

# Kondratieff – Von der Dampfmaschine zum Menschen

## Keine Zukunft ohne Vergangenheit

Das zunächst unangenehm Erscheinende an vielen Büchern ist, dass sie sich immer seitenlang an das eigentliche Thema hinwinden. Historien und Hinleitungen sind für manch geneigten Leser und Kritiker immer ein Bollwerk, welches es zu überwinden gilt, bis die Oase der Erkenntnis am Horizont auftaucht. Ich bin jedoch jemand, der nicht nur wissen will wie etwas funktioniert, sondern auch warum. Denn wenn ich dies weiß, dann kann ich mir auch ein Bild davon machen, ob und wie lange es funktioniert, bzw. welche Voraussetzungen vorhanden sein müssen, damit es dauerhaft und nachhaltig Sinn macht. Die Oase der Erkenntnis wird durch solches Hintergrundwissen nicht nur zur Fata-Morgana, sondern wird uns tatsächlich klares Wasser reichen!

Nun aber genug der allzu bildhaften Sprache. Natürlich muss ich zugeben, dass es für die Suche nach der Antwort auf jedes „Warum“ auch Begrenzungen gibt, die eine tiefergehende Recherche nicht sinnvoll erscheinen lassen. Aber das „Warum“ wird uns noch später in einem der folgenden Kapitel beschäftigen!

Um Liquid Work verstehen zu können bzw. die logische Entwicklung nachvollziehen zu können, ist es unabdingbar, vorher in die Vergangenheit zu blicken. Auch wenn nun einige Leser denken mögen „Die Vergangenheit kenne ich!“, möchte ich doch empfehlen dieses Kapitel zu lesen. Denn Zukunft entwickelt sich aus der Vergangenheit, auch wenn Sie sich, wie wir schon gelesen haben, nur bedingt aus dieser heraus prognostizieren lässt. Sicher hat mich hier auch der Beruf meiner Frau, sie ist Kunsthistorikerin, geprägt. Die Gegenwart ist nur ein Bruchteil einer Sekunde, in welcher wir jeden Tag 24h auf Basis dessen, was wir aus der Vergangenheit mitnehmen, und dem was wir von der Zukunft erahnen, erwarten und erhoffen, entscheiden müssen. Wir sprachen in der Einleitung bereits davon.

Ich vergleiche das Leben gerne mit einem Scanner. Die Gegenwart ist der Moment der Abtastung. Alles was der Abtaster überläuft wird abgespeichert, die Zukunft liegt vor dem Scan. Der Scanner selbst kann nicht erahnen, was er noch an Informationen erhalten wird. Aber egal an welcher Stelle (Gegenwart) sich der Scanner gerade befindet, ohne die Informationen welche bereits abgescannt wurden, entsteht kein vollständiges Dokument.

## Bahnbrechende Erfindungen als gesellschaftliche Taktgeber

Ich hatte einen Teil der Historie zu diesem Buch schon geschrieben, als ich Anfang Oktober 2011 auf einem Vortrag von Erik Haendeler sein durfte. Er ist einer der Zukunftsforscher, die in ihre Zukunftsthesen die Historie langfristig, und in meinen Augen nachvollziehbar mit einbeziehen. Haendeler beschreibt in seinem Buch „Die Geschichte der Zukunft“<sup>1</sup> den nach dem russischen Wirtschaftswissenschaftler Nikolai D. Kondratieff benannten „Kondratieff-Zyklus der langen Wellen“. Kondratieff suchte den Grund für mehr Wohlstand in produktiveren Herstellungsverfahren. Nun möchte ich hier diese Theorie nur anschnitten. Wichtig ist jedoch die Konsequenz, welche Haendeler aus diesen Zyklen für die Zukunft zieht. Daher sei kurz der Weg dorthin erläutert.

Kondratieffs Theorie basiert auf der Tatsache, dass es seit den Anfängen des Industriezeitalters (ca. 1780), in regelmäßigen Abständen zentrale Entwicklungen bzw. Erfindungen waren, die den jeweiligen gesellschaftlichen Wohlstand maßgeblich beeinflussten. Im Gegenzug waren es dann ebenfalls zu den jeweiligen Hochzeiten dieser Entwicklungen auftretende „Flaschenhälse“ die den vorläufigen Endpunkt der Effizienz dieser Innovationen markierten. Hiermit sind Engpässe gemeint, die weiteren Erfolg bzw. ein weiteres Wachstum dieser Erfindungen verhinderten. Diese Flaschenhälse sorgten dann zunächst wieder für einen Rückgang des Wohlstandes verbunden mit Rezession und Depression.

Den Beginn (1. Kondratieff) stellte Ende des 18. Jahrhunderts die Erfindung der Dampfmaschine dar. Sie revolutionierte die Textilindustrie, welche bis dato auf reiner Handarbeit an muskelkraftbetriebenen Spinnrädern basierte. Der Einsatz der Dampfmaschinen katalysierte in der Folge die Effizienz der textilen Produktion auf das 200fache. Bekleidung wurde plötzlich für alle erschwinglich, und viele Menschen erhielten in diesem Umfeld neue Arbeitsplätze. Dies war der Zeitpunkt des ersten Aufschwungs des 1. Kondratieff. Dem folgte um die 20er Jahre des 19. Jahrhunderts der erste Flaschenhals. Der Höhepunkt der Effizienz war erreicht. Der Markt, der damals noch keine überregionale Massenverteilung kannte, und sowohl was die Beschaffung von Ressourcen, also Rohstoffen und Verbrauchsmaterial für die Herstellung, als auch in Bezug auf den Vertrieb, regional agierte, liess keine weiteren Steigerungen mehr zu. Schon damals zeigte sich die Problematik der Abhängigkeit industrielle Massenproduktion von **massenhafter** Abnahme. Eine rapide Zunahme von Anbietern beschleunigte diesen Prozess immens.

---

1 Haendeler, Erik: Die Geschichte der Zukunft. Brendow 2011, 8. Auflage, S. 10

Dieser Entwicklung folgte nun ein Abschwung. Die Bedürfnisse der Menschen blieben, die reale Entwicklung und das Wirtschaftswachstum kamen aber konnte diesen nicht mehr entsprechen bzw. stagnierten. Die Rentabilität von Maschinen bedarf einer Grundausschlachtung (was bis heute Gültigkeit hat). Die Mengenproduktion und natürlich vor allem die Abnahme von großen Mengen waren Voraussetzung für eine Rentabilität der Anschaffung (Amortisation) und der Aufwendungen, welche für die Maschinen betrieben werden mussten. Erstmals zeigte sich in dieser Situation, was die bedingungslose Ausrichtung auf ständiges Wachstum bedeutet. Abhängigkeit! Die Abhängigkeit vom Menschenmassen als Abnehmern. Damit Massenproduktion funktioniert, müssen Massen Ware abnehmen **wollen und können**.

Den Abschwung des 1. Kondratieffs beendete laut Kondratieff nun die Erfindung der Eisenbahn. Diese Erfindung läutete gleichzeitig den Aufschwung des 2. Kondratieff ein. Während die Dampfmaschine die Herstellung von Gütern dramatisch beeinflusst hatte, tat dies nun die Eisenbahn in Bezug auf den Transport. Dabei ist zu berücksichtigen, dass ohne die Dampfmaschine die Eisenbahn in dieser Form wohl nicht erfunden worden wäre. Der Flaschenhals weitete sich, und wie Korken knallten die Güter nun in alle Himmelsrichtungen. Sowohl Beschaffung von Ressourcen wie auch der Vertrieb konnte endlich regionale Grenzen überwinden. Der Faktor „Zeit“ bekam nun eine völlig neue Dimension. Transport war bis dahin mit langen, zeitaufwändigen und mitunter sehr gefährlichen Wegen verbunden, und meist nur via Kutsche oder Schiff machbar. Ersteres war gefährlich und vergleichsweise langsam, sowie in Sachen Ladekapazität sehr ineffizient. Letzteres setzte eine Wasserstrasse voraus. Mit der Eisenbahn entledigten sich die Unternehmer dieser einengenden Faktoren. Der Schienenbau hingegen machte selbst vor Bergen (Tunnels) und Tälern (Brücken) nicht halt!

## Was Ökonomen gerne anders sehen

Erik Händeler macht auf einen weiteren Fakt aufmerksam, welcher später noch zum Tragen kommen wird. Nicht die Ausprägung von Zinsen, Löhnen und Geldmengen sind maßgeblich verantwortlich für langfristige Aufschwünge, sondern wie sehr Bewohner eines Landes neue technische, soziale, institutionelle und geistige Erfolgsmuster adaptieren und verwirklichen. Ökonomen sehen dies naturgemäß anders. England zum Beispiel hat

jedoch z.B. als erster die Chancen, die sich hinter der Nutzung der Dampfkraft verbarg, erkannt und sie intensiv und gesellschaftlich durchdringend genutzt. Dies hat England zu dem wirtschaftlich erfolgreichsten Land des 19. Jahrhunderts gemacht.

Im Folgenden wurde jedoch diese Erkenntnis nicht weitergeführt. Die Eisenbahn und die Dampfmaschine vermochten für lange Zeit zwar den Flaschenhals „Transport“ zu weiten, nicht jedoch einen Aufschwung für die Ewigkeit zu erzeugen. Dies zeigte sich nun auch gegen Ende des 19. Jahrhunderts. Die Eisenbahn war da, aber um diese effizient auf Dauer ausbauen und betreiben zu können, reichten die Güter die bis dahin erzeugt werden konnten nicht aus. Kohle, die Energiequelle für Dampfmaschinen und Eisenbahn, war sehr aufwändig abzubauen und auch zu transportieren. So konnten sich nur große Unternehmen Maschinen und den Transport wirklich leisten. Und zudem waren nun auch die überregionalen Märkte zunehmender Konkurrenz ausgesetzt, was in der Folge auf den Preis drückte. Eine klassische Kostenrechnung gab es zu dieser Zeit nicht, und so wurde auf Halbe produziert. Für viele Unternehmen der Todesstoß. Der daraus resultierende Abschwung reichte bis in die 90er Jahre des 19. Jahrhunderts.

Dann wurde der Strom bzw. die Elektrizität erfunden, welche laut Kondratieff den 3. Kondratieff-Zyklus initiierten. Massenproduktion, Stahl, Chemie aber auch Licht gaben der Wirtschaft daraus resultierend neue Impulse. Denn Strom war billiger und einfacher zu transportieren. Nicht mehr die Kohle musste den Weg zur Maschine finden, sondern nur noch der durch sie produzierte Strom! Diese Impulse reichten in die Zeit bis kurz vor dem ersten Weltkrieg. Sicherlich haben hier beide Weltkriege einen Abschwung forciert. Deutschland hatte vor dem ersten Weltkrieg eine Führungsposition in Bezug auf die Stromnutzung. England hingegen verließ sich weiterhin auf die Kohle. Die sich vor dem ersten Weltkrieg hierdurch abzeichnenden wirtschaftlichen Nachteile für England waren gravierend. Nach dem ersten Weltkrieg wurden daher die meisten deutschen Patente und wissenschaftlichen Ergebnisse von den Siegermächten, hauptsächlich England, beschlagnahmt. England jedoch nutzte diese keineswegs, sondern verließ sich weiter auf die klassische Dampfmaschine. Dachten man doch, mit dem Wegfall des „stromforcierenden Deutschlands“ das Problem des Wettbewerbsnachteils gebannt zu haben.

Durch diesen Trugschluss verlor England jedoch nach dem 2. Weltkrieg den wirtschaftlichen Anschluss an USA und später auch Deutschland, welche in Bezug auf Stahl und vor allem dem Automobil davonzogen. Das Auto bzw. die individuelle Mobilität war nach Ende des 2. Weltkrieges denn auch der Anshub zum 4. Kondratieff. Erstmals kam nun

in Verbindung mit dem Automobil für die Masse etwas zum Tragen, was in den Jahrhunderten zuvor nur den Regierenden und Reichen, und manchmal auch Künstlern der jeweiligen westlichen Zivilisation zugestanden war – **Individualität**. Das Auto entwickelte sich nach dem Krieg zum Massenprodukt. Der „Volkswagen“ wurde zum Inbegriff der individuellen Freiheit. Unabhängig von öffentlichen Verkehrsmitteln wie Bus und Bahn, und schneller als individuelle Fortbewegungsmittel wie das Fahrrad. Das Auto hat nicht umsonst einen so hohen Stellenwert in unserer Bevölkerung, markiert es doch die sichtbare Unabhängigkeit.

Zeigt die Kombination der Worte „Masse“ und „Individualität“ (massenhafte Individualität) sicher eine gewissen Paradoxität, die auch bis heute weidlich von Marketingstrategen gepflegt wird, so zeigt sich am Automobil doch sehr deutlich, wie wichtig für eine Gesellschaft bzw. ein Land die massenhafte Adaption einer Innovation ist. Das Automobil ist hierfür ein Paradebeispiel. Deutschland und Amerika haben dabei nicht nur die Vorreiterrolle gespielt, sondern beide Länder hatten auch in puncto Entwicklung der Automobilindustrie bis in dieses Jahrhundert hinein die Nase vorne. England hat im Fahrzeugsektor wie auch Italien oder andere europäische Länder lediglich einen vor allem emotional geführten Nischenmarkt bedient, der zudem jeweils sehr heimatlastig war. Erst die Japaner haben hier die deutsch-amerikanische Vormachtstellung untergraben.

Neben der Unabhängigkeit hat das Automobil aber noch andere Entwicklungen eingeleitet. Es war nun für viele möglich auch entferntere Arbeitsstellen anzunehmen, ohne mehrere Tage von zu Hause weg sein zu müssen. Pferd – Eisenbahn – Auto. Auch wenn das Pferd sicher ebenso Unabhängigkeit in der damaligen Zeit brachte ... das Auto hat Individualität und Unabhängigkeit für die Massen erlebbar gemacht. Dies vor allem vor dem Hintergrund dessen, dass knapp 50 Jahre seit 1914 Mangel und Verzicht im Mittelpunkt gesellschaftlichen Lebens gestanden war.

Wir sehen also auch hier: Nicht Zinsen, Löhne und Geldmengen waren ursächlich bzw. ausschließlich für den Aufschwung verantwortlich. Deutschland und Amerika haben das Automobil als Wachstumsmotor erkannt, und mit ihrer ganzen gesellschaftlichen Struktur darauf gesetzt. Die Bevölkerung hat die Entwicklung schließlich gelebt! Des Deutschen liebstes Kind war und ist auch heute noch in weiten Teilen das Auto. Und auch die Amerikaner definieren Freiheit (noch) stark über das Automobil. Auch wenn ein Paradigmenwechsel nicht mehr zu übersehen ist.

Ende der 80er war wieder Schluss mit ungebremsen Wachstum. Die PKW-Dichte lag 1982 bei knapp 400 von 1000<sup>2</sup>. Dies bedeutete, dass 400 von 1000 Einwohnern Deutschlands einen PKW besaßen. Bis 2010 hat sie sich lediglich auf knapp 500 erhöht. Bei knapp 42 Mio<sup>3</sup>, zugelassenen PKW in 2010 hat im Schnitt nahezu jeder Bundesbürger über 18 Jahren ein Fahrzeug. Da der Markt nun prinzipiell gesättigt ist, versuchte man seit dem durch neue Spielelemente wie Leasing aber auch schnelleren Modellzyklen den Haltezeitraum eines Autos zu verkürzen. Dies scheint nun Wirkung zu zeigen. Laut einer vom Fahrzeug-Onlineportal „mobile.de“ in Auftrag gegebenen Umfrage der TNS Infratest, fahren die 18- bis 29-Jährigen ihren Pkw im Schnitt nur noch fünfeinhalb Jahre. Autobesitzer im Alter zwischen 30 und 39 Jahren trennen sich zwölf Monate später von ihrem Fahrzeug. Der durchschnittliche Haltedauer hat sich erstmals seit 20 Jahren wieder reduziert.

*„Wir sind davon überzeugt, dass die Pkw-Halter in den kommenden Jahren ihr Fahrzeug noch schneller wechseln werden“.*

Malte Krüger, Geschäftsleiter von Mobile.de<sup>4</sup>

Was aber wiederum weitere Probleme mit sich bringt. Irgendwo müssen z.B. die alten Autos hin, um Platz für neue zu schaffen. Die Abwrackprämie war hier ein klassisches Symptom-Pflaster, welches aber bereits nach 2 Jahren wieder dazu geführt hat, dass die Hersteller erneut mit bis zu 30 %<sup>5</sup> Rabatt um Kunden buhlen. Theoretische Listenpreise spielen im Verkauf längst keine Rolle mehr, werden aber interessanterweise bei der steuerlichen Berechnung nach wie vor angenommen.

Das Ausschlaggebende ist jedoch, dass das Automobil seine zentrale Funktion als Effizienzmotor in Bezug auf die Produktion, den Transport und somit vor allem des Wirtschaftswachstums im Prinzip verloren hat. Die aktuellen Steigerungen basieren ausschließlich auf der Nachfrage des chinesischen Marktes. Würde man die Statistiken „chinabereinigt“ betrachten, sähen die Entwicklungen auf dem Automobilmarkt weit weniger rosig aus.

2 Kraftfahrtbundesamt und Deutsche Shell AG 1999

3 Kraftfahrtbundesamt: „Der Fahrzeugbestand im Überblick am 1. Januar 2011 gegenüber 1. Januar 2010“

4 John, Bettina: PKW-Haltedauer sinkt. In: [www.automobilwoche.de](http://www.automobilwoche.de). 23.02.2012. <http://www.automobilwoche.de/article/20120223/REPOSITORY/120229933/1293/pkw-haltedauer-sinkt>. Stand: 01.08.2012

5 [www.n-tv.de](http://www.n-tv.de): <http://www.n-tv.de/mediathek/videos/wirtschaft/Autohaendler-liefern-sich-Rabattschlacht-article4697011.html>, 05.11.2011

Bereits in den 90er Jahren entwickelte sich dagegen der 5. Kondratieff. Die Informationstechnologie bzw. der PC startete mit Steve Jobs und Bill Gates die zweite Individualisierungswelle. Damit wurde die Abhängigkeit des Wirtschaftswachstums von der Automobilindustrie der 70er Jahre weitergereicht an die Abhängigkeit von der Informationstechnologie der 90er Jahre bzw. des angehenden neuen Jahrtausends. Informationen und deren Verarbeitung wurden damit schlagartig auf ein bisher nie dagewesenes Niveau gehoben. Produktion konnte nun noch effizienter, noch schneller und vor allem mit noch weniger Personal realisiert werden. Der Schwerpunkt der Produktion verlagerte sich nun in den computergesteuerten Produktionsprozess. „Just-in-time“ beherrscht seit dem Produktion, Beschaffung und Logistik. Wir kennen die Bilder von menschenleeren Produktions- oder Lagerhallen. „Just-in-time“ wurde erst durch diese Informationstechnologie möglich. Doch auch das 5. Kondratieff-Hoch ist vorbei. Seit 2002 geht es grundsätzlich kontinuierlich abwärts. Einzig die kosmetische Wirkung des chinesischen Marktes verschleiert die eigentlichen Entwicklungen, die sich nicht erst seit 2008 und den Lehmann-Brothers abzeichnen. Dies zeigt sich gerade im Hinblick auf die Eurokrise. Vor allem die Länder mit guten Kontakten und hohem Exportvolumen Richtung China, stehen heute, 2012, trotz Eurokrise noch vergleichsweise gut da. Aber auch hier, wie bei der Automobilindustrie, wird damit der eigentliche Zustand der Wirtschaft nur kosmetisch verschleiert. Im Vergleich zu den vorherigen Zyklen, war also der 5. Kondratieff ein vergleichsweise kurzer Zyklus. Was aber kommt nun?

Rufen wir es uns noch einmal in die Erinnerung. Was die Theorie der Kondratieff-Wellen ausmacht, ist vor allem die nicht rein ökonomische Sichtweise, sondern die ganzheitliche Betrachtung von Auf- und Abschwung in Verbindung mit gesellschaftlichen Aktionen und Reaktionen. Jede Basisinnovation (Dampfmaschine, Eisenbahn, Elektrizität, Automobil, PC) veränderte die Gesellschaft und deren soziales Miteinander nachhaltig und grundlegend! Die Gesellschaft, die dies als erstes erkannt hat, bzw. erkennt, und am schnellsten umsetzt(e), gewann und gewinnt im globalen Wettbewerb. England war es in Bezug auf die Dampfmaschine, Deutschland in Bezug auf die Elektrizität, in der Folge Deutschland und Amerika in Bezug auf das Auto, und nun vor allem die asiatischen Schwellenländer in Bezug auf die Produktion von PCs und deren Nachfolgeprodukte. Das Interessante hierbei ist, dass diese Schwellenländer selbst nicht in diesem Maße angewiesen sind auf die Adaption der technischen Entwicklungen im eigenen Land, sondern die Adaption der Entwicklungen primär in den Gesellschaften stattfinden, in welchen diese technischen Produkte

tatsächlich entwickelt und vermarktet werden. Die Schwellenländer jedoch profitieren vor allem von der Produktion. Dies ist neu gegenüber den bisherigen Kondratieff-Schüben.

*„Basisinnovationen sind bahnbrechende Erfindungen, die durch vier Merkmale charakterisiert sind:*

- *Sie bestimmen die Hauptrichtung des Innovationsgeschehens über mehrere Jahrzehnte*
- *Sie bringen einen neuen Markt mit Millionen neuer Arbeitsplätze hervor und prägen maßgeblich das weltweite Wirtschaftswachstum*
- *Sie haben einen Lebenszyklus von 40-60 Jahren*
- *Sie führen zu weit reichenden gesellschaftlichen Veränderungen.“*

Nikolai Nefiodow<sup>6</sup>

Je mehr wir uns der aktuellen Situation nähern, desto schwerer tun wir uns, diese im Bezug auf die Wellen zu interpretieren. Sagen die einen, dass die Smartphones mit der Entwicklung von Apples iPhone 2007 einen neuen Aufschwung markieren, sehen die anderen, und hierzu zähle ich mich auch, hierin lediglich eine Weiterentwicklung der Informationstechnik, die zwar den Abschwung kurzfristig aufhübscht, ihn aber nicht grundsätzlich verhindert, sondern u.U. sogar verstärken kann. Das Smartphone ist nichts grundsätzlich Neues! Zumindest nicht im Sinne von o.g. bahnbrechender Erfindungen. Zudem ... die Sättigungszyklen technischer Innovationen werden immer kürzer. Hat ein PC noch 15 Jahre gebraucht um in fast alle Haushalte zu kommen, besaß bereits nach 3 Jahren (2010) jeder 3. Erwachsene Bundesbürger ein Smartphone<sup>7</sup>. Langfristige Zyklen wie die Kondratieff-Zyklen von 30-50 Jahren können hier also nicht angesetzt werden.

Verfolgen wir die Entwicklung und die besprochenen Zyklen, so zeigen diese jedoch eine ganz klare Richtung auf. Wirtschaft und Gesellschaft kann sich der Entwicklung hin zum Individuum nicht entziehen, forciert sie mit Ihrem Verhalten grundsätzlich sogar. Wurde mit der Dampfmaschine gerade die Entwicklung hin zur Masse, weg vom Individuum gestartet, so kommen wir nun über eine Schleife wieder direkt hin zum Individuum. Mit dem Auto und in der Folge der Datenverarbeitung wurde diese Entwicklung eingeläutet, mit

<sup>6</sup> Leo A. Nefiodow (\* 1939), Wirtschaftstheoretiker und Zukunftsforscher

<sup>7</sup> Springer, Oliver: 23 Prozent Smartphone-Nutzer in Deutschland, <http://www.techbanger.de/2011/01/15/23-prozent-smartphone-nutzer-in-deutschland/>, 15.01.2011



Produkten wie Smartphones, tablets und E-Books findet es nun seine Fortsetzung. Informationen werden nicht mehr in standardisierter Form (Zeitungen) zur Verfügung gestellt, sondern nach Gusto individualisierbar, filterbar und layoutbar (e-paper). War noch vor 10 Jahren ein maßgeschneiderter Anzug Ausdruck von gehobenem Stil und Vermögen, so gibt es jetzt bereits ganze Kaufhäuser die maßgeschneiderte Bekleidung via Bodyscanner und direkter Online - Anbindung an die Fertigungsmaschinen zu gleichen Preisen fertigen wie Konfektionsware.



Überwachen und Verkaufen – Spiegel Online: <http://spon.de/ve7Qv>

Freiheit und Wegfall von Abhängigkeit hat uns dies aber noch keineswegs gebracht. Im Gegenteil. All die Entwicklungen, die uns als Individuum mehr Individualität geben (sollen), machen uns verstärkt abhängig von eben diesen. Denn mit jedem Schritt weiter in die Individualisierung geben wir ein Stück mehr von uns preis. Maßbekleidung z.B. ist nur möglich, wenn Körpergrößen bekannt sind, ein individuell gestaltetes E-Paper-Profil ist Spiegel unserer Interessenspräferenzen und nichts geht ohne Account, über welchen dann die Daten auch einer Person zuordenbar sind. Diese Daten, die wir vielen Unternehmen überlassen, werden spätestens dann zusammengeführt, wenn via Firmenaufkäufe neue Unternehmenskonstellationen entstehen. Denn dann können vorher getrennte Datenmengen abgeglichen und zusammengeführt werden. Dies wiederum macht die Gesellschaft zunehmend abhängig. Auch von einem gewissen, immer weiter steigenden Grundverdienst. Denn wer diesen nicht erwirtschaften kann, kann oder „darf“ bis dato nicht (mehr) an der Individualität der Gesellschaft teilhaben. War es vor 50 Jahren noch egal, ob man Auto oder Fernseher hatte, so sind heute die Nutzung von EDV und Internet sowie mobiler Erreichbarkeit oftmals zwingende Grundlagen sozialer Teilhabe bzw. Karrierevoraussetzung.

Massenhafte Individualität hat also keineswegs zu mehr Freiheit und weniger Abhängigkeit geführt. Die gefühlte Entwicklung mag da oft noch anders aussehen, realistisch betrachtet ist die Gesellschaft im jetzigen Stadium jedoch abhängiger denn je. Ist diese Entwicklung vielleicht nur eine Phase auf dem Weg zu echter Individualität? Und was bedeutet „echte Individualität“?

### **Wenn nichts mehr geht, fängt neues Denken an**

Es ist typisch Mensch. Er sieht in der Regel keinen Grund sich mit neuen Dingen zu befassen, wenn doch alles mit bisherigem Denken funktioniert. Ich merke dies auch immer wieder in der Unternehmensberatung, vor allem aber auch innerhalb von Diskussionen in Business-Foren. Denkstrukturen lassen sich oft erst aufbrechen, wenn das Wasser bis zum Hals steht. Ich spreche hierbei nicht von kleinen Anpassungen oder neuen Ideen, sondern von langfristigen, strategischen und vor allem grundlegenden Veränderungsprozessen. Ein gutes Beispiel ist das Verhalten vieler UnternehmerInnen, die erst dann bereit sind für grundlegende Veränderungen, wenn es eigentlich fast schon zu spät ist! Das aktuelle Beispiel des Niedergangs der Schlecker-Gruppe ist dabei ein sehr öffentliches, aber dennoch nur eines von vielen.

Oder das Beispiel Frauenquote! Eigentlich ist es ein Armutszeugnis für eine Wirtschaft, wenn sie sich in der heutigen Zeit überhaupt über ein solches Thema Gedanken machen muss. Das Festhalten am Mann als Person mit Führungsanspruch ist zu vergleichen mit dem bereits beschriebenen Festhalten Englands an der Dampfmaschine, während der Rest der Welt sich mit Stromerzeugung befasst. Der seit über 10 Jahren währende Versuch, den Unternehmen eine „freiwillige Frauenquote“ abzurufen, kann als gescheitert angesehen werden. Nun soll eine gesetzliche Regelung her. Dass tatsächlich auch hier eine gesetzliche Regelung (haben wir nie genug davon?) herhalten muss, ist ein Zeichen dafür, dass es uns noch nicht schlecht genug geht. Denn erst dann werden offensichtlich Frauen für Führungspositionen interessant. Einzig die Tatsache, dass andere Länder hier kaum intelligenter agieren, hat dafür gesorgt, dass hierdurch Deutschland wirtschaftlich international noch keine großen Nachteile erlitten hat. Als einzigartige Möglichkeit auf diesem Wege z.B. dem wie auch immer gearteten Fachkräftemangel entgegenzuwirken, wird es aber nach wie vor nicht betrachtet! Der Vergleich mit dem alten England ist durchaus für das heutige Deutschland in seiner jetzigen Situation zu ziehen. Wenngleich die Frauenquote sicherlich nicht der zentrale und einzige Aspekt ist, ihn aber durchaus verdeutlicht!

Das Fatale an einer solchen Situation (für Deutschland) ist jedoch der globale Wettbewerb. Sobald neues Denken in einem anderen Land beginnt oder zumindest mit diesem in Verbindung gebracht wird, zieht es die Menschen wie Magneten an. Die Jahre 2000 bis 2008 waren geprägt von einer rasanten Zunahme (um fast 80 %<sup>8</sup>) der Auswanderungen aus Deutschland. Schweiz, USA und Österreich waren in 2012 die beliebtesten Auswanderungsländer. Der aktuell vielzitierte Fachkräftemangel zeigt dabei, dass es keineswegs nur die Geringverdiener sind, die Deutschland den Rücken kehren.

Es sind die Menschen mit Potenzial und Ideen. Menschen, die schon jetzt anders denken! Für den Mensch als Menschen ist es nicht mehr attraktiv genug in Deutschland!

## Gesundheit als Flaschenhals

Nun möchte ich den Fokus gar nicht zu sehr auf die Kondratieff-Zyklen und deren Validität setzen. Wichtig ist mir in diesem Zusammenhang, bevor ich näher auf das eigentliche Thema des Buches eingehe, Sie liebe Leser auf eine erhöhte Position zu stellen, von welcher aus man Dinge aus einer etwas anderen Perspektive betrachten kann. Eine Position, die den Zeit-Faden erkennen lässt, von der Masse über die Individualität in der Masse bis hin zur zukünftigen „echten“ Individualität.

Echte Individualität? Mir viel keine bessere Bezeichnung ein, ohne erneut ein Kunstwort erfinden zu müssen, was Zukunftsforscher ja gelegentlich gerne tun. Die Individualität, die aktuell im Trend liegt, ist überwiegend von außen gesteuert. Dies bedeutet, dass zwar auf Individualität mehr und mehr in vielen Bereichen Rücksicht genommen wird, jedoch nur „wenn es sich lohnt“, also eine Masse diese Individualität nachfragt. Wünsche und Bedürfnisse, die von zu wenig Menschen artikuliert werden, haben kaum eine Chance. Dies meine ich mit „Individualität in der Masse“. Echte Individualität hingegen nimmt hierauf keine Rücksicht. Als Beispiel könnte hier ein Auftragsbild von einem Künstler sein. Er malt das Bild nach individuellen Wünschen einer einzigen Person. Dies kostet natürlich mehr als ein IKEA-Fotodruck. Echte Individualität setzt also in der Regel ein gewisses finanzielles Budget voraus. Grundsätzlich ist echte Individualität in vielen Formen kaufbar, wenn das Kleingeld vorhanden ist. Was aber, wenn echte Individualität nun doch nicht kaufbar ist, oder es sich kaum jemand leisten kann?

---

8 [www.statista.de](http://www.statista.de), Entwicklung der Anzahl deutscher Auswanderer in den Jahren von 1991 bis 2010

In Bezug auf materielle Dinge ist Verzicht auf echte Individualität sicher in vielen Fällen das adäquate Mittel. Schwieriger wird es jedoch, wenn es sich um Dinge wie die Gesundheit handelt. Ist es ethisch vertretbar, Menschen individuelle Hilfe nicht zukommen zu lassen, weil ihnen z.B. schlichtweg das Geld fehlt?

Dabei ist es nicht unbedingt immer eine Frage der Kosten, ob Menschen individuelle Behandlungsmethoden erhalten können oder nicht. Die Individualmedizin hat hier bereits Wege geebnet und bewiesen, dass „Maß-Medikation“ nicht zwangsläufig eine Frage der Kosten ist. Allein z.B. der richtige Zeitpunkt für die Gabe der Medikamente kann die Erfolgsaussichten und die Effizienz der Therapien und Behandlungen extrem erhöhen. Es macht also einen Unterschied, ob z.B. zehn Personen alle zur gleichen Zeit ein Medikament verabreicht bekommen, oder jeder Person mit Rücksicht auf deren individuelle Merkmale zu den jeweils optimalen Zeiten. Auf ein spezielles und sehr beeindruckendes Beispiel innerhalb der Krebsforschung gehe ich zu einem späteren Zeitpunkt noch ein.

Echte Individualität ist vor allem dann gegeben, wenn der Mensch in der Lage ist nicht nur Dinge kaufen zu können die individuell hergestellt wurden, sondern auf Basis seiner individuellen, teilweise auch genetisch bedingten Bedürfnisse leben zu dürfen. Hier schlage ich die erste kleine Brücke zur Arbeitswelt. Denn dort werden individuelle Bedürfnisse in der Regel nur dann berücksichtigt, wenn Sie den Bedürfnissen des Arbeitgebers oder sogar „nur“ des Vorgesetzten, nicht zuwider laufen. Und gerade hier tun sich gewaltige Gräben auf.

## **Psychische Belastung in der Arbeitswelt**

Einer der größten Gräben ist die nach wie vor noch prägende Denkweise, dass der (arbeitende) Mensch, ausschließlich über Tools/Werkzeuge und Kontrolle zu wahrer Leistung zu bringen ist. Im Fokus steht dabei a priori die Leistung „Jetzt“. „Morgen“ dagegen ist ein anderer Tag, und wenn die Leistung dann nicht erbracht wird, stehen andere vor der Tür, die diese Leistung „gerne“ erbringen wollen. Als ich 2003 erstmals Kontakt zu einem Personalverantwortlichen eines Weltkonzernes hatte, bekam ich als Antwort auf meine Gedanken in Bezug „Chronobiologie im Personalmanagement“ die knappe Antwort: Es sei ganz einfach. Sie verlangen Leistung. Wenn diese nicht erbracht wird, stehen draußen Hunderte, die sie erbringen wollen. Wozu solle er optimieren?

2006 hatte ich meine Gedanken dem Zukunftsforscher Roman Retzbach<sup>9</sup> geteilt. Sein Kommentar dazu:

*„Ihre Idee „Chroning“ ist nicht nur einfallsreich, sondern sehr zukunftssträchtig. Man merkt gleich, dass Sie dies gut durchdacht haben und so im Wettbewerb mit U'Beratern, Zeitmanagement-Gurus, Betriebs-Arbeitspsychologen, Krankenkassen-Gutachtern etc. sehr gut bestehen können. Doch wie Sie auch gemerkt haben, wird man als Prophet im eigenen Land oft wenig geschätzt, erst mit Erfolg im Ausland wird man hier wieder hellhörig.“* Roman Retzbach, Zukunftsforscher

Wieviel hat sich bis heute geändert? Es gibt sie inzwischen zu Hauf, die Studien und Prognosen über die Entwicklung der psychischen Belastungen. Laut Aussage von Rainer Richter, Präsidenten der Bundestherapeutenkammer (BPTK) in Berlin, sind seelische Leiden zur Volkskrankheit geworden. Seit 2000 habe sich die Anzahl der Arbeitsunfähigkeitstage die, auf seelische Erkrankungen zurückzuführen sind, nahezu verdoppelt, und umfassen inzwischen 12,5 % aller betrieblichen Fehltage! Wachsender Druck am Arbeitsplatz ist wohl die größte Ursache dafür. Druck erzeugt Angst. Auch hierauf werde ich in einem späteren Kapitel eingehen.

## Mensch – der zukünftige Megatrend?

Dampfmaschine, Eisenbahn, Elektrizität, Automobil, Datenverarbeitung – was also kommt jetzt? Energie und Gesundheit sind in diesem Zusammenhang im Moment die wohl am häufigsten genannten Begriffe. Beides aber wird unwillkürlich wieder über ROI etc. seine Ausprägungen finden. Ich persönlich möchte daher noch einen Schritt weitergehen. **Der Mensch selbst wird die Erfindung der kommenden Dekaden sein.** Nur wenn er sich wieder (er)findet, wird er in der Lage sein, dem Abschwung wieder ein durchgreifendes und maßgebliches Element entgegenzusetzen, was zu gesellschaftlichen Wohlstand führen wird. Der Menschen als Individuum, mit all seinen Ecken und Kanten. Schärfen statt abschleifen – fällt mir dazu ein. Wohlstand selbst wird sicher neu gedacht werden müssen, was aber Teil der Entwicklung sein wird. Jede andere Entwicklung hingegen wird die Ab-

<sup>9</sup> Roman Retzbach, Direktor des 1920 gegründeten Future-Institute International mit Sitz in Berlin, London und New York.

hängigkeit verstärken, die letztendlich zu all den Abschwüngen geführt hat. Alles was es dem Menschen bisher leichter machen sollte, wurde in der Regel nicht primär zum Wohle des Menschen selbst getan, entwickelt oder produziert. Es hat jedoch dazu geführt, dass alles was Möglich war, auch möglich gemacht wurde. Ob es der Mensch gebraucht hat oder nicht, ob es zu seinem Wohle war oder nicht, stand dabei bisher nicht im Vordergrund.

Sicher ist – der Mensch als Lebewesen kann langsam mit der technischen Entwicklung nicht mehr Schritt halten. Multitasking wird gerne als etwas belächelt, was Frauen besser können. In Wahrheit wird es von uns mindestens 14h am Tag permanent abgefordert. Früher ist man Auto gefahren. Heute wird dabei telefoniert, im Internet gesurft oder am Navi herumgefigert. Früher hatte man 3 Programme im Fernsehen, heute tausende, zwischen welchen man hin und herzappen kann. Nicht zu vergessen die Errungenschaft, dass wir auch mehrere Programme gleichzeitig sehen können. Früher hat man Zeit bekommen, um Informationen zu sammeln, heute müssen Sie „on the fly“ auf dem Tisch liegen.

Nein – ich bin ganz sicher kein „ewig Gestriger“. Im Gegenteil. Fortschritt ist gut, wenn er dem Menschen als Ganzes dient! Und wenn man sich mit der Zukunft auseinandersetzt, bedeutet dies nicht sie zu akzeptieren, sondern sie zu gestalten. Aktuell ist es jedoch so, dass jede Minute die uns Erfindungen und Technik einsparen, mit weiteren Erwartungen gefüllt wird.

„Eine Kette ist nur so stark, wie das schwächste Glied“.

Was also nützen technische Innovationen, wenn der Mensch selbst nicht mehr in der Lage sein wird, oder es keinen Sinn macht, diese zu nutzen? Was oder besser wem also nützen technische Innovationen, wenn die Geschwindigkeit deren Entwicklung die der Entwicklung des Menschen immer schneller vorseilt und dabei immer mehr Menschen hinter sich lässt?

Die Innovation der Zukunft wird, oder besser **muss** der Mensch sein. Denn wenn er sich nicht neu (er)findet, oder eher wiederfindet, wird er zumindest nicht mehr in der Lage sein, alles zu nutzen was ihm vorgelegt wird. Echte Individualität muss also lauten, so leben zu dürfen, selbst bestimmen zu dürfen, ob, und wenn ja, wie man mit der zunehmenden Geschwindigkeit und Belastung klarkommen will. Dass pauschale, übergestülpte Therapien und Medikamente am Ende sind, zeigt die vorher besprochene Entwicklung in Bezug auf die Volkskrankheit „seelische Leiden“, die sich trotz Wellnessbewegung, neuen Therapiemöglichkeiten und Medikamenten dramatisch entwickelt.

Eines dieser zentralen Elemente des Selbstbestimmens ist die Chronobiologie – die Wissenschaft von der inneren Uhr! Sie könnte der Schlüssel für mehr Effizienz bei gleichzeitig mehr Lebensqualität sein, ohne medikamentösen Einsatz. Der Grund für diese Behauptung liegt vor allem in dem Fakt berührt, dass Chronobiologie ausnahmslos jeden Menschen, und dies 24h betrifft. Es gibt keine Zielgruppe, es ist kein „Nischenprodukt“ sondern hat Gültigkeit für alle knapp 7 Mrd. Menschen auf diesem Planeten. Und es hat Gültigkeit in der Gegenwart wie in der Zukunft. Von diesen Parametern gibt es nicht all zu viele. Und gerade dies kann es zu einem Schlüssel machen, dem Schlüssel zu **mehr** Mensch!