Menschliches Potenzial als Erfolgsfaktor der Zukunft

The Human Upgrade.

Franz Kühmayer

"...einer der einflussreichsten Vordenker Europas." (ORF)

FRANZ KÜHMAYER

BLICK NACH VORNE
Strategieberatung - *REFLECTIONS Research & Consulting Ges.m.b.H.*
Trendforschung - *BLICK NACH VORNE e.U.*

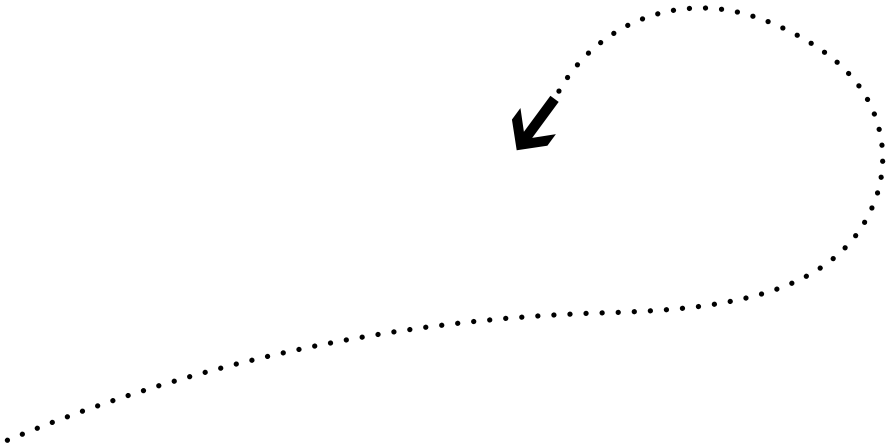
ENTREPRENEUR
Beteiligungsmanagement - *OXYGENE Ges.m.b.H.*
Zertifizierter Aufsichtsrat (CSE)

LEKTOR
u.a. WU EA (Governance Excellence), Hochschule St. Gallen (Leadership)

PUBLIZIST
Autor & Co-Autor zahlreicher Fachpublikationen
Redebeiträge zu internationalen Konferenzen *(u.a. Forum Alpbach)*
Produzent von "Blick nach vorne"
Podcast: http://podcast.derblicknachvorne.com (Apple, Spotify, etc.)
Youtube: http://youtube.derblicknachvorne.com

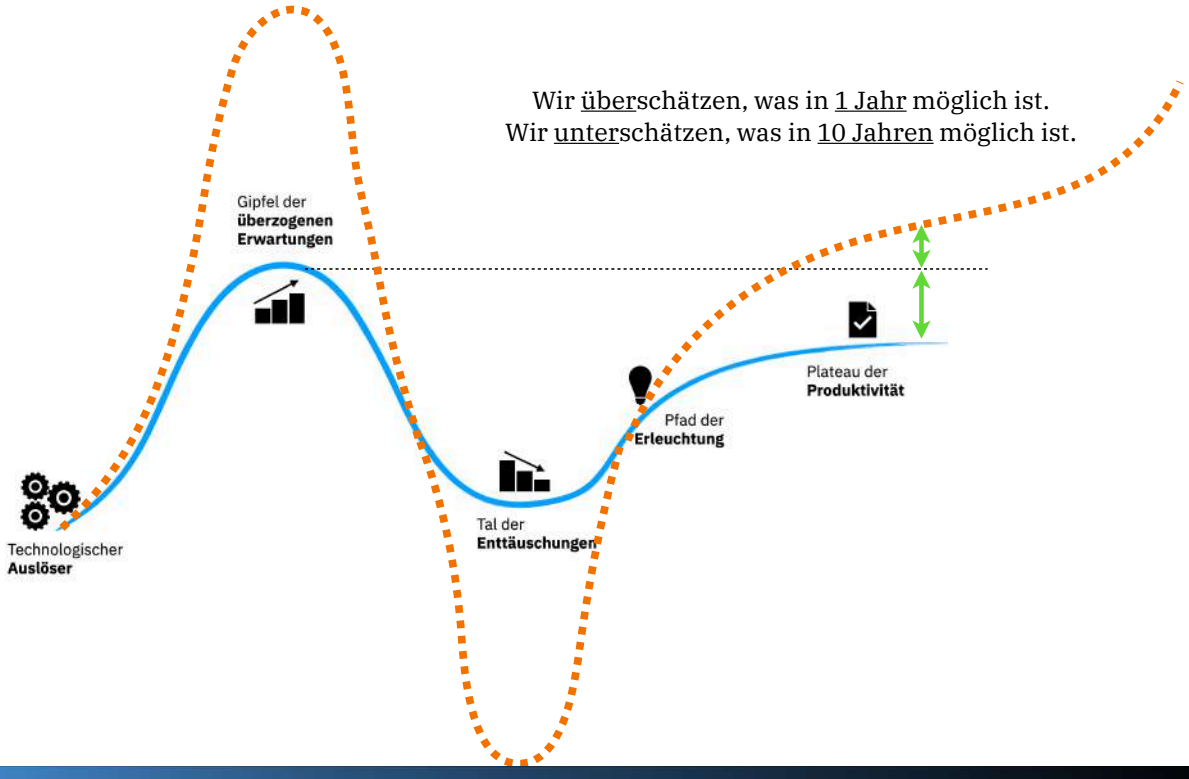
BACKGROUND
Internationale Top-Management Laufbahn
u.a. Microsoft Direktor Europa, Mittlerer Osten & Afrika

© All rights reserved, 2026

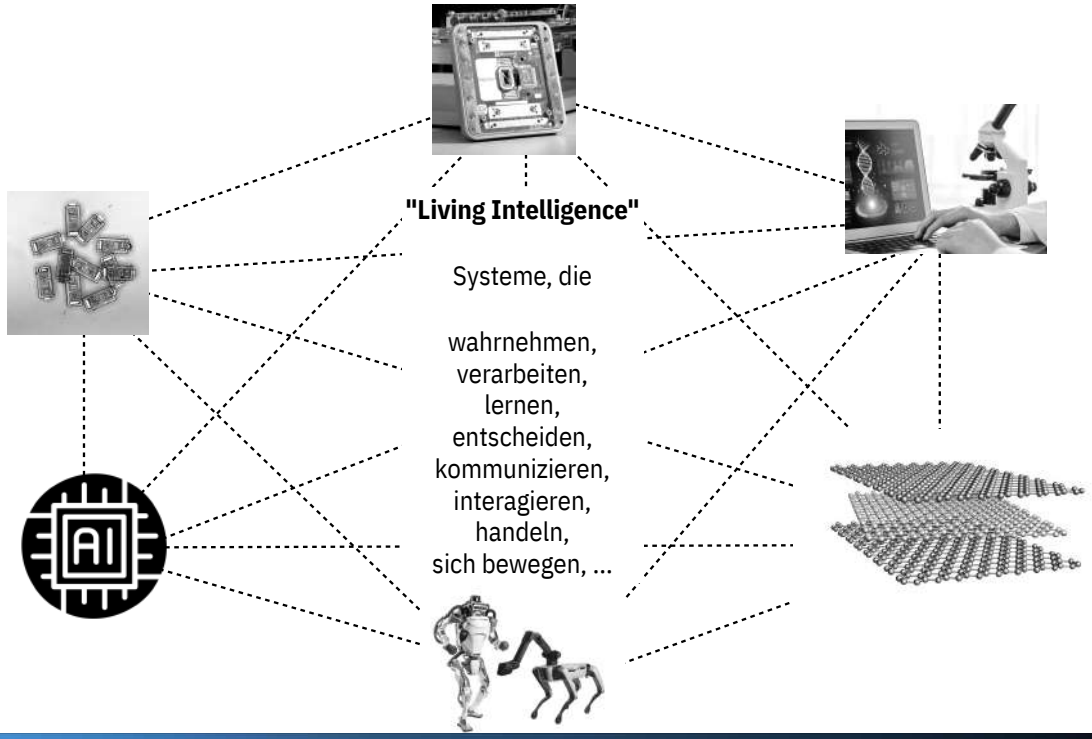


"Es wird einem angst und bang,
die Welt steht auf kein' Fall mehr lang."
Johann Nestroy

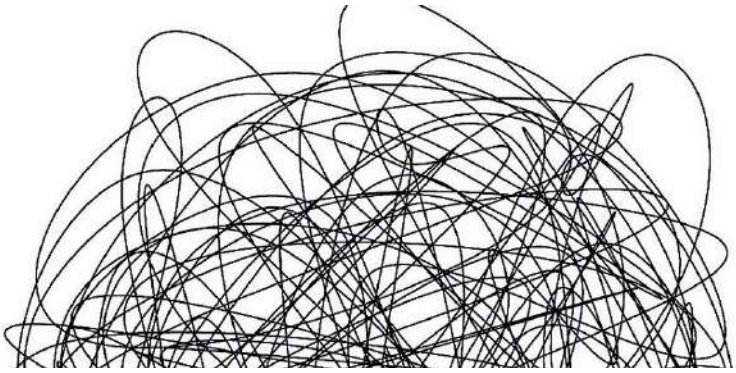
Wir überschätzen, was in 1 Jahr möglich ist.
Wir unterschätzen, was in 10 Jahren möglich ist.



© All rights reserved, 2026

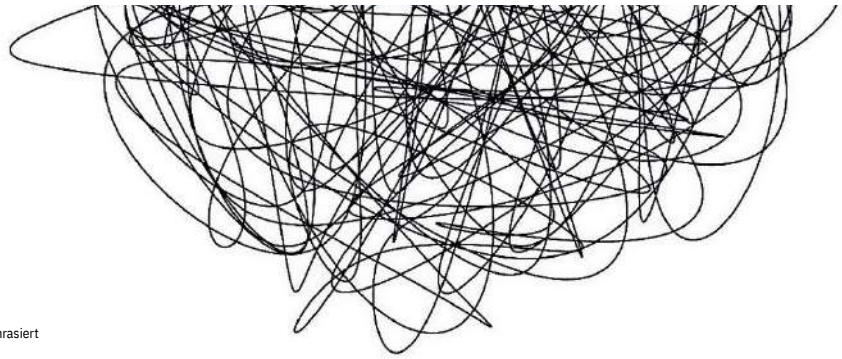


© All rights reserved, 2026



Eine Welt im Zustand permanenter Metamorphose.

"Nicht nur ist alles *im* Wandel, sondern Wandel *ist* alles."



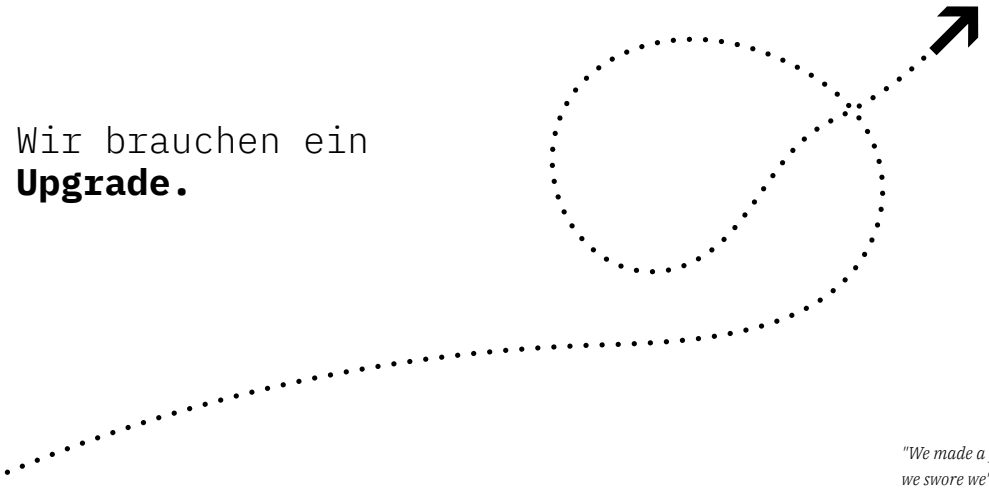
Headline: nach David Bohm, paraphrasiert

Exponentielle Entwicklungen (bspw. in KI) sind Ergebnis ***struktureller*** Konvergenz**.**

- Parallele Entwicklungen gehen zunehmend in **Resonanz.**
  Von serieller Krisenbewältigung zur polykrisenhaften Komplexität.
- Die Legitimität der **bestehenden Ordnung** erodiert.
  Gemeinsame Regeln und Machtstrukturen verändern sich schneller, als Institutionen darauf ausgelegt sind.
- **Branchengrenzen** werden durchlässig.
  In einem Sektor entwickelte Fähigkeiten lassen sich leicht(er) auf andere übertragen.
- Kapital konzentriert sich rasch in **aufstrebenden Sektoren**.
  Investitionen (und damit Innovationen) skalieren schneller als Governance und Marktdisziplin.
- **Dynamik** von Organisationen (muss) **drastisch steigen**.
  Scherenbewegung zwischen externer und interner Geschwindigkeit / Fähigkeit eskaliert.

© All rights reserved, 2026
FRANZ KUEHMAYER
www.derblicknachvorne.com

Wir brauchen ein
Upgrade.



"We made a promise,
we swore we'd always remember;
No retreat, baby, no surrender"
Bruce Springsteen

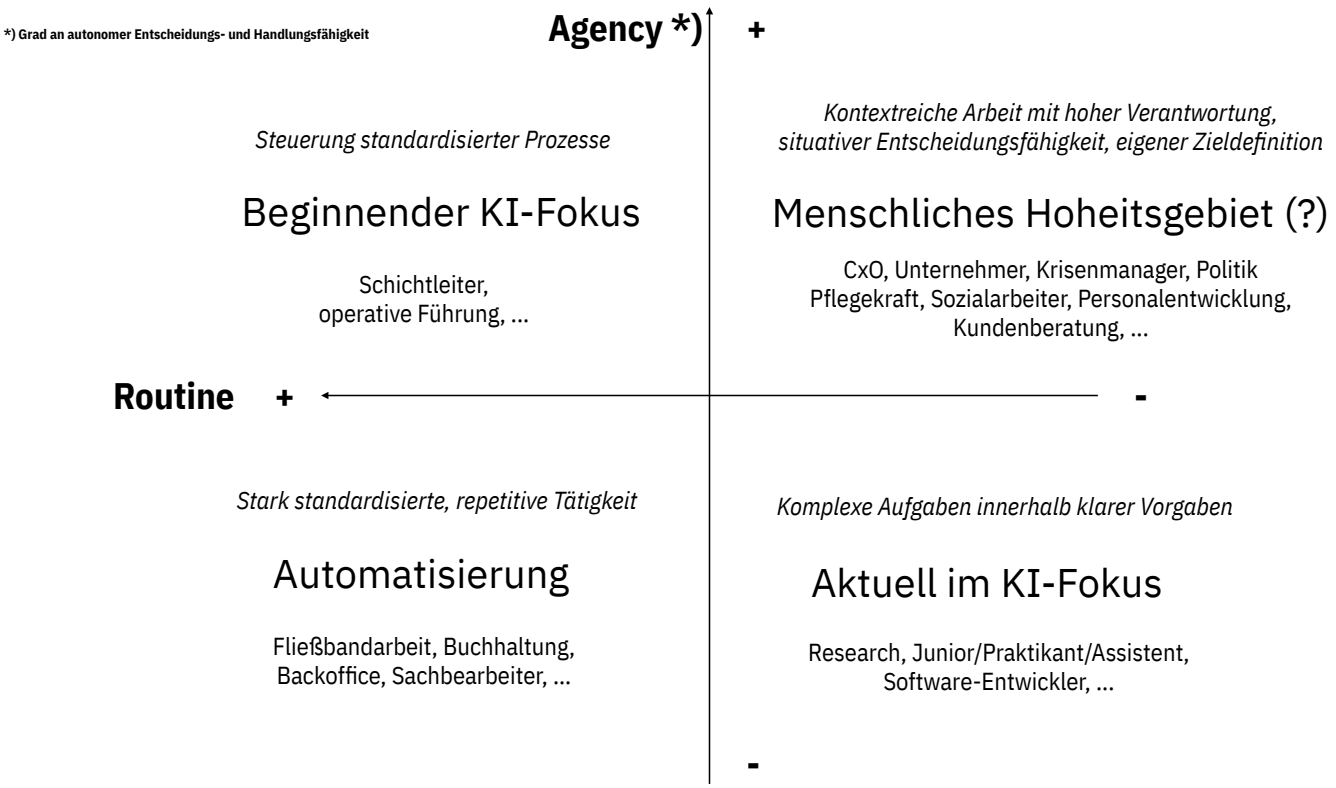
"Agency"

Grad an autonomer Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit

Selbständig
Ziele definieren
Entscheidungen treffen
Wirksam in komplexen Situationen handeln.

Eigenverantwortung
Urteilskraft
Kontextverständnis
Priorisierung
Initiative
Umgang mit Unsicherheit, Mehrdeutigkeit, ...

© All rights reserved, 2026
FRANZ KUEHMAYER
www.derblicknachvorne.com



Wenn die Maschinen immer bessere Maschinen werden,

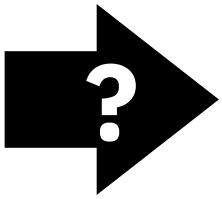
müssen wir Menschen immer bessere Menschen werden.

Franz Kühmayer

© All rights reserved, 2026

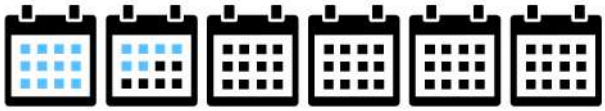
Währung der Zukunft: Lernrate

Unternehmenswert
=
Summe der
zukünftigen
Erträge



Zentrale
Einflussfaktoren
für zukünftige
Leistungsfähigkeit

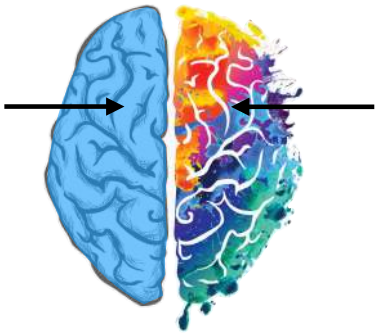
Kernkompetenzen verändern sich binnen **12-18 Monaten** (statt 4-6 Jahre)



40% der aktuellen Skills
werden bis 2030 grundlegend verändert
oder sogar obsolet sein.

Quellen:
PwC: Fearless Future – AI Jobs Barometer (2024)
World Economic Forum: Future of Jobs Report (2025)

Fachliche
Kompetenzen



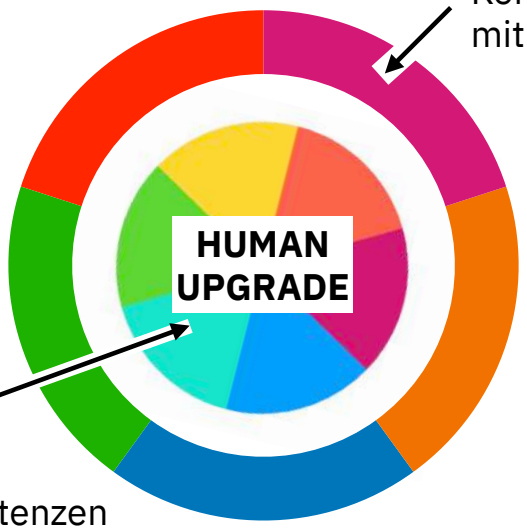
Persönliche
Kompetenzen

Nur **17%** der Mitarbeitenden sind
überzeugt, die richtigen Kompetenzen zu haben,
um in den nächsten 3 Jahren
befördert zu werden.

Quelle: ADP Research, 2025

© All rights reserved, 2026

Äußerer Kreis:
Human Impact
Kompetenzen zur Interaktion mit der Welt



Innerer Kreis:
Human Identity
Individuelle Kompetenzen

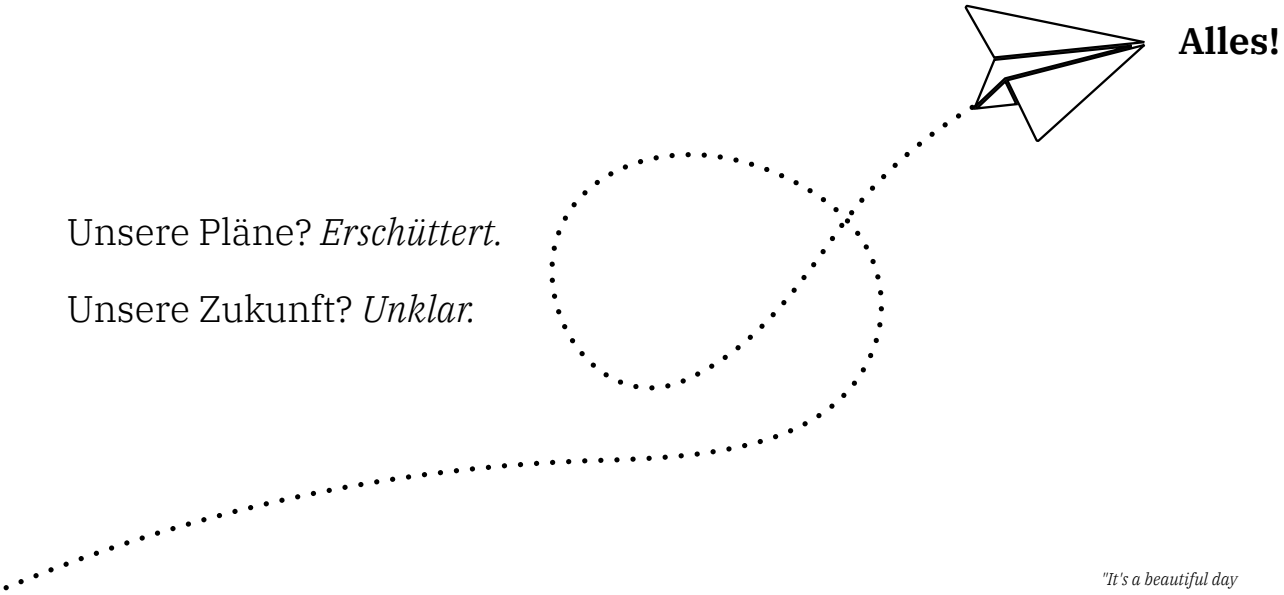
© *Human Upgrade - A Competency Framework for the age of AI Franz Kuehmayer*

70%

aller Transformationen verfehlen ihre Ziele.

Src: PORSCHE Consulting; Change Management Compass – Strategic Transformation; 2024

© All rights reserved, 2026



"It's a beautiful day
don't let it get away"
U2

Handlungsfelder für Führungskräfte:

1 Business Model Economics

Kernthemen

- Cost Ex-/Implosion & Scale Effects
- Strategic Access to Capability
- Capital Concentration & Dependency
- Critical Production / Success Factors

Kernfragen

- Welche Teile der Wertschöpfung werden austauschbar / kritisch?
- Wo entstehen neue strategische Abhängigkeiten?
- Was bleibt / wird zum Wettbewerbsvorteil?
- Wie verändert sich die ökonomische Logik unserer Branche?

© All rights reserved, 2026

Handlungsfelder für Führungskräfte:

2 Convergence Mapping

Kernthemen

- Corporate Foresight
- Economic Modelling
- Business Model Analytics
- (Political) Governance

Kernfragen

- Welche neuen Geschäftsmodelle entstehen durch Konvergenz?
- Wie verändern intelligente Systeme Wertschöpfungsketten?
- Welche (Branchen-, System-, ...)Grenzen lösen sich auf?
- Wo entstehen neue Ökosysteme und Kontrollpunkte?

Handlungsfelder für Führungskräfte:

3 Workforce Capability (+ Capacity) Planning

Kernthemen

- Hybrid Workforce Planning
- Role/Task Redesign
- Skill Shift (PE / OE)
- Hollowing out

Kernfragen

- Wer (Mensch, KI-Agent, Roboter) übernimmt welche Aufgaben?
- Welche neuen Rollen entstehen?
- Welche Fähigkeiten brauchen wir?
- Wie verändert sich der Personalbedarf?

© All rights reserved, 2026

Handlungsfelder für Führungskräfte:

4 People & Organisation Development

Kernthemen

- Skills / Capability Assessment
- Dynamic Org Models
- Leadership Evolution
- Organizational Learning
- Cultural Adaptability

Kernfragen

- Wie sieht das optimale Organisationsmodell aus?
- Welche Kompetenzen brauchen wir (indiv. / org.)?
- Welche Lern- & Entwicklungsmodelle haben Zukunft?

Handlungsfelder für Führungskräfte:

5 Transformation Readiness & Execution

Kernthemen

- Change Readiness
- Leadership & Mindset
- Change Infrastructure
- Umsetzungskompetenz

Kernfragen

- Wie transformationsfähig ist die Organisation wirklich?
- Welche aktuellen Muster beschleunigen oder blockieren Wandel?
- Welche Führungslogiken braucht permanente Transformation?
- Wie wird aus strategischer Absicht operative Umsetzung?

© All rights reserved, 2026

Franz Kühmayer - Der Blick nach vorne.

Büro Europa

Parkring 20
1010 Wien
Österreich

Büro Nordamerika

255 Rue Villeneuve O
H2T 2Y3 Montréal
Kanada

Center for Advanced Value Engineering

Josef Schleps-Straße 5
A-2104 Spillern bei Wien
Österreich

Kontakt

eMail: office@blicknachvorne.com
Web: www.blicknachvorne.com
Tel: +43 664 18 08 691

Besuchen Sie meinen **YouTube**-Kanal
http://youtube.blicknachvorne.com

Hören Sie meinen **Podcast**
http://podcast.blicknachvorne.com
(Mit Links auf Ihren Lieblings-Podcast-Player: Apple, Spotify, ...)

Folgen Sie mir auf **LinkedIn**
http://linkedin.blicknachvorne.com

© All rights reserved, 2026