ist, sich **KOMPETENZEN** anzueignen und genau das meinen **HAMEL** und **PRAHALAD**. Die Frage ist nur:

Wieviel geistige Kompetenz (= Möglichkeiten für zukünftigen „Profit“) ist man tatsächlich zu erwerben bereit?