

Ein Zukunftsforscher ordnet ein

Am Frühstück des Wirtschaftsforums Zurzibiet (WFZ) sprach Andreas M. Walker. Er zerlegte das Phänomen «Zukunft» in seine verschiedenen Dimensionen und äusserste sich zu einem Aspekt dieser Zukunft, den Megatrends, etwas ausführlicher.

KLEINDÖTTINGEN (tf) – «Wie begegne ich der Zukunft?», eine Frage, die sich jede und jeder ruhig einmal stellen darf. Stehen wir am Bahnhof und warten auf den einfahrenden Zug, der uns an den nächsten Ort bringt oder machen wir uns selbst auf den Weg dorthin? Zukunftsforscher Andreas M. Walker sagte nicht, welche Wahl die richtige ist, aber er betonte, dass der Umgang mit der Zukunft immer auch eine Frage der Denkhaltung sei. Auch, ob man nur einen Weg in die Zukunft sehe, den man auf keinen Fall verpassen dürfe, oder, ob man die Zukunft doch eher als grosses Feld betrachte, auf dem an vielen verschiedenen Orten auf viele verschiedene Arten an der Zukunft mitgebaut werde, mache einen Unterschied. Wie eine Maus auszuharren und zu warten, bis die Schlange zupackt, so weit ging der Referent dann doch, sei vermutlich nicht die beste Option. «Die Zukunft ist nicht einfach ein Schicksal. Die Zukunft ist etwas, das wir gemeinsam entwickeln, und sie ist die Konsequenz von Entscheidungen, die wir in der Gegenwart fällen.»

Zukunft heisst Veränderung, und damit verbunden geht es zum einen um die Abschätzung von Risiken, zum anderen um die Wahrnehmung von Chancen. Für die Person, die mit Veränderungen konfrontiert sei, so Walker, seien drei Aspekte wichtig: Erstens, dass sie wisse, um was es gehe, an welcher Veränderung warum herumgedacht werde. Hier ein Appell an alle Chefs: «Ihr sollt euer Bild der Zukunft nicht für euch behalten, teilt es mit der Belegschaft.» Zweitens sei wichtig, dass die Person einen Sinn im Ganzen erkenne, dass sie auch eine gute Zukunft sehe. Drittens, dass die Person Handlungsfreiheit habe, selbst entscheiden könne und nicht einfach Opfer von Anstössen von ausserhalb sei.

Das Zukunftsmodell

Vor 130 Gästen – so viele Unternehmerinnen und Unternehmer waren am WFZ-Frühstück – ging Andreas M. Wal-



Andreas M. Walker sprach am WFZ-Frühstück über die Zukunft und die Haltung, mit der man ihr begegnen könne.

ker mit einem von vielen möglichen Zukunftsmodellen etwas näher auf die Zukunft ein. Er sprach von den «Known Knowns», «Known Unknowns», «Unknown Knowns» und «Unknown Unknowns».

Das Erste umschreibt, sehr vereinfacht gesagt, jenes Wissen, das wir wissen. Fakten, Tatsachen und Entwicklungen zum Beispiel, die wir aufgrund von Datensätzen nachvollziehen können. In diese Kategorie einzuordnen wären auch die Megatrends, die wir zurzeit beobachten. Die zweite Kategorie umfasst die bekannte Unbekannte. Wir wissen, dass Naturkatastrophen, Pandemien, Kriege und so weiter möglich sind, wir wissen aber nicht, wann und wie sie «zuschlagen». Es handelt sich um Risiken, auf die man mit Varianten- und Szenariendenken, mit klassischem Riskmanagement reagieren kann.

Die dritte Kategorie, die Unknowns Knowns, umschrieb Walker mit dem Bild des Elefanten im Porzellanladen. Eigentlich könnten wir wissen, dass es sie gibt, aber wir ignorieren sie respektive wir sind uns nicht bewusst, dass es sie gibt, verdrängen sie vielleicht auch. Die grösste Gefahr geht von den sogenannten «Black Swans» aus, den «Unknown Unknowns». Wieder sehr vereinfacht gesagt, wissen wir hier nicht, dass es Unbekannte gibt, die wir noch nicht kennen. Für diese Fälle ist es entscheidend, eine Reserve zu haben, einen Notfallplan respektive ein Gremium wie einen Krisenstab im KMU oder Gemeinderat, der dann in Aktion tritt, wenn ein Ereignis X oder Y eintrifft, ganz unabhängig davon, um welche Art von Ereignis es sich dabei handelt.

Damit sind wir konfrontiert

Mit diesem Modell vor Augen war es eigentlich beruhigend zu hören, dass die Megatrends, von denen gemeinhin die Rede ist, in die Kategorie der «Known Knowns» fallen, denn das heisst, dass es sich dabei nicht um Risiken handelt, sondern um Fakten und Tatsachen, auf die man beispielsweise mit einem Businessplan oder Projekt reagieren kann. Referent Walker machte klar, dass es «da draussen» unzählige Trends gebe, die man nennen könnte. Eine grosse Firma habe im Rahmen einer Analyse einmal 350 mögliche Trends ausgemacht. Hier brauche es den Mut zur Auswahl, zur Reduktion auf die wichtigsten Trends.

Walker sprach in der Folge, wenig überraschend, von der Digitalisierung. Sie sei Traum und Alptraum zugleich. Sie habe zu Beginn vieles möglich gemacht, habe als «Spielzeug» eingeladen ins Schlaraffenland, werde aber zunehmend als Bedrohung wahrgenommen, weil sie zum Beispiel Arbeitsschritte ersetze und man sich ihr ausgeliefert fühle. Wer nur schon den Umgang mit Zeit und die Veränderung des Aufbaus von zwischenmenschlichen Beziehungen betrachte, könne sehen, wie drastisch die Digitalisierung wirke. Früher habe man sich den Bus, den man nehmen wollte, vorgängig herausgesucht, damit man auch garantiert pünktlich zu Hause sei und die Eltern nicht Sorge hätten. «Heute ruft man an, du, ich habe den Bus verpasst, könntest du mich abholen?» Früher habe man sich als Paar in einem längeren Prozess angenähert, sich besser kennengelernt und sei schliesslich zusammengekommen. Heute «swipe» man sich durch, bediene sich am «Buffet» und lasse das Dessert dann vielleicht doch einfach stehen. Echte Beziehung entstehe nur schwer.

Walker nannte in der Folge mit dem wachsenden Sicherheitsbedürfnis der Gesellschaft (und das bei stetig wachsender Sicherheit), dem eigentlich aus Überforderung entstehenden Wunsch nach immer einfacheren Antworten und «Erklärungen der Welt», dem immer höheren Wert einer intakten Gesundheit, der Alterung der Gesellschaft und dem «Female Shift» – heute ist der Weltfrauentag – weitere Megatrends, die zu beobachten sind. Er schloss seine Ausführungen mit einem bemerkenswerten, etwas zugespitzten Satz zum Trend, dass aktuell mehr Frauen wie Männer ihre Abschlüsse an Unis und Fachhochschulen machen. «Unsere Väter waren klüger als unsere Mütter. Unsere Töchter sind klüger als unsere Söhne.»