

Artikel für PSI 2003 Führer

Ungewisse Zukunft? Moden und Trends fallen nicht vom Himmel

Die Launen der Moden und Trends erscheinen zuweilen als unberechenbare Risiken. Auf's falsche Pferd zu setzen, kann denn auch beträchtliche Verluste von Marktanteilen nach sich ziehen. Wer Trends rechtzeitig erkennen will, muss daher ihre Dynamik verstehen. Zwar ist die Zukunft im Detail nicht vorhersehbar. Aber Trends fallen auch nicht einfach vom Himmel. Sie haben ihre Ordnung in den tiefer liegenden Megatrends.

Georges T. Roos, lic. phil. I., Zukunftsforscher

Moderne Zukunftsforschung teilt eine wichtige Eigenschaft mit ihrem Vorgänger, dem Orakel. Beide sollen Mut machen für die Zukunft. Das war schon bei Alexander dem Grossen so: Kampfesgeist und Mut seiner Truppen waren bedrohlich gesunken, weil es ihnen im Jahr 332 vor unserer Zeitrechnung trotz langer Belagerung nicht gelang, die Stadt Tyros einzunehmen. Alexander liess daraufhin das Orakel von Delphi befragen, ob den Anstrengungen noch Erfolg beschieden sei. Das Orakel bejahte die Frage. Die Nachricht wirkte wie der Zaubertrank des Druiden im fernen Gallien von Asterix und Obelix: Die Stadt fiel wenig später den nun wieder entschlosseneren Angreifern in die Hände. Viele Menschen haben Angst vor der Zukunft. Sie fühlen sich bedroht durch das Unbekannte, das auf sie zukommt, und sie zweifeln, ob sie den künftigen Herausforderungen gewachsen sind. Unternehmen, insbesondere wenn sie am Konsumgütermarkt tätig sind, empfinden die Launen der Moden und Trends zuweilen als unberechenbare Risiken.

In der Tat ist die Zukunft im Detail nicht vorhersehbar. Aber Trends fallen nicht einfach vom Himmel. Aus einem gewissen Abstand betrachtet, ordnen sie sich in tiefer liegende Megatrends ein. Im Unterschied zu Trends, die nur kurzfristig sind, haben Megatrends eine Geschichte, die wir kennen. Megatrends sind strukturelle Veränderungen der Art und Weise, wie wir leben und arbeiten.

Exemplarisch will ich diesen Zusammenhang von Trends und Megatrends an den drei Megatrends

- Entmaterialisierung,
- Individualisierung und Flexibilisierung sowie
- wachsendes Unbehagen gegenüber Risiken

nachzeichnen. Trends wie etwa die rasante Zunahme der Internetnutzung, der Erlebnis- und Wertekonsum, der Trend zu massgeschneiderten Produkten, das Lebensunternehmertum und die wachsende Bedeutung des Seniorenmarktes können dadurch besser eingeschätzt werden.

Entmaterialisierung

Die entmaterialisierte Wirtschaft ist eine grundlegend neue Wirtschaft. Im vorindustriellen Zeitalter wurden Werte durch die Bearbeitung von Material geschaffen (landwirtschaftliche Produkte oder Erzeugnisse des Handwerks). Die Industriegesellschaft schuf Werte, indem sie Energie – Dampf, Strom, Öl – zuführte. Erst die zugeführte Energie machte die Massenproduktion möglich. Seit einigen Jahren stehen wir an der Schwelle zur wissensbasierten Wirtschaft. Unser wichtigster Rohstoff ist Wissen. Der Anteil der entmaterialisierten Produkte an der Wertschöpfung unserer Volkswirtschaft wird noch zunehmen. Neben der realen Welt aus Mörtel und Stein wächst eine noch immer unermessliche zweite Welt, die virtuelle Realität, heran. Wir sind Zeuge eines zweiten Urknalls, aus

dem diese virtuelle Welt entstehen wird. Ich spreche hier nicht der geplatzten New Economy das Wort, sondern den noch weitgehend ungeahnten Applikationen des Lebens im Netz. In dieser virtuellen Realität werden wir in Zukunft viel mehr lieben, einkaufen, spielen und arbeiten, als wir es uns heute vorstellen.

Einher mit der Entmaterialisierung geht der Trend zur Miniaturisierung: Die Mikroelektronik ist hier Schrittmacher, doch könnte sie bald von der Nanotechnologie abgelöst werden. Heute noch Zukunftsmusik, wird die Nanotechnologie die Wirtschaft und unser Leben noch tiefgreifender verändern als die Mikrochips. Nanotechnologie ist eine Mechanik, die superklein ist: Man spricht von Grössenordnungen von einem millionstel Millimeter. Atome und Moleküle werden unter dem Rasterröhrenmikroskop zu neuen Baustoffen zusammengeschoben. Die mögliche Anwendung: millimeterkleine Chips, Material so hart wie Stahl, aber 50-mal leichter, medizinische Instrumente, die in die Blutbahn eingeführt werden können, damit sie krebserkrankte Zellen zerstören.

Individualisierung

Mit Individualisierung ist in erster Linie eine Intensivierung der Beziehung des modernen Menschen zu sich selber gemeint. Heute ist die wichtigste Beziehung des Menschen die Selbstbeziehung. Das war nicht immer so. Früher hatte der Glaube an Gott, die Zugehörigkeit zu einem Stand (Adel, Klerus, Bürger usw.) oder das Leben in der Sippe alles im Leben eines Menschen bestimmt. Heute muss sich jeder Mensch selber Sinn und Richtung des Lebens geben. Daher lassen wir uns heute nur ungern Vorschriften machen, wie wir unsere eigene Zukunft gestalten sollen. Wir haben fast immer verschiedene Optionen, aus denen wir wählen. Die Kehrseite davon ist, dass viele Menschen von dieser Freiheit überfordert sind. Zudem gehen Loyalität und Solidarität verloren. So ist etwa Kundenloyalität viel schwieriger zu erzielen als früher. Aber auch im Verhältnis von Arbeitgeber und Arbeitnehmer haben sich die Banden gelockert: Die Bezeichnung «Human Resource» beschreibt den Mitarbeiter als Quelle (Ressource). Ist sie erschöpft, sucht man sich eine neue. Umgekehrt fühlt sich der normale Arbeitnehmer seinem Betrieb auch nicht mehr verbunden wie einst.

Risiko-Unbehagen

Wir leben in einer Risikogesellschaft mit zunehmenden technologischen, medizinischen und klimatischen Risiken. Früher mag die Zukunft gefahrenvoll gewesen sein. Heute ist sie risikobehaftet. Eine Gefahr kennt man aus Erfahrung. Lawinensachkundige beispielsweise wissen ganz genau, wo sich unter welchen Umständen eine Lawine löst. Sie kennen die Voraussetzungen, sie wissen, wie weit der Lawinenkegel reicht. Sie können dadurch die Zerstörungen ziemlich genau abschätzen. Ganz anders das Risiko: Die Folgen eines Unfalls mit einer Risiko-Technologie kennen wir nicht. Mehr noch: Wir können uns einen Ernstfall bei vielen Technologien gar nicht leisten. Nehmen wir zum Beispiel die Freisetzungsversuche von gentechnisch verändertem Saatgut. Drohen uns daraus neue, vielleicht sogar unheilbare Krankheiten? Oder die BSE-Krise: Unter welchen Umständen springt die Krankheit auf den Menschen über? Wir können es uns nicht leisten, abzuwarten und zu schauen, was passiert. Eine Risikogesellschaft muss alle nur erdenklichen Vorbeugemassnahmen ergreifen, damit es nicht zum Unfall kommen kann. Das Unbehagen in der Bevölkerung gegenüber solchen Risiken nimmt zu. Dieses Unbehagen wird zur wichtigen Rahmenbedingung künftiger wirtschaftlicher und politischer Entwicklung.

Wie hängen diese Megatrends mit Trends der Konsummärkte, Geschmäcker und Lebensstile zusammen?

Entmaterialisierung: Trend zum virtuellen Konsum, Trend zum Wert-Konsum

Die Internet-Euphorie ist verfliegen, die Branche in der Krise. Das bedeutet keineswegs, dass die virtuelle Welt keine grosse Zukunft hätte. Der Cyberspace wird zu einem Lebensraum werden. Bereits heute surfen 23 Prozent der Schweizerinnen und Schweizer täglich im Internet – Tendenz steigend. Zurzeit wird das Internet vor allem als Informationsmedium genutzt. Mit besseren Übertragungsgeschwindigkeiten und Interfaces, die sich vom Bildschirm lösen, wird der Unterhaltungsgebrauch zunehmen. Die heutigen Websites sind erst die Vorstufe dazu. Wir werden in die virtuelle Realität eintauchen wie in eine Traumwelt, die sich steuern lässt. Das ist so sicher wie das Amen in der Kirche, weil wir im Cyberspace grundlegende Bedürfnisse befriedigen können. Wir können mit Menschen in Kontakt kommen, wir können die Neugierde stillen, wir können erobern, spielen, Lust befriedigen. Dabei wird E-Commerce niemals den realen Handel ablösen. Erfolg haben jene, denen eine intelligente Integration von Offline- und Online-Kommunikation gelingt. Entmaterialisierung bedeutet auch, dass der eigentliche Wert nicht mehr der Gebrauchswert ist. Konsum ohne Zusatznutzen ist passé. Der Kunde entscheidet sich für jene Produkte, die mehr bieten: ein Produkt, das mit Abenteuer und Kick zusammengeht, ein Produkt, das auch informiert und bildet, ein Produkt, das mit Gleichgesinnten verbindet (Community-Building). Dasselbe gilt auch umgekehrt: Bildung ohne Unterhaltungswert wird es nicht geben (Edutainment), und die Erlebnisindustrie ist bereits heute Meisterin des Merchandising. Der entmaterialisierte Konsum geht so weit, zu einer Art «Glaubensbekenntnis» zu werden: der Kauf als gute Tat. Konsumenten der Zukunft sind weniger ideologisch orientiert, als es noch die Achtundsechziger waren. Sie verbinden mühelos Konsumlust und Ethik. Deshalb sind ihnen die Werte und Grundhaltungen von Unternehmungen wichtig, die hinter einer Marke stehen. Body Shop ist ein Zukunftsmodell: Wer hier einkauft, setzt sich für Tierschutz ein.

Individualisierung: Costumizing, Lebensunternehmerin, Alte und Frauen

Warum weigern sich immer mehr Konsumenten, als Masse (Zielgruppe) angesprochen zu werden? Sie verlangen eine individuelle Behandlung, eine individuelle Kundenbetreuung. Das kann nicht erstaunen, wenn wir den Megatrend zur Individualisierung verstehen. Er geht so weit, dass der Einzelne in seinem Streben nach Einzigartigkeit an der Herstellung eines massgeschneiderten Produkts beteiligt sein will. Das Internet und die computergesteuerte Produktion erlauben die massenhafte Herstellung von Einzelanfertigungen. Beispiel ist Dell-Computer: Jeder stellt sich hier sein Gerät selbst zusammen. Physisch produziert wird das Gerät erst, nachdem die Bestellung eingegangen ist. Ähnliche massgeschneiderte, nach Bestellung produzierte Güter werden bald auch Autos, Möbel, Zeitungen, Kleidungsstücke sein – und zwar zu einem Preis, der deutlich unter der heutigen Einzelanfertigung liegt. Der Kunde kann sich aus verschiedenen Farben, Materialien und Designs beispielsweise seinen einzigartigen Schuh selber zusammenstellen. Die Wirtschaft der Zukunft wird massenhaft Individualität produzieren.

Halb durch die Entwicklung der Wirtschaft gestossen, halb durch den eigenen Selbstverwirklichungsdrang gezogen, wird der moderne Mensch auch eine ganz andere Berufsbiografie haben, als sie noch unsere Eltern hatten. Er wird im Laufe seines Lebens oft den

Beruf wechseln und eine zweite, dritte oder gar vierte Karriere starten. Er wird phasenweise auf die Schulbank zurückgehen. Er wechselt vom Top-Job in eine neue, unterbezahlte Arbeit. Er ist Freelancer, selbständig Erwerbender und Angestellter zugleich. Er bündelt sich ein massgeschneidertes Tätigkeiten-Portfolio und verhält sich gegenüber seiner Umwelt, wie ein Unternehmen es tut: Er ist ständig auf der Suche nach einer Marktnische, beruflich wie privat, er entwickelt seine unverwechselbare *Unique Selling Proposition*.

Im Zuge der Individualisierung gewinnen auch andere gesellschaftliche Gruppen an Bedeutung. Den Ton geben nicht mehr die Herren im besten Alter an. Bedrängt werden sie von zwei Seiten: von den neuen Alten und von den Frauen. Millionen von Baby-Boomers kommen in die Jahre. Diese werden viel Geld haben – sie heissen daher auch *Silver Generation*. Sie werden sich nicht in die Rolle der belächelten Senioren drängen lassen, sondern ihren Spass haben wollen und ihren Einfluss geltend machen. Auch die Frauen werden sich immer mehr ihrer wirtschaftlichen Macht bewusst. Sie entscheiden über das Schicksal von Marken: Gemäss der amerikanischen Trendforscherin Faith Popcorn sind Frauen die Schlüsselkunden für erfolgreiche Marken in der Zukunft: US-Frauen beeinflussen 80 Prozent der Entscheide für Konsumausgaben – selbst in ehemals männerdominierten Branchen wie Auto, Computer und Heimelektronik. Fast jeder zweite Aktienbesitzer in den USA ist weiblich. Das Marketing wird sich auf die Frauen einstellen müssen und dabei neue Regeln entwickeln.

Risiko-Unbehagen: Global Contra Player, Sicherheitsindustrie, Freizeitindustrie

Viele der neuen Risiken sind unsichtbar. Ich denke etwa an Elektrosmog, an die Treibhausgase, an Aids. Durch die Globalisierung haben sich auch die potenziellen Risiken globalisiert. Unbehagen und Ohnmacht erfassen viele Menschen. Das Unbehagen findet Asyl in den so genannten Non-Governmental-Organisationen wie Greenpeace, Amnesty, WWF. Diese Organisationen werden in Zukunft noch einflussreicher. Die Auseinandersetzung von Shell und Greenpeace über die Ölplattform Brent Spark war erst ein Vorgeschmack. Was Shell widerfahren ist, kann den Mobilfunkbetreibern passieren, kann den Stromversorgern blühen, kann vor allem die Biotechnologie bedrängen. Ängste, ob hochgeschaukelt oder nicht, können ganze Branchen ruinieren. Zum Unbehagen gegenüber der Risiko-Technologie gesellt sich die Angst vor der wachsenden Kriminalität in den Städten. Unabhängig davon, ob die schweren Verbrechen tatsächlich zunehmen oder nicht, sind die Menschen verunsichert. Das ist der Nährboden für simplifizierende Polit-Verführer und für eine ganze Industrie: Sicherheitstechnik, Bewachungsfirmen, Versicherungsgesellschaften. Die Sicherheitsindustrie hat eine blühende Zukunft vor sich. Das Individuum geht mit dem Unbehagen gegenüber dem Risiko in einer scheinbar unlogischen Art und Weise um. Weil die Welt vollgepflastert ist mit Verboten und Präventionen, stellt sich das Gefühl ein, Gefangener in einem unsichtbaren Netz zu sein. Alles scheint reglementiert – so sehr, dass wir selbst Gefahren nicht mehr als solche wahrnehmen. Wie erstaunt waren wir doch, dass tatsächlich etwas passieren kann beim Bungee-Jumping aus einer Luftseilbahn. U-Bahn-Segeln, mit Rollerblades die Gotthardpass-Strasse hinunter, Free Climbing: Immer wird der befreiende Kick aus der Vollkasko-Mentalität gesucht, die diese Risikogesellschaft aufgebaut hat. Zugleich ziehen sich dieselben Leute gerne zurück ins Private, Romantische, Traumhafte. Sie suchen den Weg zurück in den Kokon. Sie werden romantische Umweltschützer, Vegetarier, Protagonisten einer neuen Einfachheit und Sucher nach Spiritualität. Auch dieses Cocooning ist eine Antwort auf das Risiko-Unbehagen: schöne heile Traumwelt als Gegenwelt zur komplexen Wirklichkeit.

Fazit

Für die Einschätzung von Trends braucht es kein Orakel. Es genügt, sich die strukturellen Veränderungen von Wirtschaft und Gesellschaft vor Augen zu halten. Diese Megatrends sind der Nährboden, auf dem Trends wachsen oder nicht wachsen. Trends wachsen, wenn sie ins Kräfteparallelogramm von Megatrends passen, sie verschwinden schnell wieder, wenn sie keinen Anschluss finden.