

Megatrends unserer Zeit.

Eine Orientierungshilfe für Mittelstandsunternehmen.

Wer heute für die Zukunft plant, sollte sie gut kennen.

mp. Nichts sei so stetig wie der Wandel sagt ein Sprichwort und die meisten Menschen würden dieser Volksweisheit wohl kaum widersprechen. Auf sich selbst bezogen jedoch sind bei weitem nicht alle Planer und Entscheider bereit, sich früh genug den Zeichen der Zeit zu stellen und sich auf den immer wiederkehrenden Wandel einzustellen.



Die klassischen Theorien (Seite 1)

High Tech (Seite 5)

Umweltschutz / Energie (Seite 6)

Globalisierung (Seite 6)

Shytech (Seite 6)

New Work (Seite 7)

Demografie (Seite 7)

Neue Sehgewohnheiten (Seite 7)

Kaufverhalten (Seite 8)

Kommunikation & Attention Economy (Seite 8)

Mobilität (Seite 9)

Bildung / Wissen (Seite 9)

Feminisierung (Seite 10)

Urbanisierung (Seite 10)

Gesundheit (Seite 10)

Gesellschaft (Seite 11)

Zusammenfassung (Seite 12)
Literatur & Weblinks (Anhang)

Die Zeichen der Zeit.

Das bekannte *Im-Nachhinein-war-klar-Syndrom* ist aber eine ebenso volkwahrheitliche Komponente, die nur obiges Bonmot bestätigt und die Selbstanklage gewissermaßen in sich trägt: *Man hätte auch handeln können!* Dass so mancher Unternehmer nicht ausreichend aktiv wurde obwohl manche Hinweise offenbar klar für sich selbst sprachen, gehört zu den größten Geheimnissen (aber auch Vorverurteilungen) der menschlichen Spezies.



Angekündigte Veränderung und existierender Veränderungswille.

Angeführt werden oft Gründe wie mangelnde Risikobereitschaft, fehlende finanzielle Mittel und nicht existierender Veränderungswille bei unternehmerischen *Changeprozessen*. Andere Beweggründe seien Trägheit, Abwesenheit von Druck in Form von impliziten Handlungsmustern - aber oft auch nur die Einstellung, eine *Cashcow* zu melken bis Schluss ist.

Aber einmal Hand aufs Herz (Frage 1): Kennen wir heute wirklich so gut die mittelbare und unmittelbare Zukunft, wie es oft behauptet wird? Ist aufgrund technischer Neuerungen wirklich glasklar, welche Realitäten in zehn Jahren auf uns warten? Ein Blick auf die großen Trends unserer Zeit soll helfen. Und (Frage 2): Was bewegt Entscheider wirklich, wenn sie zögerlich sind und wie lässt sich mit gutem Gewissen handeln?

Ein Mann hat sich einen Namen in Sachen große Linien gemacht, welche er *Megatrends* nannte: **John Naisbitt**. Er machte diese Entdeckung in den achtziger Jahren des 20. Jahrhunderts, und man muss wohl annehmen, dass er nicht ganz unbeeinflusst war von wirtschaftlichen Denkern wie Alois Schumpeter oder Nikolai Konratieff, den ganz großen Zyklusinterpreten der klassischen Ökonomie. Doch was haben die Zyklen wiederum mit den Trends zu tun?

Innovation und Unternehmertum.

Bedeutende technische Neuentwicklung treibe große und nachhaltige wirtschaftliche Aufschwünge. Innovation und *Entrepreneurship* seien die *Key Factors*. So zumindest Naisbitts Urväter, die auf ihre Weise eine Art Grundlage gebaut haben, die es nahelegt, dass man aus Daten, Theorien, Fakten, Erfahrung und Einschätzung einigermaßen gültige Regeln für die Zukunft ableiten kann.

Joseph Alois Schumpeter (1889-1950)

An der Oberfläche ist alles einfach.

Schumpeter war der Überzeugung, dass bestimmte Zyklen das wirtschaftliche – und in der Folge das gesellschaftliche und politische - Leben determinieren. Er war Anhänger von Konratieff, der vor allen Dingen die Theorie von Gesetzmäßigkeiten innerhalb sogenannter langer Wellen begründete. Darin geht es um die großen Umwälzungen bedingt durch technische Neuerungen wie Dampfmaschine, Eisenbahn, Elektrotechnik und IT.

Der Wissenschaftler und Autor Erik Händeler hat Konratieffs Theorie 2007 wiederbelebt und fungiert heute als starkes Sprachrohr was die Fortschreibung der Ideen des russischen Theoretikers angeht. Bringt man nun die Naisbitt-Trends und die Konratieff-/Schumpeter-Zyklen (die nicht nur Innovationsursachen haben) zusammen, entsteht in der Tiefe ein durchaus komplexes Bild. An der Oberfläche jedoch scheinen die Strukturen klar und unzweideutig. Nicht selten verfallen Ökonomen, Politiker und Unternehmer dann in das andere Extrem: Augen zu und alles auf das Neue!

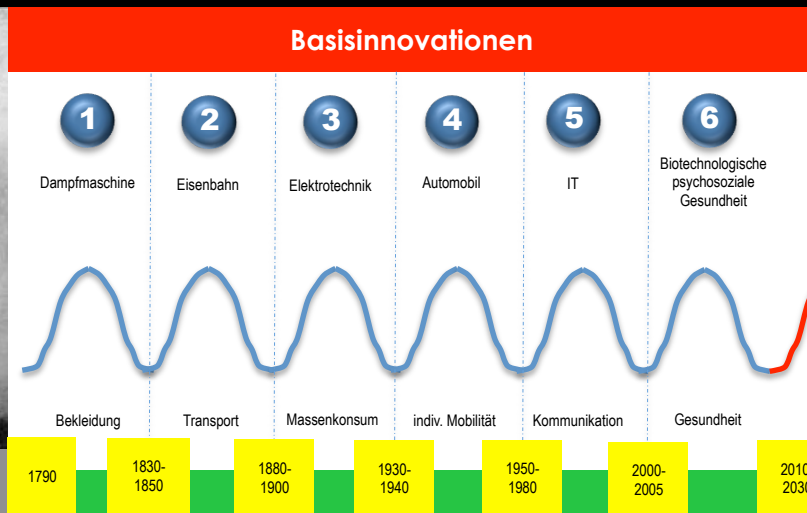
Die Kunst besteht darin, ideologisch unterfütterte Glaubensbekenntnisse innovativer Erscheinungen gegenüber realistischen Erwartungen abzugrenzen. Dafür braucht es nicht nur Sachverstand, sondern vor allen Dingen den sogenannten großen Überblick.

Wie aber sieht es heute, gut vierzig Jahre nach Naisbitts Megatrends, mit der Vorhersagewahrscheinlichkeit im Großen und Ganzen aus? Ist sein Gedankengebäude als Entscheidungshebel noch haltbar oder ist es schon wieder überholt? Welche Rolle spielen Hypes und Sekundenhypes? Brauchen wir alle vierzig bis fünfzig Jahre jeweils neue Theorien, welche die alten abändern, variieren oder gar konterkarieren?

Zugegeben: Der Hype und seine nicht ganz simple Definition und Beschreibung ist ein Phänomen, welches in den letzten Jahren immer wieder bestätigt wurde. In der alten Theorie hat man von solchen Erscheinungen noch nichts gewusst. Zwischen 1980 und 2017 scheint sich die Welt schneller gedreht zu haben, als jemals zuvor in der Geschichte der Menschheit. Wirklich? Doch schauen wir noch einmal etwas genauer auf John Naisbitt und seine Aussagen:



Nikolai Konratieff (1892-1938).



Erik Händeler.



Naisbitt hat 1982 die Globalisierung vorhergesagt, also die Entwicklung von den Nationalwirtschaften zur Weltwirtschaft. Ebenso hat er die Deindustrialisierung bestimmter Regionen in den Vereinigten Staaten vorhergesehen. Er hat prophezeit, dass die Masse von ‚blue collar‘- durch eine Masse von ‚white collar-workern‘ abgelöst wird. Und er hat angekündigt, dass es einen umwälzenden Wandel von der Industrie- zu Wissens- und Informationsgesellschaft geben wird.

Zyklen, Wellen und der Blick in die Zukunft.

Konratieff hat 1926 seine Idee der langen Wellen vorgestellt, Schumpeter hat diese 1939 als *Konratieff-Wellen* bezeichnet und ihnen weiteres theoretisches Unterfutter beigemischt. Im wesentlichen wird ausgesagt, dass zwischen Auf- und Abschwung eine Zeitspanne von immer gut sechzig Jahre liege.

Alle diese Autoren haben, das sei am Rande bemerkt, historisch lediglich bis zum Beginn der Industrialisierung zurückgeschaut. Was sich davor an wirtschaftlichen Revolutionen abgespielt hat, liegt außerhalb deren Fokus. Dort sind die Zyklen auch sehr viel länger. Händeler wiederum schaute von 2007 aus in die Zukunft und prophezeite eine Epoche, in welcher die größten Investitionen vom Thema biotechnische und psychosoziale Gesundheit bestimmt werden - unter Annahme der 60-Jahre-Epochendauer.

Wie dem auch sei: Heute, im Gefolge der Naisbittschen Megatrends wagen Zukunftsforscher und mit Zukunftsfragen sich beschäftigende Institute aufgrund wegweisender Innovationen und der daraus zu erwartenden Veränderungen, bestimmte Vorhersagen, deren Eintrittswahrscheinlichkeit hoch erscheint. Schauen wir sie uns einmal an. Doch zuvor ein kurzer Überblick der Hauptgruppen von Zyklen:

Was unsere Annäherung an eine Relevanz-Aussage sowie den Versuch einer Klassifizierung der unterschiedlichen Ausprägungen angeht, haben wir diese vier Hauptgruppen isoliert: Lange Wellen, Grundrhythmuswellen, mittellange Wellen (Megatrends) und Zeitgeistwellen. Unter den Zeitgeistwellen würden sich zudem alle Kurz- und Miniwellen befinden, zu denen auch der (noch nicht zum Megatrend entwickelte) Hype und der sogenannte Sekundenhype gehören.



Ein gemeinsamer Nenner.



Bei unserer Beschäftigung mit den Megatrends unserer Zeit haben wir uns zahlreiche Quellen vorgenommen und aus diesen einen gemeinsamen Nenner herauskristallisiert. Trotz allem, dessen sind wir uns bewusst, stellt dieser Nenner lediglich eine Momentaufnahme dar. Sofern man den Begriff *Moment* etwa mit *Dekade* gleichsetzt. Das aber ist heute eine schon sehr lange Zeitspanne.

Ebenso wenig vergessen sollten wir, dass andernorts auf unserem Planeten technische wie gesellschaftliche Verhältnisse existieren, welche Jahrhunderte unter den sogenannten westlichen Standards liegen: In Indien verfügt nur jeder zweite Haushalt über eine Toilette. Millionen Menschen in Afrika haben keinen Stromanschluss und keinen Zugang zu sauberem Wasser. Trotz deutlicher Verbesserungen in den letzten zwanzig Jahren sterben täglich noch Tausende an Hunger.

Doch auch in den sogenannten hochindustrialisierten Gesellschaften der westlichen Hemisphäre gibt es z.B. Schulen ohne Computer und Lehrende die nicht wissen, was ein Smartphone ist. In Deutschland wurde der Ausbau der Breitbandnetze verschlafen und viele Mittelstandsunternehmen auf dem flachen Land erleiden dadurch extreme Wettbewerbsnachteile. So mancher Megatrend-Tigersprung der Vergangenheit landete unsanft als Bettvorleger.

HIGHTECH

1

- Internet
- Internet der Dinge
- Social Media
- Data Mining
- Big Data
- Industrie 4.0
- Nanotechnologie
- Biotechnologie
- Neurologie
- Künstliche Intelligenz
- Roboter
- Digitalisierung
- 3D Druck
- Kernfusion
- SpaceX & Co.
- Blockchain
- Neue Werkstoffe
- Vollautomatisierung
- Innovationswettbewerb
- *Augmented Reality*


High Tech.

Es ist kein Zufall, dass die *High Tech* in dieser Aufzählung am Anfang steht. Die technischen Neuerungen waren und sind schlichtweg die Klassiker im Bereich der Innovationen, denn sie stehen in der Regel vor allen anderen Typen, z.B. den gesellschaftlichen, sozialen und gesamtwirtschaftlichen Eruptionen, die meist als direkte Folgen von technischem Neuland zu verstehen sind.

Wenn von *Digitalisierung* die Rede ist, muss davon ausgegangen werden, dass dieser Terminus zu einer Art Übergruppierung gehört. Er impliziert viel zu viel an Assoziation und auch an Information. Digitalisierung scheint hier irgendwie alles zu sein! In der Folge haben wir quasi-haptische Dinge wie Roboter, Industrie 4.0, Automatisierung, 3D-Druck und neue Werkstoffe sowie rein softe Trends wie Big Data, und die in zahlreiche Sektoren vordringende Neurologie.

Dem Internet und dem Internet der Dinge scheint eine besondere Strahlkraft innewohnen, denn es impliziert die Erwartung neuer Massenmärkte. Aber auch Vollautomatisierung, ein Trend, der in den letzten zwanzig Jahren immer wieder aufgetaucht ist. Energiegewinnung, neue Werkstoffe, KI und *Augmented Reality* runden das Bild ab.

Wie wird die künstliche Intelligenz in fünf Jahren unsere Realität beherrschen? Werden wir in zehn oder erst in fünfzig Jahren unsere Energie aus Kernfusion beziehen? Wann werden die OLEDs in unseren Wohnzimmern leuchten und ab wann wird das letzte mal ein Bodenschatz abgebaut werden, weil wir mit der Nanotechnologie alle Stoffe, die wir brauchen, *herstellen* können?

GLOBALISIERUNG

- Wirtschaftswachstum
- globaler Wettbewerb
- War for Talents
- Change Management

2

Historisch betrachtet hat es immer wieder klare Globalisierungstendenzen gegeben. Wenn man will, dann kann man z.B. bei den Phöniziern beginnen und über die Seidenstraße und die East Indian Company bis zur Gegenwart vorstoßen. Nichts Neues also unter der Sonne? Nicht ganz. Wenn wir heute von Globalisierung reden meinen wir damit das Ende der nationalökonomischen Dominanz. Das wäre in der Geschichte der Menschheit mal etwas ganz Neues.

3

- Klimaabkommen
- Batterietechnik
- Neue Energiequellen
- erneuerbare Energien
- Hybridantriebe
- Brennstoffzellen

UMWELTSCHUTZ & ENERGIE

Life on Earth: Klar prägende Trends.

Den Schutz unserer Umwelt gewährleisten, die diversen Produktions- und Energiegewinnungsprozesse mit ihr in Einklang bringen, in den Arten- und Tierschutz intensivieren, die Klimaziele erreichen – ganz klare und alles prägende Megatrends. Schwierig aber sind die Übergänge. Wann will man mit welcher bis zu welchem Zeitpunkt existierenden Infrastruktur und zu welchen Kosten welche existierenden Technologien ablösen? Keine leichte Frage!

Komplex war gestern: Simplizität ist Key!

SHYTECH

Bedingt durch künstliche Intelligenz werden wir zahlreiche technische Gerätschaften und Softwareprogramme in der Zukunft wohl kaum noch so steuern (d.h. benutzen), wie wir es heute tun. Die komplexe Technik wird sich hüten (scheuen), uns mit irgendwelchen Anleitungen zu ärgern. Wer morgen anbietet, muss heute wissen, dass die Bedienungsanleitung tot ist.

- einfachste Bedienung
- Sprachsteuerung
- Gestensteuerung
- Gedankensteuerung
- GUI
- Interaktion Mensch-Technik
- Ende der Bedienungs-Anleitung

4

Und wieder haben wir (im Rückblick) etwas gelernt. Intuitive Führungen durch Anwendungen und Sprachaufforderungen sowie automatisierte technische Angebote sind auch schon wieder seit gut zwanzig Jahren bekannt. Nur, es dauert eben bis ein Trend zum Megatrend wird – und selbst dann kann es noch Jahre dauern, bis dieser Trend zu einer alles durchdringenden Realität geworden ist.

In der Zwischenzeit sind wir in freudiger Erwartung, dass bestimmte Segnungen auf uns niederprasseln. Oder auch nicht - je nach Situation, Engagement und Passgenauigkeit zur jeweiligen Epoche.

NEW WORK

- Home Office
- Telekonferenzen
- mobiles Arbeiten
- weltweites Arbeiten
- virtuelle Arbeitsgruppen
- Auflösung bestehender Anstellungsformen

5

Leben und arbeiten: Entspannter, besser, produktiver.

Auch ohne sozialistische Utopie wird die Arbeit (zumindest die Büroarbeit) sich grundlegend verändern. Die Anwesenheit in Großraumbüros (diese waren vor zwanzig Jahren noch Megatrends) wird aufgehoben sein. Gearbeitet wird wann und wo der spezialisierte moderne Mensch dies will – weil er es so besser machen, dadurch weniger gestresst und weniger anfällig für Krankheiten sein wird und obendrein dem ganzen System noch Geld spart.

Ebenso wird sich die Arbeit in Produktionshallen grundlegend verändern. Hier werden größtenteils Roboter diejenige Arbeit verrichten, welche heute noch der Mensch übernimmt. Die Vermutung: Das Ganze wird schneller kommen, als gedacht.

Weniger Menschen hier: Mehr Menschen dort.

In den Industriestaaten wird die Geburtenrate niedrig bleiben – ein Babyboomer-

DEMOGRAFISCHER WANDEL

Überhang wird die Rentenkassen belasten und birgt zudem gefährlichen gesellschaftlichen Sprengstoff. Und das: Viele *Silver Ager* werden wieder in die Arbeitsprozesse eingegliedert oder bleiben gleich dort. In Japan bereits mehr als nur ein Hype.

In heutigen Diskussionen überwiegen die negativen Implikationen – getrieben eher durch ideologisch geprägte Dispute. Diese wiederum rühren daher, dass wir durch unsere über Generationen eingeübten Verhaltensweisen, durch Krisen und Ängste vorprogrammiert sind. Aber es könnte ja auch ganz anders kommen. Die Arbeit wird nicht weniger. Im Gegenteil. Alle werden satt. Im Westen. In der Dritten Welt hingegen wird die Bevölkerungsexplosion noch lange nicht gestoppt werden können. Dort gibt es aber schon heute viel zu wenig Arbeit.

6

- Bevölkerungsexplosion
- Nahrungsmittelverknappung
- Ressourcenerschöpfung
- Silver Ager
- Niedrige vs. hohe Geburtenrate
- Rentendiskussion
- Alters-Selbstvorsorge

Sehen und Wahrnehmen: Emotion dringt in alle Bereiche vor.

7

Die Kommunikationsformen werden sich in den nächsten zehn Jahren stärker ver-

- Infovermittlung durch Erlebnis
- Emotionalisierung
- Künstlerische Features
- Design
- Videoclip
- auditive Logos
- Stories

ändern als jemals zuvor in der Menschheitsgeschichte. Der Grund liegt in der Massenkommunikation, die durch Internet, soziale Medien, Globalisierung und Angebotsüberhänge dafür gesorgt hat, dass wir täglich etwa einer Milliarde von Reizen ausgesetzt sind.

In der Folge werden nur noch Botschaften aufgenommen werden können, die professionell umgesetzt, unsere Emotionen ansprechen.

NEUE SEHGEWOHNHEITEN

KAUFVERHALTEN

- Omnichannel
- Seamless Commerce
- Seamless Media
- Drohnenauslieferung
- Emotionaler Verkauf
- Bricks & Mortar
- Livestream Purchase
- Mobile Payment

8

9

- Emotionale Kundenansprache
- Change Management
- Content Marketing
- Storytelling
- Participation Marketing
- Proximity Marketing
- Sensation (emotional) Marketing

KOMMUNIKATION & ATTENTIONECONOMY

Einkaufen auf ganz neue Art: Im Omnichannel.

Schuhe anziehen, Mantel an, noch den Schirm und, je nach Witterung, ein warmer Schal und ab in die Einkaufsstraße oder auf die grüne Wiese. Zehn Jahre aus heutiger Sicht werden wir sagen, so hat Oma eingekauft! In etwa einer Dekade wird vermutlich größtenteils geliefert, wir sparen Zeit und und wundern uns über die Vergangenheit. Milliarden Stunden verschwendete Zeit *per annum* und damit verbundener Stress, der uns weniger lang leben lässt! Alles passé.

Intelligente Systeme werden uns führen. Die verschiedenen Verkaufskanäle, vor Ort (sogenannte *Bricks & Mortar* - das faktische Ladengeschäft, bestehend aus *Backstein & Mörtel*.) Internet, TV, Webanzeigen, *Social Media* etc. verschmelzen im *Omnichannel*. Auf den digitalen Märkten sind wir *live* anwesend und bestimmen das Sortiment sozusagen mit. *Brave New World*. *Seamless*, nahtlos, wird alles abgehen und langes Suchen wird der Vergangenheit angehören.

Marketing heute und morgen: Alles und auf jeden zugeschnitten.

Individualismus *par excellence*? Jedenfalls zeigt die Debatte um die *Ökonomie der Aufmerksamkeit* (*Attention Economy*), wohin die Reise gehen wird.

Attention Economy geht davon aus, dass in Zeiten der absoluten Reizüberflutung die Aufmerksamkeit des Käufers auf einen Verkäufer alles sein wird. Der Schlüsselfaktor dabei wird durch eine neuronale Komponente bestimmt, und zwar die der Belohnungserwartung. Diese ist so alt wie die Menschheit selbst, doch jetzt beginnt eine Epoche, wo dies nicht nur stärker erkannt, sondern auch flächendeckend genutzt werden wird.

Emotionale Begriffe wie *Sensation* und *Proximity* sind heute schon die richtungweisenden Faktoren im Marketing. Selbst *Content* ist in diesem Zusammenhang alles andere als eine rationale Form der Vermarktung. Über *Story Telling* wird Content (je nach Kundeneigung) so verpackt, dass wir unsere alte Liebe der Lagerfeuererzählung oder des Groschenromans beim Einkaufen wiederfinden.



MOBILITÄT

So werden wir uns bewegen: Irgendwie anders.

- selbstfahrende Autos
- Leihautos
- Elektroautos
- Ökotourismus
- Mobilitätskonzepte
- Wohnraumverdichtung in Cities

10

Etwa so, wie wir heute auf die gurtlose Zeit des Fahrens im Automobil zurückblicken, werden wir uns schon in wenigen Jahren darüber wundern, dass man einem Wagenlenker das gesamte *driving management* ganz ohne Computerunterstützung überlassen konnte! Gut, wir wissen, dass sich eine Generation dagegen vehement stemmte. Doch das ließ nach, nachdem die (zumindest maskuline) Menschheit erkannte, dass man sich wahrlich nicht über ein Auto definierte.

Oder es kommt nicht ganz so. Die Individualität der Fortbewegung jedenfalls wird nicht angetastet werden – allenfalls bei der Geschwindigkeit. Antriebe werden anders aussehen. Umweltkonzepte werden sich durchsetzen. Wahrscheinlich wird die Power der Fahrzeuge aber nicht reduziert werden. Mobilität wird weiter im Vordergrund stehen. Wir empfinden es morgen wahrscheinlich als noch intensiver, ein Recht zu besitzen, uns da hinzubewegen, wo wir wollen.

Mobilität ist durch urmenschliche Disposition geprägt und kann daher nur mehr und nicht weniger werden. Das ist aber nicht die Frage. Es wird eher um die Form gehen, um die Attraktivität, die Verfügbarkeit zu jeder Zeit, die Preis-Leistungsverhältnisse und die mit Mobilität insgesamt verbundenen Erlebniswelten.

Wissen ist Macht. Und das bleibt so.

Nur über Bildung und Wissen werden unsere Gesellschaften überhaupt in der Lage sein, sich technisch und sozial weiter zu entwickeln. Mit einer gewissen Sicherheit lässt sich heute sogar die Ansicht vertreten, dass auch die zukünftige Abwesenheit von Krieg, Gewalt und Zerstörung auf eine breitere Bildungsrealität der Bevölkerung fußen muss.

Nachdem das ideologische Zeitalter auch in der letzten Bastion, der Bildung, überwunden sein wird, wird sich die Wissens- und Ausbildungssituation deutlich verbessern. Dazu werden moderne Bildungssysteme und der schrankenlose Zugang zu Information deutlich beitragen. Das Verhältnis von Lehrenden und Lernenden wird sich nachhaltig verändern.

Schule und Universität, wie sie heute bestehen, werden sich drehen. Statt Jahrzehnte der Realität hinterher zu laufen, werden diese bzw. andere Institutionen extrem *up-to-date* sein müssen. Gedruckte Lernmittel sind heute schon bei ihrem Erscheinen veraltet. Dieses Phänomen wird zunehmen und schließlich werden neue Formen der Informations- und Wissensaufnahme auf den Plan treten.

Internationales Lernen wird unsere Zukunft beherrschen, der Globalisierungstrend wird auch hier seine Spuren hinterlassen. Berufsbilder – im Sinne von Berufung – werden wahrscheinlich so nicht weiterexistieren. Eine lebenslange Konzentration auf nur eine Tätigkeit wird der Vergangenheit angehören. Innerhalb von nur ein bis zwei Generationen wird ein Jahrtausende altes Konzept in einem neuen aufgehen.

Migration - ein weiteres Thema in diesem Zusammenhang - heute und morgen: Statt der Armutsmigration wird es ab der zweiten Hälfte des 21. Jahrhunderts eine Wissensmigration von und zu unseren Ländern geben.

BILDUNG & WISSEN

- internationales Lernen
- technisches Lernen
- lebenslanges Lernen
- mehrere Sprachen
- Wissensgesellschaft

11



FEMINISIERUNG

- Frauenquote
- Soft Skills
- Neues Denken
- Konsensorientierung

12

Das Feminine hat Zukunft.

Testosterongetriebene Phänomene befinden sich in einem denkwürdigen Rückzugsgefecht.

Weniger vom Feminismus als vielmehr von der Einsicht getrieben, dass einseitig hormongesteuerte Entscheidungen in Politik, Wirtschaft und sonstigen Gesellschaftsbereichen nicht unbedingt vorteilhaft sind, kommt hier auf leisen Sohlen eine der entscheidenden Veränderungen unserer Zeit auf uns zu. Wir sehen einen *Change* von Jahrtausende alten Verhältnissen, der eher durch Einsicht als durch Kampf vonstatten geht.

URBANISIERUNG

- Mega Cities
- Ghettoisierung
- Landflucht
- Verdichtung
- neue Stadtplanungen
- Slow Cities
- Gentrifizierung

13

Leben, Wohnen, Arbeiten. Urbanes und Rurales.

Einst, im 17. Jahrhundert, begann in England eine vom niederen Landadel, der sogenannten *gentry*, initiierte und ausgeführte Vertreibung der dort ansässigen Bevölkerung in die Städte. Zwei Dinge kamen damals zusammen: Der Wunsch nach Konservierung der aristokratisch geprägten Verhältnisse (insbesondere ein statusaffines, von der Hocharistokratie kopiertes Latifundienbesitzsyndroms - also die Gier nach mehr Grundbesitz) auf der einen und auf der anderen Seite ein durch die beginnende Industrialisierung ausgelöster Sog billiger Arbeitskräfte in die Städte, dem Sitz der damaligen bürgerlichen Schichten.

Erst den 50er Jahren des 20. Jahrhunderts wandelte sich das Bild und die Bürgerschicht suchte wieder das Land, um den Arbeitern die zunehmend unattraktiveren urbanen Gebiete allein zu überlassen. Jetzt, als Megatrend, zeichnet sich die Repopularisierung der Städte durch das Landbürgertum ab – bezeichnenderweise mit dem Terminus Gentrifizierung belegt. Ein Trend, der Jahrzehnte halten kann bevor er sich, wie zu erwarten, dereinst wieder umkehren wird.

14

Gesundheit und gutes Leben.

In den 40er Jahren, zu Zeiten Humphrey Bogarts und Laureen Bacalls, scheint es nur ein Heute und kein

Morgen gegeben zu haben - wir staunen über so manche nicht gerade gesundheitsfördernde Angewohnheit und umweltbezogene Sünden, die niemand wirklich wahrzunehmen schien. Doch warum?

Die Relevanz von Leben Hand in Hand mit den technischen, ernährungsbedingten und verhaltensorientierten Veränderungen der letzten dreißig Jahre hat bewirkt, dass wir nicht mehr (gottgegeben) mit fünfzig Jahren alle ausgedient haben.

GESUNDHEIT

- Längeres Leben
- gesünderes Leben
- mehr Sport
- Ende von Leistungssport
- Nanoroboter
- CRISPR/Cas
- Corporate Health



Also wird kräftig Gesundheitsförderung in eigener Sache betrieben, aber das ist erst der Anfang. Irgendwann, schon in den nächsten Jahren, wird man nicht mehr von Trend sprechen, weil jeder begriffen hat, dass Sechzig das neue Vierzig ist. Vermutlich, wenn die Medizin das leistet, was sie verspricht, ist in denn kommenden Jahrzehnten Achtzig das neue Fünfzig – bezogen auf einen ein halbes Jahrhundert alten Menschen des Jahres 2018.

Die Nanotechnik wird einen phänomenalen Einfluss auf die Medizin haben. Nanoroboter werden die Grenzen der heutigen Medizin zu sprengen und der Menschheit ganz neue Heilungsmethoden bescheren.

Gesellschaften: Spiegel ihrer Zeit.

GESELLSCHAFT

- Nord- und Südeuropa
- Distrust Society
- soziale Verantwortung
- Pflegenotstand
- Rentenunsicherheit
- Freizeitorientierung
- nachlassende Allgemeinbildung
- Schwarmintelligenz
- Crowd Funding
- Migration
- Internetkultur
- Hypes
- Demokratiegefährdung
- Umgang mit Terrorismus
- Dritte Welt / neue Entwicklungshilfe

15

Das Gesellschaften immer Spiegel ihrer Zeit sind, ist unbestritten. Ebenso wenig wird die Tatsache negiert, dass erst breite gesellschaftliche Akzeptanz technologischer Neuerungen das Feld für die entscheidende, weltverändernde Durchbrüche darstellt.

In genau diesem Licht muss man die große Bedeutung der gesellschaftlichen Megatrends sehen. Doch das Bild ist diffus: Auf der einen Seite gibt es entwicklungsbezogene Rückschritte, etwa in puncto demokratische Grundhaltung, auf der anderen Seite schreiten Teile der Gesellschaft unglaublich schnell voran, wenn es um die Weiterentwicklung der gesamtgesellschaftlichen Funktionsmechanismen geht. Generationskonflikte beherrschen wie jeher das Bild. Die Kampfesintensität hat jedoch nachgelassen und wird auch weiter nachlassen.

Der Wohlstandseffekt im nördlichen Europa und die damit verbundene Freizeitorientierung grenzt sich scharf gegenüber den südlichen Ländern der Union ab. Der darin vermutete Sprengstoff könnte weit größere Ausmaße annehmen als vermutet. Die eine Seite wird mehr Umverteilung fordern, die andere versuchen, dies zu verhindern.

Migration ist und bleibt ein schwieriges Thema und es wird Jahre dauern, bis ein Gleichgewicht zwischen gewünschter und ungewünschter Wirtschaftszuwanderung erreicht sein wird. Hand in Hand mit den Auswirkungen von Globalisierung, Bildung, Einkommensentwicklung und -verteilung werden Vertrauenskrisen in die politischen und ökonomischen Systeme zunehmen.

Es ist weiterhin zu erwarten, dass progressive und konservative Denk- und Verhaltensmuster weiter auseinanderdriften, woraus ein Gefühl von Gewinnern und Verlierern entstehen wird. Ganz so wie im Nord-Süd-Gefälle der EU wird sich dies im jeweils nationalen Rahmen widerspiegeln.

Andererseits werden die progressiven Kräfte sich das Thema weltweite Ungerechtigkeit stärker zur Brust nehmen. Die über Jahrzehnte in ihrer Form erfolgte Entwicklungshilfe wird als gescheitert erklärt werden, und neue Formen, wie etwa die direkte, auch private, Förderung von Entwicklungsländer-Startups, werden entstehen.

Die Bedeutung der Schwarmintelligenz wird größer. Daraus werden nicht nur neue Geschäftsmodelle entstehen sondern vor allem gesellschaftliche Umwälzungen sich Bahn brechen, welche Keime indirekter Demokratie in sich tragen.

Ob letzteres eine positive gesellschaftliche Entwicklung darstellen wird, ist aus heutiger Sicht noch nicht auszumachen.



ZUSAMMENFASSUNG.

Veränderung und Veränderungsbereitschaft.

Begonnen haben wir mit der Frage der Veränderungsbereitschaft bei Planern und Entwicklern als Taktgeber ökonomischer Mikrozellen namens Unternehmen. Und damit wollen wir auch enden. Doch zunächst, in der Zusammenfassung, unser Mittelteil *Megatrends*.

Mit dem sogenannten Mooreschen Gesetz, wonach sich die Rechenleistung von IT-gestützten Systemen alle zwölf bis sechzehn Monate verdoppeln soll, war die Idee einer exponentiellen Gesamtentwicklung von ALLEM in der Welt. Es steht aber zu erwarten, dass sich eine solche Kurve eher leicht abgeflacht präsentieren wird, wozu gesellschaftliche Bremskräfte beitragen werden. Das liegt in der Natur der Sache.



Der große Horizont.

Der große Entwicklungshorizont wird allerdings geprägt sein von den technologisch-ökonomischen Entwicklungen, keine Frage. In den westlichen Staaten aber wird jede auch nur gefühlte Minimalreduktion des Wohlstandsniveaus als Angriff auf die Persönlichkeitsrechte des Einzelnen begriffen werden. Die darin liegende Sprengkraft kann nur im TNT-Megatonnen-Bereich verortet werden und zwingt zur Weiterführung der Wachstumstheorie.

Die Entwicklung von Hochtechnologie ist heute schon rasant und wird in Ihrer Geschwindigkeit weiter zunehmen. Die Einstellung der Nutzeneffekte darauf wird nicht ohne Kampf abgehen. Immer wieder werden sich Umwelt-, Sicherheits- und Wohlstandserhaltungsbestrebungen im Konflikt begegnen. Planer werden sich entweder zurückhalten bzw. sich mit oder ohne Risiko in das Schlachtgetümmel werfen. Und der Kommunikation wird bei all dem eine führende Rolle zukommen.

Einer der wichtigsten Megatrends: die emotionale Kommunikation.

Die emotionale Kommunikation wird vielleicht das alles verbindende Element sein. Wir sagen für sie eine der wichtigsten Rollen überhaupt voraus. Nur wenn Information in einer guten Form den Adressaten erreicht, entsteht daraus Vertrauen. Im ökonomischen Bereich resultiert daraus Verkauf, Kauf, Nutzen und Wachstum. Im gesellschaftlichen eine Vertrauenskultur, welche den Gegenpol zu einer postfaktischen Realität darstellt. Ein weiterer Champion ist *Change Management*.

Der Unternehmer wird immer wieder vor die schwierige Entscheidung eines Ja oder Nein (beim Aufspringen auf Trendwellen) gestellt werden. Auch das liegt in der Natur der Sache. Denn dem Ganzen liegt schließlich ein Risiko zugrunde und Risikobeherrschung ist ja die erste Pflicht des Entrepreneurs. Im Extremfall aber wird gar nicht gehandelt oder viel zu spät. Dann droht im schlimmsten Fall ein Unternehmensexitus. Beispiele aus der jüngeren Geschichte legen darüber Zeugnis ab (Agfa, Kodak u.a.).

Komplizierte Gemengelage.

Als Regelfall würden wir das vorsichtige Herantasten an das jeweils Neue bezeichnen. Im der Pareto-Relation, wen wundert es, sind es gut 20% von Firmen, die lospreschen und dabei das Risiko und die jeweiligen Markteinführungskosten voll tragen. Und es sind 80% die später auf den Zug aufspringen. Von diesen wiederum springen 20% zuerst. Der Rest folgt später.

Die Gemengelage an Bewegungsfaktoren ist absolut kompliziert, weil persönliche Dispositionen, Firmenkulturen, Finanzlagen und sehr viel anderes mit in die Rechnung eingehen. Der sogenannte Regelfall zeigt aber Schwächen. Die Einschätzung von Megatrends und die daraus resultierende Handlungsnotwendigkeit spielen eine prädominante Rolle. Uns geht es nun um eine Verschränkung zwischen den Faktoren Kommunikation und Megatrends - nicht nur auf einer übergeordneten Ebene, sondern ganz konkret auf Basis der Unternehmen, welche sich in einem Entscheidungskonflikt befinden.

Die Tatsache, dass Entscheidungen immer sowohl rational als auch emotional motiviert sind, macht die Sache erst rund. Neben der Entscheidungsmatrix steht gewöhnlich, durchaus gleichberechtigt, der Bauch. Und der sollte sich, wenn die richtige Person an der richtigen Stelle sitzt, eigentlich nicht täuschen. Doch viele Chefs wissen um die Schwierigkeiten, welche im Gefolge von Neuerungen das Change Management auf betrieblicher Basis verursachen kann. Was im großen Stil die Gesellschaft, ist im kleinen Stil die Belegschaft, wie auch die Kundschaft.

Change Management, New Work und Kommunikation.

Wollen wir Trends, Megatrends und Hypes im Zusammenhang mit Change Management, also der infrastrukturellen Vorbereitung für das Neue, erfolgreich implementieren, rückt die Kommunikation unweigerlich auf Platz eins. Hier werden in der Tat die größten Fehler gemacht. Hier werden Chancen und Möglichkeiten vertan. Hier wird viel zu oft versagt.

Schauen wir auf den Kundenbereich, so hat man es beim *Change* nicht selten auch mit gewaltigen Veränderungen in der Vertriebsstruktur zu tun – wir nennen hier nur den Übergang von produkt- zu serviceorientierten Verkaufskonzepten. Front- und Backoffices sowie große Teile der restlichen Mitarbeiterschaft mauern oft gegen notwendige Innovation. Kunden akzeptieren oft nicht oder nur mit großer Verzögerung einen solchen vertriebstaktischen Wandel.

Mehr Bauch als Kopf.

Die Kommunikation wird in Zukunft mehr Bauch als Kopf sein - beim Absender wie auch beim Adressaten. Die emotionale Komponente macht es. Doch Vorsicht bei diesem Thema: Wir reden hier nicht über den Bauch des Utopisten, sondern über den des Realisten. Utopien treten immer wieder auf den Plan und führen oft zu einem verschwommenen Bild. Was ist Trend und was ist (utopischer) Wunsch? Stichworte: Bedingungsloses Einkommen, Kryptowährungen etc. Trend oder Traum?

Wir denken Letzteres. Träumender und wacher Bauch sind sehr unterschiedliche Dinge.



Die neuen Sehgewohnheiten nun, Bauchsache der Marke Realität, zeugen davon, dass sowohl das Privatkundengeschäft wie auch die Business-to-Business-Welt diesem Paradigma mit ungehemmter Kraft folgen.

Der emotionale Verkauf wird einer der Renner der nahen Zukunft und darüberhinaus. Und die Mutter des emotionalen Verkaufs ist die emotionale Kommunikation. Die Großunternehmen sehen sich hierin schon bestens geübt, ein Großteil des Mittelstands hat hingegen noch nicht einmal begonnen.

Dabei dominiert die emotional gestimmte Kommunikation schon seit einiger Zeit das Innen- und Außenleben der erfolgreichen Großen. Sie haben ihrerseits damit einen Megatrend begründet, der, gespeist durch neueste Erkenntnisse praktischer Psychologie und Neurologie, die Märkte abräumt.



Zeichen des Handelns.

Für den Mittelstand ein Zeichen des Handelns, wenn es um die Umsetzung von großen Trends geht! Kommen sie zum Zuge, muss die Kommunikation die Leitung übernehmen. Das gilt heute quasi als ausgemacht. Und die sogenannte mangelnde Veränderungsbereitschaft erklärt sich nun besser: Es fehlt ein Stück vom Kuchen und wenn der erst einmal da ist, dann kommt so manche Firma voll in Schwung. Und über New Work wird zudem ein neues Kapitel in der kreativen Produktion aufgeschlagen (siehe dazu www.excelsisarte.com).

Handlungsmuster.

Fazit: Durch die in breiter Form geteilte und weithin akzeptierte Megatrendauflistung zeigt sich - übergeordnet zu den jeweiligen Branchentrends - für den Unternehmer ein Handlungsmuster, aus welchem sich ablesen lässt, wann der Punkt des Handels gekommen ist. Beispiel: Wer (als Lieferant) 1980 dem Trend des papierlosen Büros folgte, ist heute pleite und wer ihm heute nicht folgt, ist es morgen. Naisbitts Theorie scheint irgendwie ungebrochen. Hyperbolische (zur Übertreibung neigende) Zyklen (Hypes) entwickeln sich erst nach einigen Phasen in Megatrends – oder sterben. (vgl. die ‚Dotcom-Blase‘). Es scheint also, als liege den großen Zyklustheorien mit ihren großen Trends eine Wahrheit inne, die Bestand hat. Das ist unsere Antwort auf die eingangs gestellte Frage Nummer eins.

Dann Frage Nummer zwei. ‚Warum ist man manchmal zu zögerlich und wie ist diesem zu begegnen,‘ beantworten wir so: Es fehlen oft Skills und Erfahrungen, wie man einen Wandel plant, einläutet, kommuniziert und durchführt. Mit dem Wissen um diese Lücke sieht sich so mancher Unternehmer der Gefahr ausgesetzt, die Sache könnte sich nicht rechnen. Wir raten zu professionellem Change Management, welches seinen Fokus in der Innen- wie Außenkommunikation bzw. in der Bewertung des richtigen Augenblicks hat. Aus unserer Erfahrung die beste Versicherung für ein gutes Gelingen!

- Naisbitt, John. *Megatrends. Ten New Directions Transforming Our Lives*. Warner Books, 1982.
- Händeler, Erik. *Die Geschichte der Zukunft*. 2007
- Händeler, Erik. *Der Wohlstand kommt in langen Wellen*, 2006.
- Händeler, Erik. *Kontratieffs Gedankenwelt*. 2011.
- Fücks, Ralf. *Intelligent wachsen. Die grüne Revolution*. München 2013.
- Leisse, Oliver. *Be Prepared, 30 Trends für das Business von morgen*. Haufe 2012.
- Walter, Rolf: *Geschichte der Weltwirtschaft. Eine Einführung*. UTB. Böhlau, Weimar 2006.
- Allianz Global Investors: *Der „grüne“ Kondratieff*. April 2013.
- UBS Investment Research: *The New Global Economy*. Juli 2013.
- McKinsey Global Institute: *Disruptive Technologies. Advances that will transform life, business and the global economy*, 2013.
- Schulmeister, Stephan. Realkapitalismus und Finanzkapitalismus – zwei "Spielanordnungen" und zwei Phasen des "langen Zyklus". In: Jürgen Kromphardt: *Weiterentwicklung der Keynes'schen Theorie und empirische Analysen*. (= Schriften der Keynes-Gesellschaft. Band 7). Marburg 2013, S. 115–170
- Schulmeister, Stephan. *Mitten in der großen Krise: ein New Deal für Europa*. Wien 2010.
- Reuter, Norbert. *Ökonomik der „Langen Frist“*. *Zur Evolution von Wachstumsgrundlagen in Industriegesellschaften*. Marburg 2000.
- Bass, Hans-Heinrich. *J. A. Schumpeter. Gedanken für das 21. Jahrhundert*. In: *Das Wirtschaftsstudium (WISU)*. 28. Jg., Heft 4 (April 1999), S. 486–492. Harald Hagemann. Schumpeter, Joseph Alois. In: *Neue deutsche Biographie*, Band 23. Berlin 2007.
- Hedtke, Ulrich. *"Pereat Schumpeter!" Schumpeters akademische Konflikte*. In: Erhard Crome, Udo Tietz (Hrsg.): *Dialektik – Arbeit – Gesellschaft*. Festschrift für Peter Ruben. Potsdam 2013.
- Schäfer, Annette. *Die Kraft der schöpferischen Zerstörung. Joseph A. Schumpeter – die Biografie*. Campus, Frankfurt am 2008.
- Calvin, William H. *Wie aus Neuronen Bewusstsein entsteht*. München, 1993.
- Lottspeich, F. und H. Zorbas: *Bioanalytik*. Berlin. 2012.
- Witzany, Günther. *Natur der Sprache - Sprache der Natur*. Würzburg, 1993.
- Bommert, Hanko, Christel Dirksmeier, Ralf Kleyböcker. *Differentielle Medienrezeption*. LIT, Münster 2000.
- Bröcker, Katharina. *Metropolen im Wandel. Gentrification in Berlin und Paris*. Büchner, Darmstadt 2012.
- Helbrecht, Ilse. (Hg.): *Gentrifizierung in Berlin. Verdrängungsprozesse und Bleibestrategien*. Bielefeld, 2016.
- Väth, Markus. *Arbeit – die schönste Nebensache der Welt. Wie New Work unsere Arbeit revolutioniert*. Offenbach, 2016.
- Pillkahn, Ulf. *Trends und Szenarien als Werkzeuge der Strategieentwicklung*. Publicis 2007.
- Gordon, Adam. *Future Savvy: Identifying Trends to Make Better Decisions, Manage Uncertainty, and Profit from Change*. AMACOM.
- Rehder, Torsten. *Trendbook 2012: Das Zukunftslexikon der wichtigsten Trendbegriffe*. TrendONE GmbH 2010.
- Hesse, Jan-Otmar. *Wirtschaftsgeschichte. Entstehung und Wandel der modernen Wirtschaft*. Frankfurt 2013.
- Spoerer, Mark und Jochen Streb. *Neue deutsche Wirtschaftsgeschichte des 20. Jahrhunderts*. Oldenbourg, München 2013.
- Walter, Rolf. *Einführung in die Wirtschafts- und Sozialgeschichte*. 2. Auflage. UTB. Böhlau, Weimar 200.



Kommunikation

<http://www.neuro.uni-luebeck.de/neuro/index.php/forschungsgruppen/soziale-und-affektive-neurowissenschaften/projekte/articles/emotionale-kommunikation-und-belohnung.html>

<https://agd.de>

<http://www.adc.de>

<http://bdg-designer.de>

Change Management

<https://www.prosci.com/change-management/what-is-change-management>

https://books.google.de/books?id=C5Uj7hFqmSwC&pg=PA19&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

https://books.google.de/books?id=WbpH7p5qQ88C&printsec=frontcover&dq=beyond+change+management&hl=en&sa=X&ei=kEfzTpewMYKpiQLGz5S8Dg&redir_esc=y#v=onepage&q=beyond%20change%20management&f=false

Neue Sehgewohnheiten

www.taz.de/!5284469

Megatrends

<https://www.trendone.com/trends/mega-trends/mega-trend-detail/shy-tech.html>

Shytech

<http://www.faz.net/aktuell/technik-motor/ifa/smart-tvs-von-hightech-zu-shytech-12550127.htm>

Globalisierung

<http://globalization.kof.ethz.ch/>

<http://www.transeurope-project.org/page.php?id=356>

Megatrends allgemein

<http://www.horx.com/Reden/Macht-der-Megatrends.aspx>

Megatrend New Work

<https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-new-work/>

Megatrend Gesundheit

<https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-gesundheit/>

http://www.focus.de/finanzen/boerse/megatrend-gesundheit-wird-zum-event_aid_795544.html