

ZUKUNFTSFORSCHER MATTHIAS HORX ÜBER TRENDS UND PROGNOSEN

Angst darf kein Ratgeber sein

Worauf dürfen wir uns freuen? Wovon sollten wir die Finger lassen? Und was wird aus Europa? Matthias Horx, der als einflussreichster Trend- und Zukunftsforscher im deutschsprachigen Raum gilt, gibt Antworten. Um die Jahrtausendwende hat er das „Zukunftsinstitut“ gegründet, das heute zahlreiche Unternehmen und Institutionen berät.



Gute Zukunftsforschung organisiert gute Ahnungen, nicht exakte Prognose – so definieren Sie Ihre Philosophie.

Zukunftsforschung kann durchaus exakte Prognosen liefern – aber manchmal nur im Rahmen der Wahrscheinlichkeits-Wissenschaft. Das verwirrt viele Menschen, weil man ja immer Entweder-Oder wissen will. „Morgen wird es mit 30 Prozent Wahrscheinlichkeit regnen“ – das ist eine exakte Prognose, aber wir hätten lieber, dass es entweder regnet oder nicht. Deshalb brauchen wir neben der exakten Wissenschaft auch eine bessere Empfindung für das Wahrscheinliche – die Zwischentöne. Wenn wir unserer Entweder-oder-Logik trauen, dann neigen wir zu Fehlannahmen. Dann glauben wir, dass der Euro abgeschafft wird oder die Erde ökologisch stirbt oder uns ein Komet auf den Kopf fällt oder Sachsen islamisiert wird. Wir lassen uns von Angst-Instinkten leiten, die aus unserer dumpfen Urvergangenheit stammen. Aber die Zukunft ist viel komplexer. Komplexität kann man im Denken trainieren. Zu den am besten voraussagbaren Systemen gehört übrigens die Ehe. Mit einem kleinen Test kann man prognostizieren, ob eine Ehe in fünf Jahren noch existieren wird. Aber niemand will das wissen. Genau das ist das Problem der Prognostik: Zukunftswissen, das möglich und wertvoll wäre, wird oft hartnäckig ignoriert. Geglaubt wird nur der spekulative Unsinn.

Wie findet man heraus, was die Menschen wirklich wollen? Können Sie dafür ein Beispiel geben?

Wir können zum Beispiel die Zukunft der Technik viel besser verstehen, wenn wir verstehen, wie Menschen wirklich ticken. Unsere Technikprognosen haben sich seit einem Jahrzehnt selten geirrt. Wir konnten früh sehen, dass der Segway in einer Nische steckenbleibt, der Internet-Kühlschrank ein Flop bleibt und Google Glass (die Datenbrille) ein Flop wird. Selbstfahrende Autos werden kommen, aber gleichzeitig werden sich mehr als die Hälfte der autofahrenden Männer vom Autofahren verabschieden, weil sie das Dominanz-Macht- und Kontroll-Erleben vermissen. Das wird die Autobranche schwer in die Bredouille bringen, denn das sind ihre besten Kunden. Andererseits werden dann diejenigen vermehrt Auto fahren, die heute eher keine Lust dazu haben.

Das Zitat des Philosophen Carl-Popper „Wir sind jetzt verantwortlich für das, was in Zukunft geschieht“ spielt in Ihrer Arbeit eine Rolle. Wie gehen Sie selbst damit um?

Ich weiß, dass das Denken und das Fühlen ganz stark die „wirkliche“ Zukunft beeinflussen – selbsterfüllende Propezeiungen sind allgegenwärtig. Die Art und Weise, wie wir über Probleme nachdenken, kann entweder produktiv oder destruktiv sein. Wenn man Flüchtlinge zum Beispiel

immer nur als Problem sieht, werden sie eines. Das heißt: Wir können und sollten auch unsere „Prophezeiungen“ mehr bestimmen und steuern. Wir sind dafür verantwortlich, was wir „projizieren“. Wir können lernen, mehr in „Lösungen“ zu denken, auch in dem Sinne, dass wir uns von alten, überkommenen Welt-Bildern lösen. Zukunft ist möglich, wenn wir sie als machbar antizipieren.

Es ist ganz schön mutig, wenn Sie sagen: Zukunftsprognose ist Provokation. Und: Sie darf und muss sich irren. Können Sie ein Beispiel geben?

Oh, das geht leicht. Wenn man in einer Bankenveranstaltung oder in einem Autokonzern-Vorstand vom Megatrend Frauen redet, passiert schon Einiges. Wenn man den Leuten ihre Bilder vom Weltuntergang wegnimmt und ihnen klarmacht, dass die Welt in jedem Falle weitergeht, auch wenn sie total pessimistisch sind, wird klar, wie sehr wir auf die Medien und Untergangsgerüchte reingefallen sind. Zukunft an sich ist heute schon eine Art Provokation, weil so viele Menschen glauben, dass wir gar keine haben und alles immer schlechter wird. Es gibt viele „apokalyptische Spießer“, die sich im Pessimismus sehr komfortabel eingerichtet haben. Klar: Wenn die Welt zu Ende geht, hat man ja keine Verantwortung mehr, und alle anderen sind schuld! Irren tun wir, weil wir fehlbar bleiben müssen, um unsere Modelle zu verbessern. Deshalb irren wir uns immer weniger! Das ist der Unterschied zum Propheten, der sich immer irrt, weil er gar nicht irren darf!

Warum sind Ihnen Think Tanks, Denkräume für strategisches Management, so wichtig? Wie profitieren Firmen davon?

Weil es einen Ort geben muss, an dem man neben dem Tagesgeschäft einmal tief nachdenkt über das, was kommt, und den Grund, warum man sein Business betreibt.

Trend und Zukunft – wie hängen die beiden zusammen?

Aus Trends entsteht Zukunft, ganz einfach. Das Problem liegt nur in der Verwechslung von Trend und Hype. Oder komplexer und naiver Zukunft.

Darf Angst ein Ratgeber für Zukunftsforschung sein?

Nein. Angst ist ein Gefühl, das die Wirklichkeit verzerrt. In unserer Kultur hat sich Angst aber zu einem regelrechten Legitimationsbegriff entwickelt. Jeder darf mit dem Argument, er hätte Angst, die bizarrsten und bösesten Dinge behaupten. Zivilisation ist aber die Zähmung von Angst. Wer als systemischer Zukunftsforscher arbeitet, weiß, dass Krisen immer auch neue Entwicklungen verursachen, dass sie Teil des Wandels sind. Wie oft ist in den letzten Jahren Europa schon totgesagt worden! Ich prophezeie: Europa wird auch in 20 Jahren noch existieren. Und zwar besser und integrierter als heute. Selbst, oder gerade, wenn das eine oder andere Land nicht mehr dazugehört.

Auf welche „Zukunftsprodukte“ – falls man da schon eine Richtung angeben kann – dürfen wir uns freuen, auf welche weniger?

Freuen dürfen wir uns auf Technologien, die tatsächlich „smart“ sind im Sinne der Menschenangepasstheit. Zum Beispiel neue Durchbrüche bei den erneuerbaren Energie-

Technologien und -Netzen. Oder bei der Krebsbekämpfung – da werden wir in den nächsten 20 Jahren deutlich vorankommen. In der Stadtarchitektur und -planung tut sich Gewaltiges, wir werden mehr lebenswerte Urbanität haben. Viele rein utopisch-spektakuläre Innovationen wie Pflegeroboter und „Künstliche Intelligenz“ halte ich hingegen für Unsinn oder schwer überschätzt.

Sollte man sich auf die Zukunft vorbereiten und wie?

Jedes Individuum, jede Gesellschaft, braucht eine gewisse Veränderungskompetenz. Da waren die Deutschen ziemlich gut drin – wir haben uns immer wieder veränderten Verhältnissen angepasst und sind dabei „gewachsen“. Jetzt sieht es allerdings manchmal so aus, als trauten wir uns „Zukunft“ nicht mehr recht zu. Die Gesellschaft neigt zum Nostalgischen, zur Vermutung, alles wäre früher viel besser gewesen, zur Polarisierung und Polemisierung. Dagegen hilft nur eine Visionsfähigkeit, die natürlich nicht naiv sein sollte.

Zukunftsromane, Zukunftsfilme haben immer eine große Rolle gespielt und spielen sie noch. Welche Spielereien könnten sich in den nächsten 30 Jahren erfüllen?

Klar kann man mit Drohnen Waren ausliefern. Aber macht das wirklich Sinn, wenn wir ein dichtes Netz von Versorgung in den Städten haben? In entlegenen Gebieten ist das sicher hilfreich. Aber mit Drohnen kann man auch sehr problematische Kriege führen. Ich denke, dass der Fortschritt einzig und allein darin besteht, dass wir entscheiden lernen, die Technik im Sinne echter Nützlichkeit und Humanität zu selektieren. Menschenähnliche Roboter zum Beispiel sind hochgradiger Unsinn. Sie würden uns komplett irre machen. Warum sollte man auch das, was man hat, nochmal nachbauen? Roboter sind viel besser als Staubsauger, Rasenmäher und Industrieroboter eingesetzt. Dann sehen sie auch so aus wie das, was sie tun ...

Die Zukunft wird ...

... digital oder analog?

Wir sagen: Real-Digital. Eine Kombination von digitalen Möglichkeiten und menschlichem (analogem, fleischlichem) Maß.

... individuell oder uniform?

Gereift individuell.

... alt oder jung?

Downaging – wir werden beim Älterwerden individuell ja immer jünger! Und wir werden „alterspolymorph“. Es gibt sehr jugendliche Alte, und sehr frühvergreiste Junge.

... multikulti oder jeder nach seiner „Leitkultur“?

Polykulturell wäre ein Alternativbegriff. Leitkultur in Vielfalt.

... atheistisch oder religiös?

Spirituell, das neue Trendwort lautet Achtsamkeit.

... städtisch oder ländlich?

Urban Gardening, auch auf dem Land.

... national oder europäisch oder one-world?

Global-kosmisch. Im Übrigen bin ich glühender Europäer.