

*„Versteht man die aktuelle Krise als Übergang in den 6. Kondratieff Zyklus und nimmt man die Studien der Zukunftsforscher ernst, steht die Gesellschaft vor einem fundamentalen Wandel.“*

# 5 Der sechste Kondratieff

## Auswirkungen auf Unternehmensstrategie und Marketing

*Martin Maitz & Peter Granig*

### Abstract

Dieser Beitrag beleuchtet die Bedeutung von Marketing, Innovation und Strategie in der aktuellen Übergangsphase vom fünften auf den neuen sechsten Kondratieff Zyklus und zeigt, wie intensiv diese Unternehmensfunktionen davon betroffen sind. Der Megatrend Gesundheit – im erweiterten WHO Verständnis – ist unbestritten. Ob er als Zyklus so prägnante Impulse setzen kann, wie die Vorhergehenden, wird sich erst zeigen. Entsprechende „starke“ Signale aus Marketingsicht sind vorhanden.

Innovation wird als eine der wenigen Chancen gesehen, um Wirtschaftswachstum und nachhaltige Gesellschaftsentwicklung in Einklang zu bringen. Damit dieses Wachstum – Wirtschaft und Wohlstand – überhaupt möglich ist, braucht es eine fundamentale Veränderung von ethischen und moralischen Werten auf breiter Basis.

Marketing als marktorientierte Unternehmensführung und als Prozess verstanden, wird Innovation aktiv in sein Aufgabenprofil integrieren. Damit kommt es zu einer wichtigen Funktionserweiterung des Marketings, welches sich wegen des starken und weltweiten Wandels wesentlich mehr um Zukunftsarbeit und Systemveränderungen kümmert.

Innovationen sind meist „zweischneidig“ (Alt gegen Neu) und daher gilt es sie rechtzeitig zu erkennen und in neue Strategiekonzepte einzubauen. Innovationsfähigkeit wird dabei zur wesentlichen Zukunftskompetenz.

### Keywords

Marketing, Innovation, Strategie, Kondratieff Zyklus, Zukunftskompetenz, Übergangsphase, Megatrend Gesundheit, ethischer und moralischer Wandel

## 5.1 Einleitung

Globaler Wandel, Zukunftsperspektiven und Innovationen sind Themen, die im Marketing Club Kärnten (MCK) und in der österreichischen Marketing Szene, schon seit Jahren intensiv verfolgt und diskutiert werden. Im Rahmen der Vernetzung der österreichischen Clubs zu einem nationalen Verband – Austrian Marketing Confederation (AMC), entstanden erste Synergieeffekte, wie die Empfehlung von Topreferenten, gemeinsamer Erfahrungsaustausch und Kooperationsveranstaltungen.

Unser Bericht gliedert sich in eine allgemeine Betrachtung des Themas Innovation und der Kondratieff Zyklen und ihrer Bedeutung für das Marketing, geht dann genauer auf den 6. Kondratieff Zyklus bzw. den im Vortrag thematisierten Gesundheitsbereich und seine speziellen Trends ein und informiert aus dem Workshop.

Mit über 30 Teilnehmern aus den verschiedensten Branchen und Fachbereichen fand der Workshop so großen Anklang, dass dieser um gezielter arbeiten zu können, in die folgenden vier Arbeitsgruppen unterteilt wurde.

- Gesundheitstrend im Spannungsfeld
- Zukunft des Gesundheitszentrums
- Gesundheitstourismus
- Spiritualität in der Wirtschaft

Statements aus den einzelnen Arbeitsgruppen und eine kurze Zusammenfassung der Ergebnisse, welche mit einem Ausblick aus der Sicht des Marketings abgerundet werden, schließen dann unseren Workshopbericht ab.

## 5.2 Innovation, Kondratieff und Marketing

Um zu dem Thema Wirtschaftszyklen hinzuleiten, soll hier vorab für ein besseres Verständnis die Sichtweise des Marketings und der Zugang zum Thema Innovation kurz aufgezeigt werden. Hierbei sei erwähnt, dass für die Disziplin Marketing selbst, wie für viele andere wissenschaftliche Fachdisziplinen auch, sehr unterschiedliche Definitionen und Abgrenzungsmöglichkeiten existieren.

Im Laufe der Jahre haben wir uns auf eine sehr praxis- und prozessorientierte Formulierung verständigt. Für uns ist Marketing marktorientierte Unternehmensführung, welche die gesamte Bandbreite der klassischen Marketing Instrumente, wie zum Beispiel die 5 P (Produkt, Placement, Positionierung, Promotion und Prozess), beinhaltet und in einem ganzheitlichen Verständnis eine zentrale und erfolgsrelevante Unternehmensfunktion darstellt. Hierbei beginnt die Marketingarbeit beim rechtzeitigen Erkennen der Kundenbedürfnisse und führt über eine entsprechende Informationsverarbeitung im Unternehmen zur Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen. Diese gelangen über einen optimierten Wertschöpfungsprozess auf den Markt und somit endet der Marketingprozess erst bei langfristig zufriedenen Kunden. Somit ist Marketing ein Prozess, der beim Kunden beginnt und auch dort endet. Die Kundenzufriedenheit und die Beziehung zum Kunden sind dabei wesentliche und nachhaltige Wettbewerbsfaktoren.

Mit diesem Prozessverständnis und der Verantwortlichkeit für die Marktbearbeitung ergibt sich für Marketing zwangsläufig ein Nahverhältnis zum Thema Innovation. Schon der wohl renommierteste Unternehmensberater der Welt, Peter F. Drucker, formulierte es wie folgt:

„Da es die wichtigste Aufgabe eines Unternehmens ist, Kunden anzuziehen, hat ein Unternehmen zwei – und nur diese zwei – grundlegenden Funktionen: Marketing und Innovation.“

„Marketing und Innovation produzieren Ergebnisse, alles andere sind Kosten. Marketing ist die differenzierende, einzigartige Funktion eines Unternehmens.“

Innovation selbst wurde in den letzten Jahren zu einem zentralen Begriff in der Wirtschafts- und Gesellschaftsentwicklung, da er für viele Unternehmen und Regionen eine, oder gar die einzige Antwort auf die aktuellen Herausforderungen und Krisen zu sein scheint. Dadurch wurde Innovation zu einem inflationär benutzten Begriff, der modern, romantisch und sexy klingt, aber oft nur eine Worthölse ist. Denn nicht alles was innovativ genannt wird, ist dies auch. Wenn man die lateinische Ursprungsquelle „*innovatio*“, als „Neuerung“ ernst nimmt, sollte mit dem Begriff Innovation bewusster umgegangen werden. Denn in der wirtschaftlichen Praxis ist Innovation einfach etwas „Neues“ für einen Markt, Region oder ein Individuum, was dazu führt, dass selbst eine um Jahre verzögerte Produkteinführung, irgendwo noch als eine Innovation deklariert wird. Nur weil etwas bei uns noch unbekannt ist, heißt dies noch lange nicht, dass es wirklich neu und somit eine Innovation ist. Manche für uns „neue“ Produkte gibt es oft auf anderen Kontinenten schon seit Jahrzehnten und diese werden uns dann als Innovation verkauft, obwohl sie wissenschaftlich streng gesehen, eher an ein Plagiatsvergehen erinnern.

Innovation ist dabei alles, vom trivialen Produkt angefangen, über jeden kleinen Verbesserungsvorschlag, bis hin zu revolutionären Konzepten. Jedes Unternehmensprospekt, das etwas auf sich hält, beinhaltet den Begriff mehrfach und selbst bei regionalen Entwicklungskonzepten und -strategien wird Innovation zum zentralen Inhalt. Also wird Innovation rein um der Innovation willen gemacht und fungiert somit als Selbstzweck und wird zu einem sich selbst erfüllenden Paradigma. Nicht umsonst verwendet Prof. Peter Heintel in seinem neuen Essaytitel den Begriff Innovationshysterie.

Trotz dieser derzeitigen Modewelle, ist Innovation ein wichtiger Begriff für die Wirtschaft und die gesellschaftliche Entwicklung. Für den großen Wirtschaftstheoretiker Joseph A. Schumpeter stellte Innovation den Motor der wirtschaftlichen Entwicklung dar. Wobei die Umsetzung der Innovation zu qualitativen Veränderungen in verschiedensten Bereichen führt. Er sah Innovation nicht immer „rosig“, sondern sprach auch von „zerstörerischer“ Schöpfung. Denn die Durchsetzung von Neuem, ist bzw. war oft nur durch das Weichen des Alten möglich. Im Sinne von: „Das Bessere, ist der Tod des Guten.“

Auf wirtschaftlicher Ebene erfolgt dieser Wandel durch „Bereinigungseffekte“, bei welchen Firmen und oft ganze Branchen „sterben“ und „neue“ entstehen.

„In der Vergangenheit waren es diese Entrepreneurs, die mit ihren Innovationen die Wirtschaft stark beeinflussten und die Unternehmerlandschaft nachhaltig veränderten. Alleine durch die Schließung von alten Unternehmen einerseits und neuen Gründungen andererseits, entsteht in gesunden Wirtschaftsräumen ein reinigender und letztlich stärkender Austauschprozess. Ein großer Teil der Topunternehmen der „Fortune 100“ Liste war vor 15 Jahren noch nicht einmal gegründet.“<sup>1</sup>

Dieser Trend scheint sich massiv zu beschleunigen, wenn man insbesondere an Unternehmen denkt, die das Geschehen im „digitalen Dorf“ bestimmen, wo ein Mausklick reicht, um eine Idee weltweit zu publizieren oder Gelder in den letzten Winkel der Erde zu transferieren. Unternehmen wie Google, Apple, YouTube, Xing, Facebook, usw. übernehmen eine prägende Funktion in unserer globalen Gesellschaft und gestalten die Welt zunehmend aktiv mit.

Umdenken und neue Ansätze werden auf allen Ebenen der Wirtschaft notwendig sein, um auf die schon mehr oder weniger deutlich erkennbaren Trends zu reagieren. Denn nicht die im Moment wichtig erscheinenden Industrien der „alten“ Wirtschaftszyklen, wie das Mobilitäts- und Informationszeitalter<sup>2</sup>, sondern die neuen Tycoons der Medienwelt, die unser kulturelles Leben und damit unsere Lebensqualität beeinflussen, werden die Zukunft gestalten. Nicht umsonst liefern sich derzeit im Hintergrund Unternehmen wie Disney, Sony, Time Warner, Bertelsmann, einen gigantischen Kampf um die Netzwerke und Kommunikationskanäle des 21. Jahrhunderts.<sup>3</sup> Einige wenige Konzerne machen schon jetzt über komplexe Beteiligungsverschachtelungen weltweit Milliarden Gewinne. So schrieb der Herausgeber von Vanity Fair in einem Beitrag über „The Power Center“ im September 1995:

„Die Macht Amerikas ... liegt nicht mehr im militärisch-industriellen Komplex, es übernahm eine neue Vormachtstellung als die Unterhaltungs- und Informations-Supermacht der Welt.“<sup>4</sup>

Nicht mehr die Hardware sondern die „flüchtige“ Software, in Form von Information und Wissen, bestimmt das Geschehen. Beschleunigung ist zu einem wesentlichen Merkmal der modernen Gesellschaft geworden und wird in seiner „Zauberlehrlingsfunktion“ zunehmend zur Belastung für Mensch und die Umwelt. Dies betrifft vor allem die „natürlichen“ Grenzen, die der „Club of Rome“ schon in den 70er Jahren aufzeigte. Denn trotz neuer und effizienterer Technologien steigt der weltweite Ressourcenverbrauch unaufhörlich und raubt der überholten Industriegesellschaft mit ihrem Kapitalismusdogma die Mach-

---

<sup>1</sup> Maitz (2003), S. 30.

<sup>2</sup> Bezug auf die Kondratieffzyklen.

<sup>3</sup> Vgl. Rifkin (2000), S. 295.

<sup>4</sup> Rifkin (2000), S. 295.

barkeitsillusion. Ganz um sonst bestimmen nicht die Wirtschaftskrise, der Klimawandel und die Finanzskandale die Schlagzeilen der letzten Monate.

Das Verschlafen von Trends und den damit verbunden Innovationen, kann zu wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Abhängigkeiten führen. Dies zeigte sich im Informationszeitalter bei Computern (Prozessor, Software) und davor schon bei anderen Branchen (zum Beispiel Unterhaltungselektronik), wo Europa, obwohl es oft Vordenker war, nur mehr die Anwender- und Konsumentenrolle einnimmt. Daran anknüpfend wurde Europa in vielen Branchen und Technologien zum reinen Importkontinent. Die nicht rechtzeitige Reaktion auf neue Entwicklungen kann auch auf Unternehmensebene zu Megapleiten führen. Ein aktuelles Beispiel dafür liefert derzeit General Motors (GM) in den USA, welche die kleinen und benzinsparenden Autos übersehen haben, oder wie bei der Schweizer Uhrenindustrie, welche ihre eigene Erfindung Quarzuhr in den 70er Jahren verschlief, was zum Verlust von über 60.000 Arbeitsplätzen innerhalb von ein paar Jahren in einer speziellen Regionen führte. Und selbst IBM hat das Übersehen des eigenen PCs in eine schwierige Lage gebracht.

Das Ignorieren von Megatrends und wesentlichen Entwicklungen im gesellschaftlichen oder umweltbezogenen Bereichen kann ganze Gesellschaften untergehen lassen, wie es Jared Diamond in seinem Buch „Kollaps“ beschreibt. Wenn man die Aspekte und Erkenntnisse in seinem Buch ernst nimmt, könnte man glauben, dass wir uns wieder einem Kollaspunkt nähern. Speziell am gesellschaftlichen Beispiel ist zu sehen, dass es nicht immer nur um technische Innovationen geht, sondern zunehmend soziale und organisatorische Innovationen notwendig werden, um mit den aktuellen globalen Herausforderungen zu Rande zu kommen.

Innovation, gleich welcher Art, und die damit verbunden Veränderungen, haben somit oft massive Auswirkungen auf die Wirtschaft und in weiterer Folge auf die Gesellschaft. Die „Theorie der langen Wellen“ und der Vortrag von Dr. Leo A. Nefiodow zeigen dies eindrucksvoll auf. Die nach ihrem Begründer Nikolai D. Kondratieff benannten Zyklen, Konjunkturen und Rezessionen, sind kein rein ökonomisches Phänomen, sondern stellen, ausgelöst durch Basisinnovationen, eine Phase des Wachstums dar, die einen Reorganisationsprozess der gesamten Gesellschaft auslöst.<sup>5</sup>

Am Beginn dieser langen Wellen steht eine bahnbrechende Erfindung, bzw. grundlegende Innovation, die ganz neuartige Möglichkeiten für „Wirtschaften“ schafft und neue Bedürfnisse weckt. Diese Zyklen beziehen sich auf Basisinnovationen, die eine umfassende Wirkung auf Arbeitsplätze, Umsätze (beides in Millionenhöhe) haben und Modernisierungsimpulse in der gesamten Wirtschaft auslösen und somit den Strukturwandel über mehrere Jahrzehnte prägen.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Vgl. Nefiodow (1997), S. 4.

<sup>6</sup> Vgl. ebenda, S. 13.

Somit ist hier eine Unterscheidung von Innovationen in Bezug auf ihre Auswirkung zu machen:

- Innovationen, die kontinuierliche Verbesserungen bewirken. Diese wären typischerweise Ergebnisse bei Produktentwicklungen oder von KVP Maßnahmen. Diese können sich aus der täglichen Lernkurve des einzelnen Menschen ergeben und führen zu kleinen bis mittleren Veränderungen im Alltag und der Wirtschaft.
- Innovationen, die Durchbruchcharakter haben. Dies sind Innovationen, die das Fundament und die Basis von Bestehendem revolutionieren, Folgeinnovationen auslösen und massive Veränderungen auf unterschiedlichsten Ebenen auslösen.

Vereinfacht wird bei dem zweiten Innovationstyp von Verbesserungs- bzw. Basisinnovation gesprochen. Nefiodow hat für die Bestimmung von Basisinnovation folgende Kriterien definiert:<sup>7</sup>

- Bündelung von Technologien, welche das Tempo und Innovationsgeschehen über Jahrzehnte bestimmen. Indikator sind dafür die F&E Ausgaben und das Entstehen von neuen Wertschöpfungsketten.
- Entscheidender Einfluss auf das Wirtschaftswachstum mit Lokomotivfunktion. Aus Marketingsicht ist hier das Erschließen von Bedarfsfeldern in der Gesellschaft wichtig.
- Es kommt zu einem weitreichenden Reorganisationsprozess in der Gesellschaft.
- Der Lebenszyklus der Innovation muss 40 – 60 Jahre erreichen können.

Wie man anhand dieser anspruchsvollen Kriterien sieht, haben Basisinnovationen eine fundamentale Bedeutung für die Wirtschaft, die Gesellschaft und somit klarerweise auch auf das Marketing. In Abhängigkeit der Betrachtungsweise, ökonomisch oder betriebswirtschaftlich, schlägt Claus Tintelnot, in seiner Einführung in das Buch Innovationsmanagement, folgende zwei Definitionen vor:

**„Innovationen sind aus makro- und mikroökonomischer Perspektive von existentieller Bedeutung, da sie der ökonomischen „Stagnation“ und „Rezession“ entgegenwirken.“**

**„Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist eine Innovation die Umsetzung einer neuen Geschäftsidee in einen Markterfolg. Dafür sind wirtschaftliche, technische, organisatorische und soziale Lösungskonzepte notwendig.“<sup>8</sup>**

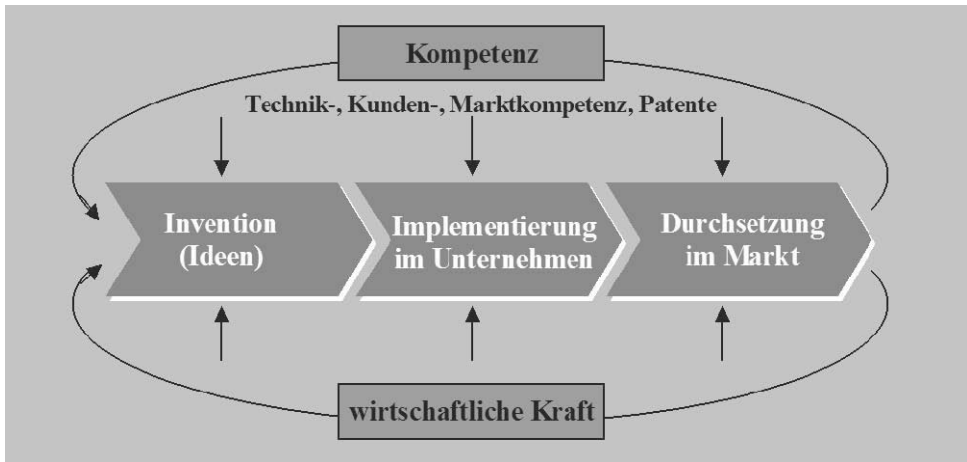
Speziell die letzte Definition zeigt klar, dass es um weit mehr als um eine Idee („Invention“) geht, die oft fälschlicherweise in der Praxis als Innovation bezeichnet wird. Eine Idee wird somit erst zu einer wirklichen Innovation, wenn sie für den Kunden und Menschen nutz-, greif-, und anwendbar wird. Alle notwendigen Schritte von der ersten Idee bis zur

<sup>7</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 16ff.

<sup>8</sup> Tintelnot/Meißner/Steinmeier (1991), S. 1.

Umsetzung und Einführung am Markt sind Teil einer oft lange andauernden Entwicklung, die man wie folgt darstellen kann.

Abbildung 5.1 Der dreiphasige Innovationsprozess<sup>9</sup>



Bei genauerer Betrachtung zeigt sich, dass Innovation ein Prozess ist, der im Wesentlichen in drei Phasen abläuft, der so genannten Inventionsphase, in der die Ideenfindung erfolgt, der Phase der Implementierung, in der es zur Umsetzung in Form von Pilotprojekten kommt und letztlich endet der Prozess mit der entscheidenden Durchsetzung am Markt. Ausgehend von diesem Prozess könnte Innovation daher kurz so definiert werden:

*„Innovation ist ein Prozess, der mit der Formulierung einer neuen und nützlichen Idee beginnt und mit der Umsetzung in eine erfolgreiche, praktische Anwendung endet.“<sup>10</sup>*

Innovation wird heute sehr oft eingeschränkt und nur in Zusammenhang mit neuen Produkten, neuen Geschäften oder der Wirtschaft gesehen. Welche Bedeutung Innovation für die gesellschaftliche Entwicklung hat, zeigen ja die Kondratieff Zyklen. Innovation ist damit für alle Lebenszusammenhänge, sozial, gesellschaftlich oder politisch gesehen, von Bedeutung.<sup>11</sup> Innovation in diesem Sinne ist immer eine starke Intervention, die über Rückkopplung und Folgeschritte nachhaltig und langfristig wirkt.

<sup>9</sup> Quelle: Weyrich (1997), S. 4.

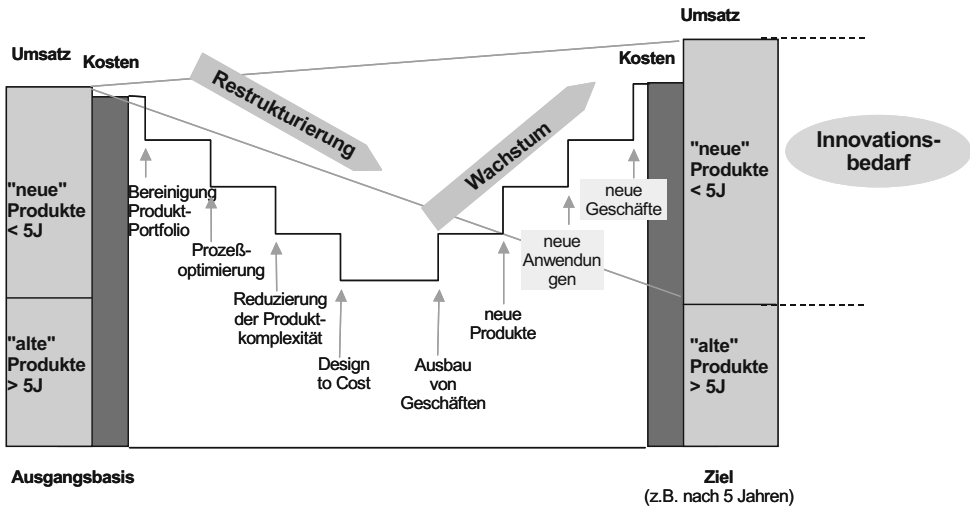
<sup>10</sup> Weyrich (1997), S. 4.

<sup>11</sup> Vgl. Maitz (2003), S. 27.



Innovationsfähigkeit wird auf Grund des zunehmenden internationalen Wettbewerbes immer mehr zu einer Schlüsselkompetenz, die es auszubauen gilt. Diese ist ganz besonders von Bedeutung, da in vielen Wirtschaftsbereichen ein zunehmender Innovationsdruck entsteht. Dafür sind zwei Aspekte besonders verantwortlich:

Abbildung 5.2 Innovationsbedarf<sup>12</sup>



Dieser Innovationsbedarf führte in den letzten Jahren dazu, dass zukunftsorientierte Unternehmen verstärkt in Forschungs- und Entwicklungsbereiche investierten und Innovationen zunehmend an Bedeutung im Rahmen der Unternehmensentwicklung und -strategie gewonnen haben.

„Kostensenkungsprogramme, Rationalisierungserfolge und Arbeitsplatzabbau sichern uns die Zukunft nicht. Totsparen hat noch nie geholfen. In den Mittelpunkt jeder intelligenten Unternehmensstrategie gehören Innovationen.“<sup>13</sup>

Innovation wurde somit zum zentralen Erfolgselement des in den letzten Jahrzehnten entstandenen globalen Verdrängungswettbewerbes. Gab es früher noch regionale, begrenzte und überschaubare Märkte, so leben wir heute in einer Informations- und Wissensgesellschaft, in welcher rund um die Uhr und an verschiedenen Plätzen der Welt an einem Projekt gearbeitet werden kann.

<sup>12</sup> Quelle: Weyrich (1997), S. 5.

<sup>13</sup> Von Pierer: zitiert in Weyrich (1997), S. 19.

Die Überlegungen und Erkenntnisse zum Thema Kondratieff Zyklen haben daher eine wesentliche Bedeutung für das Marketing, insbesondere, wenn dieses sich mit Trendanalyse beschäftigt und Zukunftsarbeit für das Unternehmen leisten soll. Rückt man, wie im Zitat beschrieben, Innovation in den Mittelpunkt der Unternehmensstrategie, muss Marketing sich zwangsläufig intensiver mit diesen Zyklen, ihren Übergängen, Krisen und den damit verbunden Veränderungen beschäftigen. Die bisherigen Zyklusübergänge waren immer von hoher Veränderungsdynamik und letztlich Krisen gekennzeichnet. Auch die derzeitige Wirtschaftssituation kann als ein solcher Übergang gesehen werden. Bisherige Erfahrungen zeigen, dass wenn das Nutzungspotenzial von Innovationen erschöpft ist und nicht rechtzeitig neue Basisinnovationen entstehen, die Wirtschaft in eine Rezessionsphase kommt.<sup>14</sup> Wobei es zum Glück scheinbar zu einer Abschwächungstendenz bei den Symptomen der Krise von Zyklus zu Zyklus kommt und diese etwas an individueller Dramatik verlieren. Das sehen wir im Vergleich der Dramatik von extremer Hungersnot in früheren Zeiten zu der hohen Arbeitslosigkeit in der heutigen Zeit. Dies hat sicherlich mit dem bisher entwickelten Sozialsystem und dem vorhanden „Wohlstand“ zu tun.

Wie in den bisherigen Ausführungen beschrieben, gibt es auf Grund des Prozessverständnisses, sowohl bei Marketing als auch bei Innovation ein sehr enges Verhältnis dieser beiden Themen. Da modernes Marketing immer markt- und kundenorientiert ist und eine Idee erst zu Innovation wird, wenn sie sich am Markt durchgesetzt hat, liegt der Schluss nahe, dass in zukunftsfähigen Organisationen Marketing sich verstärkt um das Thema Innovation kümmern muss. Erfolgreiche internationale Beispiele zeigen, dass Produktentwicklung, wenn die Prozessverantwortlichkeit im Bereich des Marketings liegt, eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit hat und auch die „Time to Market“ verkürzt werden kann. Kundenorientierung ist dabei nachhaltiger und erfolgsversprechender, als die oft in technischen Betrieben vorgefundene „Produktverliebtheit“.

Das Marketing mit seiner wesentlichen Aufgabe der Marktbeobachtung, wird sich zunehmend mit Trends, Szenarien, allgemeinen Wirtschaftsentwicklungen und somit auch mit den Kondratieff Zyklen beschäftigen müssen. Diese sind somit aus mehreren Sichtweisen für das Marketing interessant und von wesentlicher strategischer Bedeutung. Marketing wird mit der Integration dieser neuen Aspekte und insbesondere der Innovation in seine tägliche Arbeit, einen zusätzlichen positiven Input für die Entwicklung und die Zukunftsgestaltung des Unternehmens leisten können. Das rechtzeitige Erkennen dieser Zyklen und der damit verbundenen „schwachen“ Signale werden entscheidend für den Unternehmenserfolg sein. Innovation ist somit ein zentrales Thema für die Wirtschaft und das Marketing. Um es mit Peter F. Druckers drastischen Worten zu sagen:

**„Wenn man Innovationen nicht versteht, dann hat man von der Wirtschaft keine Ahnung.“<sup>15</sup>**

---

<sup>14</sup> Vgl. Nefiodow (1997), S. 15.

<sup>15</sup> Haas Edersheim (2007), S. 103.

## 5.3 Der sechste Kontratieff und seine Basis

Dieser im Zitat angesprochene Zusammenhang zwischen Innovationen und Wirtschaft, aber auch Gesellschaft, wird in den bisherigen geschichtlich beschriebenen fünf Kondratieff Zyklen sehr deutlich. Probleme, die auf betrieblicher Ebene vom Überschreiten der Produktlebenszyklen, also der Erreichung der Marktsättigung, bekannt sind, scheinen sich hier auf größerer wirtschaftlicher Ebene widerzuspiegeln.

Es zeigt sich, dass es einen engen Kontext zwischen der jeweiligen Basisinnovation, dem gesellschaftlichen Bedürfnissen, inklusive des daraus abgeleiteten ökonomischen Bedarfs, und dem Wirtschaftswachstum gibt. Wachstumsbarrieren, die zu den Krisen in den Übergangsphasen zwischen den Zyklen führten, werden dabei durch die nachfolgenden Innovationen aufgehoben, bzw. entschärft. In der historischen Betrachtung zeigen sich, extrem vereinfacht dargestellt, kausale Ketten – Engpass, Innovation, Bedürfnis, Auswirkung – welche den jeweiligen Zyklus prägen.<sup>16</sup>

- Arbeitsfluss > Dampfmaschine > von Hand- zu Fabrikarbeit > Massenproduktion
- Warenfluss > Eisenbahn > Ausdehnung Marktgebiet > Warenverteilung
- Energie > Elektrizität > Verbesserung der Produktion > Massenkonsum
- Mobilität > Automobil > Ausweitung des individuellen Radius > Massenverkehr
- Informationsfluss > Informationstechnologie > Vernetzung > Weltwirtschaft

Mit jeder neuen Basisinnovation und dem damit ausgelösten Zyklus ändern sich diese Kette und der dahinter liegende, für die Wirtschaft so wichtige und essenzielle, Wertschöpfungsprozess. Jeder Zyklus entwickelt eine neue Logik, eigene Geschäftsmodelle und „tickt“ somit anders.

Planungen, Prognosen und Berechnungen aus den jeweiligen Zeiten zeigen, dass wirkliche Innovationen sich meist ganz anders entwickelt haben, als allgemein geahnt oder gar von „Experten“ geschätzt wurde. Vielfach überschritten diese ganz einfach das Vorstellungsvermögen der damaligen Zeit und die Phantasie vieler Betroffener. Als Beispiele seien hier nur die zeitlichen Annahmen zum Verkehrswachstum oder zum Automobil genannt. Anfang des letzten Jahrhunderts, hatte man die Sorge, die Menge des Pferdemists bei einem weiteren Kutschenanstieg nicht bewältigen zu können und bei der Einführung des Automobils ging man von höchstens ein paar hundert Stück in Deutschland aus.

„Verrückte“ Visionäre prägten daher oft und nachhaltig die Welt. Was mit Telegrafenmasten und Morsen begann, ist heute bei Satellitenübertragung in HD Qualität angelangt. Was mit dem Sprechen in eine Schachtel vor über 250 Jahren startete, führte über Metallfolie, Grammophon, Schallplatte, Kassette, CD zum derzeitigen digitalen MP3 Player. Wer hätte

---

<sup>16</sup> Vgl. Straub (2009), S. 6f.

sich diese Entwicklung bei der Geburt der jeweiligen Ideen wirklich denken können? Ältere Menschen als Zeitzeugen können oft interessante Geschichten vom ersten Telefon, Radio, Fernseher, Computer usw. erzählen.

Wobei die Akzeptanz und die damit verbundene flächendeckende Verbreitung dieser Erfindungen einer massiven Beschleunigung unterliegt. Diese Dynamisierung dürfte weiter rasch zunehmen, denn noch nie in der Menschheit zuvor gab es so viele ausgebildete Menschen und noch nie gab es weltweit so viel Forschung und Entwicklung. Aktuell verdoppelt sich das Wissen der Menschheit alle drei Jahre und treibt damit indirekt auch die langwelligen Wirtschaftszyklen an.

Zusammenfassend gesehen dienten die ersten vier Kondratieff Zyklen primär der Versorgung der Menschen mit Gütern. Die Erzeugung, Vermarktung und Verteilung von Gütern bestimmte die so genannte Industriegesellschaft. Im fünften Kondratieff wurde erstmalig in der Geschichte der Menschheit etwas „nicht Greifbares“, nämlich Information und Wissen, zur Quelle des Wirtschaftswachstums. Man hat es dabei mit einem immateriellen Gut zu tun, das sehr leicht verteilt und multiplizierbar ist.<sup>17</sup>

Rund um die Computertechnologie als Basisinnovation, mit ganz neuen und zum Teil energieunabhängigen Technologien, wie der Telekommunikation und dem Internet als Katalysator der Information, entwickelten sich neue „Welten“ und Medienlandschaften.

Die dadurch entstandene Informationsgesellschaft (Wissensgesellschaft scheint etwas hoch gegriffen) stand nach einer längeren Phase der Prosperität bald wieder vor neuen Herausforderungen. Explosionsartiger Informationsanstieg, Beschleunigungseffekte auf allen Ebenen und das Erreichen von Grenzen des Wachstums bezogen auf Natur, Ressourcen und Klima, führten zu bisher noch nie da gewesenen weltweiten Krisensymptomen. Wegen dieser Symptome, wie zum Beispiel der Finanz- und Wirtschaftskrise mit samt der Arbeitslosigkeit, und auf Grund vorhandener volkswirtschaftlicher Zahlen, geht Leo A. Nefiodow aktuell, wie beim Kongress und im persönlichen Fachgespräch geschildert davon aus, dass der 5. Zyklus bereits zu Ende ist. Die Informationstechnik hat dem zu Folge ihre Lokomotivfunktion für die Wirtschaft verloren.<sup>18</sup> Wir befinden uns somit derzeit in einer Übergangsphase, die von vielen Unsicherheiten geprägt ist.

Es stellt sich somit die zentrale Frage, welche die neuen Bedarfsfelder der Gesellschaft sind und welche aktuellen Innovationen das Potenzial für einen nachhaltigen Aufschwung und somit für den 6. Kondratieff Zyklus haben. Laut Nefiodow gibt es dazu die folgenden vier Kandidaten:<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 68.

<sup>18</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 24.

<sup>19</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 24 ff.

- Informationsmarkt
- Bio- und Nanotechnologie
- Umwelttechnologie und -schutz
- Gesundheit

### 5.3.1 Informationsmarkt

Wie schon im ersten Kapitel erwähnt, haben sich im Laufe des letzten Jahrzehnts relativ unbeachtet von der breiteren Öffentlichkeit, große internationale Medienkonzerne gebildet, die den Informationsmarkt weltweit unter sich aufteilen. Dabei hat die USA mit fünf großen Unternehmen (Time Warner, Walt Disney, Viacom, Comcast Corp und NBC Universal) unter den Top Ten eine Vormachtstellung erlangt. Deutschland liegt mit der Bertelsmann Gruppe an der fünften Position. Die zwei französischen Firmen Vivendi Universal und Lagardere Groupe runden die europäische Vertretung in dieser Elite-Medienliga ab, die bereits 2004 insgesamt 170,14 Milliarden Euro umgesetzt hat. Berücksichtigt man das durchschnittliche Fernseh- und Medienverhalten in der westlichen Welt und bedenkt man die oft kontrovers diskutierte Qualität der Inhalte mit, kann durchaus von einer Bewusstseinsindustrie gesprochen werden.<sup>20</sup>

Aber auch diese Konzerne sind schon oft als „alt“ anzusehen, wenn man die schon angekündigte Entwicklung von zum Beispiel Google, Apple, Amazon und Facebook bedenkt. Diese Unternehmen gewinnen mit der zunehmenden Digitalisierung massiv an Bedeutung. Es entstehen ganz andere Möglichkeiten und Optionen. Moderne Trägerplattformen und „mobile devices“ wie iPod und iPhone lassen neue Anwendungen und Geschäftsmodelle entstehen. Hier wird das Geld nicht mehr mit der Hardware verdient sondern durch das Herunterladen von Programmen und Daten. Diese „aufbereiteten“ Inhalte neudeutsch „Content“ genannt, reichen von Software, Spielen, Musik bis hin zu Filmen.

Ein signifikantes und aktuelles Beispiel dafür sind die so genannten „Apps“, für das iPhone von Apple, welche binnen anderthalb Jahren drei Milliarden Mal herunter geladen wurden. Die Preise reichen dabei von 79 Cent bis über 700 Euro und es gibt schon über 140.000 davon im Apple Store. In Deutschland ist in dieser kurzen Zeit mit über 500 Programmierern eine eigene Szene entstanden, die zum Teil schon gut davon leben kann. Die Preise bestimmt der Entwickler selbst, Apple kassiert aber 30 Prozent bei jedem weltweiten Verkauf. Ein erster 100-Millionen-Dollar Fonds, der in diese Art von Unternehmen investiert, wurde bereits 2008 gegründet.<sup>21</sup>

Mit der Präsentation von Steven Jobs neuem Produkt, dem „dünnen“ Apple iPad Anfang Feber dieses Jahres, wird erstmals aktiv und in Abstimmung mit großen internationalen

---

<sup>20</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 31.

<sup>21</sup> Vgl. Wirtschaftswoche: 18.1.2010, Nr. 3, S. 58 – 61.

Verlagen der Markt von Zeitungen, Zeitschriften und Journalen angegangen. Nicht ganz zufällig wurde auf allen Pressefotos die New York Times gezeigt und ein Top-Seller Buch als Anwendungsbeispiel vorgestellt. Es könnte hiermit eine revolutionierende Entwicklung in der Medienlandschaft beginnen, die durch den Wegfall von Transport und Papier gut für die Umwelt wäre, aber Arbeitsplätze wie Zeitungsausträger und Drucker überflüssig macht.

Des Weiteren zeigt sich bei diesem Produkt eine amerikanisch – asiatische Arbeitsteilung, bei welcher einer das Design, die Entwicklung und die Vermarktung macht und der andere die Produktion inkl. Bauteile abwickelt. In der „iPod City“ im chinesischen Shenzhen baut der taiwanesischen Elektronik-Riese Foxconn in seinem Werk mit 200.000 Mitarbeitern den iPad. Diese Stadt, die von 30.000 Einwohnern im Jahr 1979 auf heute 12 Millionen anwuchs, ist heute das Mekka der Elektronikindustrie, wo alle Großen der Branche für den Weltmarkt produzieren lassen. (Sony, Dell, Intel)<sup>22</sup>. Europa kommt bis auf Infineon, das angeblich Chips zuliefert, nur mehr als Konsument bei dieser Verteilung vor. Es bleibt wie es derzeit aussieht nur mehr der „Inhaltmarkt“.

Berücksichtigt man die explodierende Zahl der mobilen Internet Surfer, die laut Studien 2013 bereits eine Milliarde User umfassen wird, entsteht ein erster Eindruck vom digitalen Marktpotenzial.<sup>23</sup> Die dynamische Entwicklung von „Social Networks“ wie Facebook, Xing, Twitter und internationalen Plattformen wie Youtube haben ihre ersten Bewährungsproben hinter sich. Sie wurden im USA Wahlkampf genutzt, dienen der Promotion von und für Stars und vernetzen mittlerweile weltweit über hunderte Millionen von Menschen. Selbst in der österreichischen Politik wurden erste Pilotversuche gemacht.

Nimmt man die Netzwerktheorie ernst, die besagt, dass man über sechs Kontakte jeden Bewohner der Welt erreichen kann, wird einem bewusst, wie klein die „digitale“ Welt wirklich ist. Damit wird indirekt verständlich, warum die Marketing Szene schon seit längerem intensiv darüber nachdenkt, wie man dieses moderne Instrument für die Unternehmen sinnvoll nutzen kann. Ohne Strom und Netzwerkzugang ist man allerdings von dieser digitalen Welt ausgeschlossen.

### 5.3.2 Bio- und Nanotechnologie

Der nächste, ebenfalls sehr auf Technik bezogene „Verdächtige“ für einen Wachstumszyklus ist der Bio- und Nanotechnologiebereich. Was mit der Erfindung des Mikroskops begann, führt über jahrzehntelange Entwicklung zu der Entdeckung von immer kleineren Strukturen und Einheiten. Im Biologiebereich gelang der große Durchbruch im Jahre 2000 mit der Entdeckung und Entschlüsselung der DNA inkl. 30.000 Gene, welche die Eigen-

---

<sup>22</sup> Vgl. Kleine Zeitung – Wirtschaft: 29.1.2010, S. 33.

<sup>23</sup> Vgl. Wirtschaftswoche: 18.1.2010, Nr. 3, S. 61.

schaften aller Lebewesen bestimmen. Diese Entdeckung eröffnete einen riesigen Markt.<sup>24</sup> Waren es zu Ende des letzten Jahrtausends gewisse regionale Cluster (zum Beispiel Cambridge Phänomen<sup>25</sup>), in denen viele hunderte Technologiefirmen mit tausenden hoch qualifizierten Arbeitsplätzen entstanden, übernahm die USA mittlerweile die Führungsrolle in dieser weltweit wachsenden Branche. Im Jahr 2004 beschäftigte dieser Bereich weltweit über 400.000 Menschen und erzielte einen Umsatz von 50 Milliarden Dollar.<sup>26</sup>

Waren zu Beginn die Anwendungsgebiete dieser Technologien sehr stark im medizinischen und pharmazeutischen Bereich angesiedelt, erstrecken sie sich heute auch über die Landwirtschaft- bis in den Lebensmittel- und Ernährungsbereich. Ein zusätzliches Betätigungsfeld entwickelte sich mit der Nanotechnologie, welche über neue Materialien und Grundstoffe, ganze Branchen, wie zum Beispiel den Autobau, Gebäudefassaden und Dämmstoffe, verändert hat. Der Lotuseffekt, bei dem Schmutz von Oberflächen abperlt, ist ein bekanntes Beispiel dafür. Vielfach werden in der Natur vorkommende kleinste Strukturen künstlich nach gebaut und optimiert, oft verändern sich ihre Eigenschaften aber auch komplett. Aktuelle Beispiele dafür sind nicht platzende Seifenblasen, feuerfester Schaum und hochwirksame Putzmittel. Hier entsteht eine ganz neue Generation von Produkten, die sehr schnell im Alltagsleben integriert werden können.<sup>27</sup> Auf Nano- Strukturebene lassen sich sogar Wasser und Öl mit einander verbinden. Medikamente oder Duftstoffe können in einem Gitternetz eingeschlossen werden und zu bestimmten Zeiten freigegeben werden. Viele neue Ideen werden dabei von der Natur abgeschaut und nur in eine andere Größenebene transferiert. Viele der Erkenntnisse sind branchenunabhängig und können daher übergreifend eingesetzt werden. Mit diesen „Verkleinerungseffekten“ ist es mittlerweile möglich, dass man dreidimensionale Elektro-Motoren in der Größe eines Fingernagels auf Chips produzieren kann.

Diese Technologien sind sehr forschungsintensiv und brauchen entsprechendes technisches Equipment. Die Finanzierung wird dabei zu einem Erfolgsfaktor. Alleine 2003 flossen in den USA über 25 Milliarden US-Dollar staatliche Forschungsgelder in diesen, als „Life Sciences“ bezeichneten, Bereich. Die zweistellige Wachstumsquote der Branche führte zum höchsten Neugründungsanteil aller Technologiezweige und bündelt über 20 Prozent des gesamten US-Risikokapitals.<sup>28</sup> Seit neuestem mischen auch österreichische Firmen in dieser Szene aktiv mit. Anfang Februar erhielt die Firma Apeiron des Spitzenforschers Josef Penninger 236 Millionen Euro von einem großen internationalen Pharmakonzern. Spitzenreiter bei Bio-Tech Deals in Österreich ist aber noch der Impfstoffentwickler Affiris mit 430 Millionen Euro.<sup>29</sup>

---

<sup>24</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 42.

<sup>25</sup> Vgl. Maitz (2003), S. 132.

<sup>26</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 43 und 47.

<sup>27</sup> Vgl. Wirtschaftswoche: 11.1.2010, Nr. 1/2, S. 71.

<sup>28</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 45f.

<sup>29</sup> Vgl. Wirtschaftsblatt: 4. 2.2010, S. 13.

Auf Grund der Forschungsintensität, des Wachstumspotenzials und der breiten Anwendungen in der Gesellschaft, erfüllt dieser Bereich die Kriterien für einen Auslöser eines neuen Zyklus.<sup>30</sup> Für Österreich dürfte dieser Bereich, trotz toller Erfolge, jedoch schwer erschließbar sein.

### 5.3.3 Umwelttechnologie und -schutz

Im Gegensatz zu den beiden bisherigen Zyklus Kandidaten verfügen Österreich, Deutschland und letztlich die EU im Bereich der Umwelttechnologie derzeit noch über eine entsprechende Vorreiterrolle. Auch Kärnten hat mit GreenOneTec, Energetica, Windtech, usw. einige Firmen, die am Weltmarkt eine gute Figur machen und tolle Markterfolge erzielen. Da Umwelt- und Naturschutz in Europa traditionell einen hohen Stellenwert haben, entwickelte sich daraus im Laufe der letzten Jahrzehnte eine internationale Wettbewerbsstärke. Was mit allgemeinem Umweltschutz begann, führte über Abwasser-, Müll-, Altpapier- und Energiesparfragen zu einem Umweltmarkt, der deutlich mehr Menschen in Deutschland beschäftigt als die Automobilindustrie.<sup>31</sup>

Insbesondere der Teilbereich der alternativen und erneuerbaren Energien hat sich zu einem erfreulichen Jobmotor entwickelt. 2005 waren im Bereich der Umwelttechnik, vor allem in Bereichen der Wind-, Solar-, und Bioenergie, in Deutschland 170.000 Menschen beschäftigt.<sup>32</sup> In Österreich sind derzeit mit 185.000 Arbeitsplätzen in der Umwelttechnologie gleich viele Menschen wie in der Gastronomie beschäftigt.<sup>33</sup> Besonders vorteilhaft ist, dass viele Arbeitsplätze in strukturschwachen und ländlichen Gegenden entstehen. Ein besonderes Beispiel ist die Gemeinde Güssing, der es mit einem vorbildhaften Projekt gelang, im Laufe der letzten zwei Jahrzehnte energieautark zu werden.

Basierend auf einem Energiekonzept, das alle Ressourcen der Region wie Holz, Biomasse und Abfälle von lokalen Firmen (Sägeabfall) nutzt und die Solartechnologie integriert, entstand ein kleines Wirtschaftswunder, das über 50 Betriebsansiedelungen und 1.100 neue Arbeitsplätze in der Gemeinde schuf. Als nicht vorhersehbarer Zusatzeffekt entstand ein Ökotourismus von ca. 28.000 Besuchernächtigungen im Jahr 2008.<sup>34</sup>

---

<sup>30</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 47.

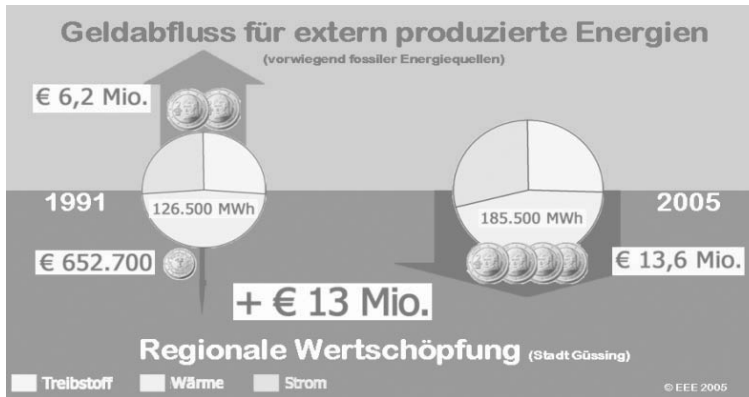
<sup>31</sup> Vgl. Nefiodow (2006) S. 35.

<sup>32</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 40.

<sup>33</sup> Vgl. Wirtschaftsblatt: 5. 2. 2010, S. 3.

<sup>34</sup> Vgl. Vadasz (2009), S. 42.



Abbildung 5.3 Regionale Wertschöpfung in Güssing<sup>35</sup>

In Anbetracht dieses regionalen Beispiels, des Erfolgslaufes der „solaren“ Energien und dem Aspekt hier sinnvolle Arbeitsplätze in der aktuellen Krise zu schaffen, kann man sich nur wundern, warum dieser Bereich noch nicht wirklich offensiv angegangen wurde. Denn genau genommen wird mit der „Abwrackprämie“, der Subvention von Kohle-, Gas- und Atomkraftwerken und dem milliardenteuren Bau von Gasleitungen (Nabucco 4 Mrd., Tauern 1 Mrd.) politisch konterkariert.

Im Zuge der Klimadiskussion, über die Verbrennung fossiler Brennstoffe und der absehbaren Energiekrise, stellt sich berechtigt die Frage, warum Österreich sich auf einen kurz-sichtigen Handel mit CO<sub>2</sub>-Zertifikaten einlässt und es trotz Technologievorsprung nicht schafft, seine eigenen Kioto-Ziele zu halten und sogar die Gefahr einer Milliardenstrafe in Kauf nimmt. Speziell bei dem als große Innovation gefeierten CO<sub>2</sub>-Zertifikatehandel ist inzwischen Ernüchterung eingetreten.<sup>36</sup>

Wenn man dann sieht, was weltweit seit kurzem auf diesem Gebiet geschieht, zum Beispiel wird in den arabischen Emiraten eine neue Stadt für 50.000 Einwohner gebaut, die nur mit erneuerbarer Energie versorgt wird und 2016 eröffnet werden soll, wird schnell klar, dass wir gerade dabei sind, unseren derzeitigen technologischen Vorsprung leichtfertig aus der Hand zu geben.

Dies zeigt sich ganz deutlich in der Solar- und Photovoltaikbranche, wo deutsche Unternehmen wie Solarworld, Q-cells, usw. mit ihren Innovationen dem Solarstrom zum Starterfolg verholfen haben und speziell den Boom in Deutschland auslösten. Waren 2004 noch die japanischen Firmen (Sharp, Kyocera, Mitsubishi, Sanyo) mit 45,6 Prozent und deutsche

<sup>35</sup> Vadasz (2009), S. 4.

<sup>36</sup> Vgl. Kopetz (2010), S. 51.

Firmen (BP-Solar, Q-cells, Shell Solar, RWE) mit 23,5 Prozent Produktionsanteil bei Solarzellen führend, änderte sich das Bild im Zuge der Krise.<sup>37</sup> Mittlerweile haben Taiwanesen und Chinesen massiv technologisch aufgeholt und drängen mit Kostenvorteilen auf den zunehmend internationalen Markt. Inzwischen kaufen sogar deutsche Unternehmen Solarzellen aus China und bauen sie zu Modulen, mit dem Siegel „Made in Germany“, zusammen.<sup>38</sup> Qualität ist somit auch in diesem Bereich kein Standortargument mehr.

Unabhängig von den jeweiligen Erzeugern wuchs, gefördert mit staatlicher Hilfe, die Anzahl der Photovoltaik Anlagen unvorhersehbar schnell. So wurden laut Wirtschaftswoche statt der geplanten Leistungen von ca. 700 Megawatt (MW) fast 4.000 Megawatt im Jahr 2009 installiert. Durch den 40-prozentigen Preisverfall der Module, erzeugen deutsche Photovoltaik Anlagen nun Strom, der nicht mehr teurer ist als Strom vom Elektrizitätswerk, womit die Netzparität erreicht ist.<sup>39</sup> Laut Experten wird dieses Wachstum weiter steigen. Im Jahr 2010 auf 10.000 MW, 2011 auf 15.000 MW und im Jahr 2012 sollen es sogar 20.000 MW sein. Rechnet man alle Megawatt zusammen, wären das 54 Gigawatt bis 2013, was das zweieinhalbfache der Leistung aller deutschen Atomkraftwerke ist. An sonnigen Sommertagen könnte zeitweilig der gesamte elektrische Energiebedarf in Deutschland damit gedeckt werden. Dieses rasche Wachstum bringt die Förderkulissee im Solarbereich in Bedrängnis und es wird bereits über Kürzungen dieser verhandelt.<sup>40</sup>

Betrachtet man diese dynamische Entwicklung, wird rasch klar, um welche spannende Zukunftstechnologie es sich hier handelt, die dezentral eingesetzt und in Kombination mit „Smart Grids“ die fossilen Energieträger zur Gänze ablösen kann. Insbesondere regionale Dezentralität und Unabhängigkeit sollten für eine nachhaltige Energielösung berücksichtigt werden. Denn Megaprojekte wie „Dessertec“ – 400 Milliarden Euro für Sonnenkraftwerke in der afrikanischen Wüste – oder riesige Windparks in der Nordsee, wo alleine die Unterwasserverkabelung 30 Milliarden Euro kostet, würden wieder nur eine alte durch eine neue Abhängigkeit ersetzen.<sup>41</sup>

Dezentrale Photovoltaikanlagen, ergänzt mit einer Speichermöglichkeit und in Kombination mit dem Elektro-Auto, würden eine noch nie da gewesene Unabhängigkeit des Individuums ermöglichen.

Alleine aus der Reduktion der wirtschaftlichen Abhängigkeit könnte ein enormer Veränderungsschub für die gesamte Gesellschaft ausgehen. Bedenkt man dann noch die Größenordnung der „kostenlosen“ Energie der Sonne, die 250mal so hoch ist wie unser Bedarf (es reichen vier Promille der eingestrahelten Menge um unseren jetzigen weltweiten Ener-

---

<sup>37</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 41.

<sup>38</sup> Vgl. Wirtschaftswoche: 18.1.2010, S. 66.

<sup>39</sup> Vgl. Wirtschaftswoche: 18.1.2010, S. 62 und 64.

<sup>40</sup> Vgl. Wirtschaftswoche: 18.1.2010, S. 64.

<sup>41</sup> Vgl. Wirtschaftswoche: 11.1.2010, S. 57 und Vision, Kleine Zeitung, Ausgabe 03, Oktober 2009, S. 6.

giebedarf zu decken), wird das gesamte Potenzial ersichtlich.<sup>42</sup> Die Sonnenenergie wird spätestens ab 2030 die einzig steigende Energieform sein und ab ca. dem Jahre 2050 zur dominierenden Energiequelle werden. Es wird daher schon in absehbarer Zeit möglich sein, die Technik, die ganze Raumstationen versorgt und antreibt, im eigenen Haus kosteneffizient einzusetzen.<sup>43</sup> Die Netzparität der Photovoltaik soll mit etwas Verzögerung 2013 auch in Österreich erreicht sein und somit wird die Versorgung des privaten Haushaltes und des Elektro-Autos mit Strom in absehbarer Zeit (Schätzungen sprechen von 2015) möglich sein. Mit zunehmender Leistungsstärke von wieder aufladbaren Batterien, bei denen es derzeit noch einen Engpass im System gibt, rückt die Autarkie im Energiebereich kontinuierlich näher.

Berücksichtigt man alle Aspekte des Umweltbereiches und betrachtet diese Auswirkung nur einmal für den Neubau eines Hauses, zum Beispiel in Bezug auf die Wärmedämmung, Wärmepumpen, Pellet-Heizung, Solarthermie, Photovoltaik, Abfallentsorgung usw., wird schnell deutlich, welches enormes Potenzial in diesem Bereich steckt. Aufgrund der langen Investitionszeiten dürfte dieses Gebiet aber über der normalen Dauer eines Kondratieff Zyklus liegen, aber mit der Umstellung des Energiesystems trotzdem von enormer Bedeutung für das Wirtschaftswachstum sein.<sup>44</sup> Speziell der Umstieg von fossiler auf die solare Energiewirtschaft ist ein sehr arbeitsintensiver Schritt und dadurch „das beste Programm für einen neuen Wirtschaftsaufschwung“.<sup>45</sup> In dieser Phase wird es sicherlich noch zu vielen Folgeinnovationen kommen, denn Forschung und Entwicklung hat in diesem Bereich gerade erst ernsthaft begonnen.

Wenn von Folgeinnovationen gesprochen wird, dann bedeutet dies, dass erfolgreiche Ergebnisse aufgegriffen und weiterentwickelt werden, wodurch ein Kreislaufsystem mit immer neuen Innovationen entsteht. Als Erfolgsfaktor der Zukunft wird daher die generelle Innovationsfähigkeit einer Region, eines Unternehmens, oder einer Personen, immer mehr an Bedeutung gewinnen.

„Innovationsfähigkeit ist die Eigenschaft eines Unternehmens, neue Wünsche und Bedürfnisse der Kunden zu identifizieren und diese in Produkte und Dienstleistungen umzusetzen, die den Anforderungen des Marktes gerecht werden.“<sup>46</sup>

Jeder Innovationsprozess beginnt und endet somit beim Kunden und Endkonsumenten und erfordert daher das Beherrschen dieses rückgekoppelten Prozesses. Die „... Innovationsfähigkeit ... hängt in erster Linie von menschlichen Fähigkeiten wie Fachkompetenz, Zusammenarbeit und Einsatzbereitschaft ab“<sup>47</sup>, und ist damit ein Schlüsselfaktor für die

---

<sup>42</sup> Vgl. Kopetz (2010), S. 86.

<sup>43</sup> Rauscher (2008), S. 19.

<sup>44</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 42.

<sup>45</sup> Kopetz (2010), S. 158.

<sup>46</sup> Weyrich (1997), S. 4.

<sup>47</sup> Nefiodow (1997), S. 63.

Zukunft. Denn, wenn die Produktivität, als der wesentliche Wachstumsmotor der letzten Jahrhunderte, stagniert, braucht es ganz neue Wege, um Wohlstandsverluste und soziale Spannungen zu vermeiden.<sup>48</sup> Dies beginnt wahrscheinlich bei ganz fundamentalen Fragen, wie der gerechten Verteilung von „Erwirtschaftetem“ und einer „neuen“ Definition von Arbeit und endet bei einem auf breiter Basis getragenen Verständnis von Nachhaltigkeit, welche derzeit ja noch eher an menschlicher Bequemlichkeit, als an technischen Möglichkeiten scheitert.

### 5.3.4 Gesundheit

Trotz der vielen Potenziale und Wachstumsansätze bei den bisherigen drei Kandidaten für den neuen Zyklus, geht Leo A. Nefiodow davon aus, dass der Gesundheitssektor auf Grund der schon gezeigten Entwicklung in den letzten Jahren, der wesentliche Träger des sechsten Kondratieff Zyklus sein wird. Dies begründet sich auf den zunehmenden Anteil des Gesundheitsbereiches an den nationalen BIPs. Waren es Anfang des Jahrtausend schon über 10 Prozent (Deutschland 10,7; Schweiz 10,9, USA gar 13,9)<sup>49</sup>, stieg dieser Anteil ständig schneller als das BIP selbst. Der Anteil am privaten Konsum, der von ca. 5 Prozent in den 50er Jahren des alten Jahrhunderts, auf 17,6 Prozent im Jahr 2000 stieg, dürfte heuer die 20 Prozent- Grenze überschreiten.<sup>50</sup> Berücksichtigt man noch Wirtschaftszweige, die in direkter Verbindung mit Gesundheit stehen, zum Beispiel Lebensmittel, Wellness und Sport, dürften die Ausgaben in entwickelten Ländern mehr als ein Viertel des BIP betragen.<sup>51</sup>

Somit kann klar festgestellt werden, dass kein Markt in den vergangenen Jahren einen solchen Boom erlebt hat wie der Gesundheitsmarkt.<sup>52</sup> Gesundheit wurde somit zum Megatrend und durchdringt die gesamte Wirtschaft. Dies beginnt bei gesunden Getränken, vollwertiger Nahrung, Kochtöpfen, gesunden, schaukelnden und atmenden Schuhen, und geht bis hin zu neuen Bewegungsphänomenen, wie zum Beispiel Nordic-Walking, auf Grund dessen alleine 2005 über 3 Millionen Paar Stöcke verkauft wurden.<sup>53</sup> Da den Menschen zunehmend ihre Verantwortung für die eigene Gesundheit bewusst wird, entsteht hier ein großes Interesse an Produkten und Dienstleistungen, die der Gesundheit zu „helfen“ versprechen.<sup>54</sup> Große Konzerne haben schon längst auf diese Entwicklung reagiert und versuchen sich als Gesundheitsunternehmen zu positionieren, wie an den Beispielen Nestle oder Danone und deren Werbungen die den „gesundheitsbewussten“ Kunden ansprechen sollen, gut ersichtlich ist. Aber auch andere Branchen richten ihre Geschäfts-

---

<sup>48</sup> Vgl. Nefiodow (1997), S. 132.

<sup>49</sup> Vgl. Wenzl (2006), S. 7.

<sup>50</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 50.

<sup>51</sup> Vgl. Nefiodow (2006) S. 51.

<sup>52</sup> Vgl. Wenzl (2006), S. 7.

<sup>53</sup> Vgl. Wenzl (2006), S. 15.

<sup>54</sup> Vgl. Wenzl (2006), S. 18.

felder in Richtung des Gesundheitsmarktes aus, wie zum Beispiel Siemens mit der Medizintechnik.

Der gesamte Gesundheitsbereich selbst unterliegt gerade einer Definitionsveränderung, denn „das herkömmliche Gesundheitswesen ist de facto ein Krankheitswesen.“<sup>55</sup>

In seinem Referat am 12. November 2009, im Casino Velden, hat Leo A., Nefiodow bewusst eine Trennung zwischen dem bisherigen „Gesundheitswesen“, das er wie im Zitat ersichtlich, eher der Krankheit zuordnet und dem neuen ganzheitlichen Verständnis davon gemacht. Hier lehnt er sich mit der Begrifflichkeit „psychosoziale“ Gesundheit sehr stark an die Definition der WHO an. Welche ergänzend zu dem im Alltag bekannten Begriff viele psychologische Aspekte, wie zum Beispiel ein stabiles Selbstwertgefühl und ein positives Verhältnis zum eigenen Körper, und gesellschaftliche Aspekte, wie Freundschaften, soziale Beziehungen, sinnvolle Arbeit, lebenswerte Gegenwart und die begründete Hoffnung auf eine lebenswerte Zukunft, mit einschließt.<sup>56</sup> Neben technologischen Kompetenzen, welche die Bereiche der Biotechnologie, Medizintechnik und der Ernährungs- und Pharmaindustrie umfassen, werden somit psychosoziale und psychologische Kompetenzen sehr stark an Bedeutung gewinnen. Dahingehend gilt es ganz besonders den Menschen besser verstehen zu lernen und seine Schwächen, wie Konfliktverhalten, Gier, Gewalt oder Egoismus, und moralischen Defizite, im Sinne einer Steigerung der gesellschaftlichen Lebensqualität, zu verbessern.

Dieser erweiterte Gesundheitsbegriff rückt zusätzliche und neue aufkommende Sektoren in den Blickpunkt der Betrachtungen und bietet teilweise Antworten auf aktuelle gesellschaftliche Krankheitsentwicklungen (Fettleibigkeit, Depression, Burnout usw.). Denn, nur wenn man Gesundheit im ganzheitlichen Sinne und somit physisch, seelisch, geistig, ökologisch, sozial versteht und die Folgekosten der Reparaturmedizin bedenkt, wird Prävention als wirkliche Chance begriffen werden.<sup>57</sup> Die Zahlen auf europäischer Ebene, nach welchen das Gesundheitssystem 98 Prozent für Behandlung von Krankheiten und nur 2 Prozent für die Prävention und die Gesundheitsförderung ausgibt, zeigen klar, wie weit man hier noch von einem wirklichen Umdenken entfernt ist.<sup>58</sup> Betrachtet man die schon 1948 festgelegte Definition der WHO: „Gesundheit ist der Zustand eines vollkommenen körperlichen, seelischen und sozialen Wohlbefindens und nicht nur die Abwesenheit von Krankheit und Gebrechlichkeit“, wird klar, dass es für die Zukunft ganz neue Wege, Lösungsansätze, ja sogar Berufe braucht, um diesen hohen Anspruch zu erfüllen. Die Gesundheitsstudie des Zukunftsinstituts greift sogar so weit, dass sie davon ausgeht, dass sich das gesamte Arzt – Patienten Verhältnis verschieben wird. Dies bedeutet eine Entwicklung weg vom patriarchischen Arzt (Symptombekämpfung), hin zum Gesundheits-

---

<sup>55</sup> Nefiodow (2006), S. 54.

<sup>56</sup> Vgl. Mitschrift Referat von Hr. Nefiodow am Innovationskongress.

<sup>57</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 64.

<sup>58</sup> Vgl. Flaschberger (2009), S. 144.

coach für die langfristige Gesunderhaltung.<sup>59</sup> Die Institutionalisierung des Berufes „Präventologe“ könnte ein erster Schritt in die richtige Richtung sein.<sup>60</sup>

Der Staat alleine wird diese Arbeit nicht leisten können, es braucht also Unterstützung auf breiter Basis. Ein Paradebeispiel für die mögliche Umsetzung dieses Ansatzes zeigt in Österreich das Gesundheitskonzept der UNIQA Versicherung, die seit über 18 Jahren in diesem Bereich aktiv ist. Mit der Idee gesundheitsförderndes Verhalten bei Versicherten und in Betrieben zu belohnen, hat sie eine Initiative entwickelt, die von der aktiven Gesundheitsförderung, über entsprechende medizinische Vorsorgeuntersuchungen, wie zum Beispiel dem „Managercheck“, bis hin zu VitalWeekends und Kurzaufenthalten in Wellnesshotels reicht. Mittels Fitnessprofilen und -programmen für das betriebliche Gesundheitsmanagement werden nachhaltige Impulse im Präventionsbereich gesetzt. Aktive Mitarbeit in dieser Initiative bringt den Versicherungskunden nicht nur Einsparungen bei der Prämie, sondern auch auf Betriebsebene einen deutlichen Rückgang der Krankenstandstage (bis zu 36 Prozent) und Krankheitskosten (bis zu 34 Prozent). Das Netzwerk, das im Rahmen dieser Initiative entstanden ist, reicht mittlerweile von Hotels, Gesundheitszentren bis hin zu Fitnesscenter und inkludiert ein medizinisches Call Center, ein Gesundheitsportal und Vitalbroschüren. Zusätzlich unterstützen österreichweit über 100 Vital-Coaches die Kunden bei ihren individuellen Gesundheits-, und Vorsorgemaßnahmen.<sup>61</sup> Wie an diesem Beispiel gut ersichtlich, gibt es alternative Zugänge zu Prävention und in der betrieblichen Gesundheitsvorsorge, die zukünftig sicherlich eine Schlüsselrolle einnehmen werden.

Der hier nur kurz angerissene Gesundheitsbereich ist unabhängig vom Innovationspotenzial und dem BIP Anteil vor allem als sinnvoller Arbeitsplatzschaffer von wesentlicher Bedeutung. Bereits seit dreißig Jahren entwickelt sich die Beschäftigungszahl in diesem Bereich weit über dem Durchschnitt der Gesamtbeschäftigungszahl. Von 1980 bis 2004 ist sie in den USA um 120 Prozent gestiegen und ist mit 14,5 Millionen Beschäftigten inzwischen der größte Arbeitgeber. Allein von Juli 2001 bis zum Jahr 2006, wuchs der Gesundheitssektor um 1,7 Millionen Beschäftigte und fing einen großen Teil der Arbeitsplatzverluste aus der Informations- und Kommunikationsbranche (800.000) und der restlichen Wirtschaft (400.000) auf.<sup>62</sup> Diese Entwicklung verdichtet sich in der aktuellen Krise zusätzlich und somit lässt sich daraus ableiten, dass ein Abbau der Massenarbeitslosigkeit daher nur über diesen Sektor möglich erscheint.<sup>63</sup>

Die daraus für Europa und insbesondere Österreich ableitbaren Schlüsse legen eine ähnliche Grundtendenz nahe. Das bedeutet Arbeitsplatzverluste in den „alten“ Zyklen (Indust-

---

<sup>59</sup> Vgl. Wenzl (2006), S. 22.

<sup>60</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 63.

<sup>61</sup> Vgl. Eichler (2010), S. 1f.

<sup>62</sup> Vgl. Nefiodow (2006) S. 74.

<sup>63</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 53.

rie und Informationstechnologie) und bestenfalls Ausgleich der Verluste durch den bisherigen Gesundheitsbereich. Berücksichtigt man, dass es mittlerweile bereits so etwas wie einen „Operationstourismus“ gibt, bei welchem zum Beispiel „wohlhabende“ Engländer oder Amerikaner, auf Grund der heimatlichen hohen Behandlungskosten, für eine Knie- oder Hüftoperation, inkl. Rehabilitationsaufenthalt, nach Indien fliegen, wird aber rasch klar, dass auch in diesem Bereich mittlerweile globaler Wettbewerb herrscht. Trotzdem wird es für den Großteil der Menschen notwendig sein, die jeweiligen Dienstleistungen vor Ort anzubieten, was im Verhältnis zu allen anderen Branchen, den Globalisierungseffekt stark einschränken sollte. Diese bedeutet, dass die Arbeitsplätze im Gesundheitsbereich im Vergleich zu Computer-, Finanz-, und Industriearbeitsplätzen weniger mobil sind und nicht so leicht ausgelagert werden können. Da hier die Dienstleistung direkt am Kunden erfolgt, spielt die persönliche Beziehung und Betreuung eine wichtige Rolle, die nicht so einfach durch anonymes Service ersetzt werden können.

Zusätzlich gilt es das Potenzial an Arbeitsplätzen, das im neu aufkommenden Gesundheitsbereich möglich scheint, zu aktivieren. Hierzu gehört in unseren Bereichen vor allem Wellness, komplementäre und alternative Medizin, betriebliches Gesundheitsmanagement, Psychologie im weitesten Sinne, Spiritualität, Naturheilverfahren und vieles mehr. Spannende Ansätze dazu sind am Markt in vielen dieser Bereiche erkennbar und können auf Grund der Steigerungsraten als „schwache“ Signale in diese Richtung interpretiert werden.

Im Zentrum dieser Entwicklungen und als Fokussmöglichkeit dieser vielen einzelnen Strömungen kommt dem Gesundheitstourismus eine ganz wesentliche Wachstumsrolle zu. Der Tourismus ist mit über 100 Millionen Beschäftigten jetzt schon der weltweit größte Arbeitgeber und ermöglicht in Kombination mit Gesundheit auch in Zukunft ein überdurchschnittliches Wachstum. Diese Nische ist insbesondere für Regionen, die keine besonderen geographischen, klimatischen und kulturellen Vorteile haben eine riesige Chance, wenn sie sich rechtzeitig inhaltlich positionieren. Im Spannungsfeld von „gesund bleiben“ und „gesund werden“, wird sich in den nächsten Jahren ein neuer Gesundheitstourismus entwickeln, der weg von der rückläufigen, traditionellen und bezahlten Kur hin zu Prävention und Wellness führt.



Abbildung 5.4 Leitbild Gesundheitstourismus<sup>64</sup>

Wie in der Graphik ersichtlich, erstreckt sich der auf Gesundheitsförderung basierende und ganzheitlich verstandene Gesundheitstourismus, welcher auch die Eigenkompetenz mit einbezieht, von der Klinik über die Rehabilitation und Kur bis in den Wellnessbereich. Dabei wird es vielfach um die „neuen“ Angebote gehen, die über den reinen Erholungs- bzw. Erlebnisansatz hinausgehen und die Entwicklung und Entfaltung des Gastes unterstützen.<sup>65</sup>

Das Thermenresort Warmbad – Villach ist hier sicherlich ein Leitbetrieb der besonderen Art, da es einerseits medizinische und physikalische Therapien, inkl. eines Operationssaals anbietet und andererseits eine hohe touristische Kompetenz aufweist. Somit sind im Thermenresort Warmbad – Villach Hotels für verschiedenen Zielgruppen und mit über 800 Mitarbeitern, zu einer besonderen Stärke bündelt. Die geplanten Investitionen in Millionenhöhe in die neue Therme und den Umbau zeigen mit der gelebten Nachhaltigkeit (eigene Landwirtschaft versorgt die Gäste), dass man das Zukunftspotenzial in diesem Segment aktiv erschließen wird. Interessant ist aus Marketingsicht in dieser besonderen Konstellation, welche Dienstleistungen in Zukunft für den regionalen, nationalen, bzw. internationalen Markt entwickelt und angeboten werden, da hier die Bedürfnisse der Kunden sehr unterschiedlich sein können. Das Resort kann wegen seiner Vielfältigkeit sicherlich als hoch spannendes Innovationsbiotop für den Gesundheitsbereich verstanden werden.

<sup>64</sup> Seidler, Vortragsfolien im Rahmen des Marketing Clubs 29.10.2009, S. 18.

<sup>65</sup> Vgl. Seidler, Vortragsfolien im Rahmen des Marketing Clubs 29.10.2009, S. 18 ff.



Da sich der gesamte bisher gekannte Kurtourismus im Umbruch befindet und sich Kurorte hin zu Gesundheitsdestinationen entwickeln müssen<sup>66</sup>, werden hier neue Angebote entstehen, die oft ein Anbieter alleine nicht bewerkstelligen kann. Kooperationen auf regionaler Ebene werden ein Schlüsselfaktor des zukünftigen Erfolges darstellen. Denn alleine für die Entwicklung von neuen Produkten im Bereich der psychischen, mentalen und sozialen Prävention wird es viele unterschiedliche Partner brauchen, die sich eng vernetzen.<sup>67</sup> Dies liegt oft an der Neuheit des Zugangs, dem Verständnis von ganzheitlicher Heilung und Naturheilverfahren oder einfach, wie im Bereich der Psychologie, wo es bereits im Jahre 2003 über 600 verschiedenen Therapieformen gab, an der Unübersichtlichkeit der Angebote.<sup>68</sup> Die Entwicklung von Qualitätssiegeln und Ausbildungsstandards könnte hier helfen. Im Kontext des Marketings gilt es, klare und verständliche Produktmarken zu entwickeln.

Ein Zusammenwachsen unserer westlichen, „klassischen“ Medizin mit alternativen Heilverfahren ist in vielen Bereichen schon längst überfällig und kann, wie in Essen vorgezeigt, zu erfolgreichen Lösungen für Patienten führen. In der Klinik für Naturheilkunde und integrative Medizin wird nicht nur der Körper des Patienten behandelt, sondern auch seine Seele mit berücksichtigt, um so das Potenzial der Selbstheilungskräfte zu aktivieren.<sup>69</sup> Im Bericht über die Klinik der Zukunft wird beschrieben, wie in Essen Meditation, Qigong und Yoga mit modernster Technologie kombiniert werden und wie Akupunktur, Schröpfen und div. Naturheilverfahren parallel zur Schulmedizin eingesetzt werden. Auch die TCM (Traditionelle Chinesische Medizin), Behandlungen nach Kneipp, Phytotherapie und Entspannungstechniken werden verstärkt in die Behandlungen integriert. Zwar ist die Klinik bei ihrer Gründung im Jahre 1999 als Modellversuch sehr kritisch beobachtet worden, doch ist sie mittlerweile aber wegen der vielen nachgewiesenen Erfolge voll anerkannt. Die Einsatzgebiete der Therapien sind sehr unterschiedlich und viele Patienten kommen mit chronischen Beschwerden wie Rheuma, Asthma, Diabetes, Herzleiden oder Schmerzen. Viele dieser Patienten galten in der Schulmedizin als „austherapiert“ und als hoffnungslose Fälle. Durch den ganzheitlichen Ansatz der Behandlung in dieser Klinik konnte jedoch vielen von Ihnen geholfen werden. Ein wesentlicher Erfolg ist sicherlich, dass hier die Naturheilverfahren neben der Anwendung genau erforscht werden. Viele Mythen der sanften Medizin wurden dadurch schon entzaubert.<sup>70</sup>

Trotz dieser vielen positiven Ansätze, speziell im neuen Gesundheitssektor, entwickelt sich dieser Bereich „schaumgebremst“. Nefiodow führt das speziell im Zusammenhang mit Massenarbeitslosigkeit auf drei Ursachen zurück:<sup>71</sup>

---

<sup>66</sup> Vgl. Buchholz (2009), S. 17.

<sup>67</sup> Vgl. Buchholz (2009), S. 18.

<sup>68</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 59.

<sup>69</sup> Vgl. Thorbrietz: In Geowissen Nr. 42 Sanfte Medizin, S. 7.

<sup>70</sup> Vgl. Thorbrietz: In Geowissen Nr. 42 Sanfte Medizin, S. 15f.

<sup>71</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 70 ff.

- Märkte mit großem Arbeitspotenzial werden nicht rechtzeitig erkannt.
- Die Erschließung dieser wird von einflussreichen Gruppen massiv behindert.
- Das enge gesetzliche Korsett lässt zu wenig Spielraum für Innovation.

Speziell die letzten beiden Punkte sind für den aktuellen Phasenübergang von entscheidender Bedeutung für eine nachhaltige Entwicklung. Der Reformstau oder „die Unreformierbarkeit“, wie es Hannes Androsch in der Wirtschaftsdiskussion am 8. Jänner 2010 im Wifi Klagenfurt bezeichnete, ist dabei eine große Bürde.

Bedenkt man die in der Studie Gesundheitstrend 2010 angedachten Ansätze für diesen Zukunftsbereich, wird der notwendige Veränderungsbedarf drastisch sichtbar. Beispiele dafür sind:<sup>72</sup>

- Volle Patientensouveränität bis hin zur Selbstmedikation
- Individuelle Pille – für Merken, Schlafen, Stimmung – aus dem Internet
- Die Apotheke wird zum Info- und Gesundheitshaus
- Entspannungsinselfür Povernapping und Mentaltraining
- Dezentrale Patientenvorsorge und das Krankenhaus als Netzwerkknoten
- Annäherung von Alternativ- und Schulmedizin
- Von der psychischen Krankheit zum emotionalen Management
- Die Mensch-Computereinheit – inkl. Chips und künstlicher Ersatzteile
- Gehirnforschung hilft in der Schmerztherapie, usw.

Viele Regeln, Vorschriften und Gesetze werden im Rahmen dieser Entwicklungsphasen anzupassen sein, um einerseits Zukunftschancen zu ermöglichen und andererseits ethische Fehlentwicklungen rechtzeitig ein bremsen zu können. Berücksichtigt man, dass technische Gesundheitsinnovationen eine wesentlich schnellere Inkubationszeit (zum Beispiel Computertomographie) bis zur Serienausstattung im Krankenhaus haben als solche in der Automobilindustrie, zum Beispiel Airbag, wird die Wichtigkeit einer genauen Beleuchtung und Beobachtung dieser Trends deutlich.

Bisher wurden speziell im europäischen Raum viele dieser „neuen“ Bereiche, durch zu viele oder veraltete Regelungen behindert, oder gebremst. Die Entwicklung des Gesundheitsbereiches ist sehr stark von der öffentlichen Hand abhängig. Zwar legen betriebswirtschaftliche Ansätze, wie zum Beispiel „Hotelbett statt Krankenhausbett“, mit einem Einsparungspotenzial von 300 Euro pro Tag, Ressourcen frei, die in den alternativen und präventiven Gesundheitsbereich umgelenkt werden können, dennoch wird der gesamte Finanzierungsbedarf des Gesundheitsbereiches weiter stark steigen. In Anbetracht der

---

<sup>72</sup> Vgl. Wenzl (2006), Stichworte aus der gesamten Studie.

leeren Staatskassen wird sich aber erst zeigen, ob dies im erhofften Ausmaß überhaupt noch möglich ist.

Der Gesundheitsbereich zeigt ganz klar das für Innovation typische Kräftemessen zwischen Alt und Neu. Hier trifft ganz speziell das folgende Zitat von Peter F. Drucker zu.

*„Bei Innovationen geht es darum, die Welt von gestern abzuschütteln, so dass man Freiraum hat, um das Morgen zu erschaffen.“<sup>73</sup>*

## 5.4 Megatrend Gesundheit als sechster Zyklus?

Wie im voran gegangenen Kapitel und anhand von aktuellen Beispielen genauer beschrieben, gibt es vier Kandidaten, die das Potenzial haben, der sechste Kondratieff Zyklus mit den aus den vorherigen Zyklen bekannten Dimensionen und Kriterien, zu werden. Die aktuellste Ausgabe des Erfolgsbuches von Leo A. Nefiodow erschien 2006 und hat daher die danach entstandene Finanz- und Wirtschaftskrise und die neueste technologische Entwicklung nicht berücksichtigt.

Aus heutiger Sicht kann vielen seiner Grundüberlegungen zugestimmt werden. Insbesondere die Ausführungen im Zusammenhang mit Destruktivität, Kriminalität, Korruption und Unordnung haben durch die aktuelle Krisenentwicklung an Gewicht zugenommen. Seine Diagnose, dass moralische Defizite zu den weltweiten entropischen Phänomenen führen, liegt klar auf der Hand, denn diese sind eine wesentliche Ursache für die derzeitige Wirtschaftskrise.<sup>74</sup> Bereits im Jahre 2004 hat die Summe aller destruktiven Sektoren, wie zum Beispiel Gewalt, Krieg, Drogen, Arbeitslosigkeit und Umweltschäden, einen Betrag von 14.000 Milliarden US-Dollar ausgemacht. Rechnet man dann noch die Kosten des „Krankheitswesens“ von 8.000 Milliarden dazu, entspricht dies fast 45 Prozent des gesamten Weltsozialproduktes von 55.000 Milliarden Dollar. Die Finanz- und Wirtschaftsskandale erhöhen diesen Prozentsatz sicherlich noch erheblich. An dieser Gegenüberstellung sieht man, wo das wirkliche Einsparungspotenzial liegt und woher das Geld für eine produktive Zukunftsentwicklung kommen muss. Denn nur wenn es gelingt, hier einen Wandel im Bewusstsein und dem realen Verhalten zu erzielen, kann es der Menschheit gelingen, sich in Richtung psychosozialer Gesundheit und letztlich zu einer weltweit erhöhten allgemeinen Lebensqualität hin zu entwickeln.

Auf Grund der Abhängigkeit des Gesundheitswesens von der staatlichen Finanzierung, ist die Überlegung, dass der Gesundheitsmarkt die Lokomotive des neuen Wirtschaftswachstums sein wird, kritisch zu hinterfragen. Die Annahme, dass die Gesundheitsorientierung ein Megatrend ist, der sich massiv auf Marketing und Unternehmensstrategie auswirkt, steht hingegen unzweifelhaft fest.

---

<sup>73</sup> Haas Edersheim (2007), S. 105.

<sup>74</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 30.

Berücksichtigt man allerdings so wie Nefiodow, dass die anderen drei Kandidaten im Sinne des breiten Gesundheitsbegriffes der WHO, sehr viele inhaltlich Berührungspunkte mit diesem Bereich haben, kann hier eine gewisse nachhaltige Breitenwirkung in diese Richtung angenommen werden. So finden viele Umweltschutzmaßnahmen wegen der Sorge um negative gesundheitliche Auswirkungen statt und auch die wichtigsten Anwendungsgebiete der Biotechnologie liegen im medizinischen Bereich. Selbst der Informationsmarkt wird, wie man bereits an gewissen Gesundheitszeitungen, TV-Programmen und Internetportalen sieht, eine wichtige Rolle (Aufklärung?) für und im Gesundheitsmarkt einnehmen.<sup>75</sup> Wenn man nur das WHO Gesundheitskriterium „intakte Umwelt“ herinnimmt, lässt sich selbst die Photovoltaik und das Elektro-Auto mit diesem „gesunden“, und für die Zukunft so relevanten Bereich, verbinden.

Trotz diesem erweiterten Verständnis und der Zuordnung von Teilen anderer Bereiche zum Gesundheitssektor, ist es jetzt noch zu früh, um unreflektiert und ohne tatsächliche Erfahrungswerte die Annahme, dass der Gesundheitsbereich der nächste Wirtschaftsmotor sein wird, zu bestätigen. Es ist richtig, dass viele Signale in diese Richtung zeigen, der Megatrend selbst ist somit offensichtlich, es wird sich aber erst im Laufe der nächsten Jahre zeigen, ob dieser tatsächlich in der Lage ist, ähnliche prägnante und nachhaltige Impulse zu setzen, wie die Zyklen zuvor.

Viel wird davon abhängen, ob und wie gut es gelingt, die destruktiven Erscheinungen der Gesellschaft, im Rahmen eines globalen Umdenkens und über soziale Innovationen, in produktive und „gesunde“ Entwicklungen umzulenken. In Anbetracht der weltweiten Herausforderungen wird ein sehr tiefgehendes Nachdenken bis auf das Fundament unsere Gesellschaft notwendig sein. Themen wie Nachhaltigkeit, der bewusste Umgang mit materiellen Gütern, Ressourcen und der Umwelt und auch die Sinn-, Werte- und Ethikfragen, müssen zentrale Bedeutung erlangen.

Kommt es wirklich zu diesem „notwendigen“ Umdenken und zur Entstehung einer „gesunden“ Weltgesellschaft im Verständnis von Nefiodow, hat dies massive Auswirkungen auf das Marketing und die Unternehmensstrategie. Allein der bewusste Umgang mit Gütern, durch einen vernünftigen und sich seiner Macht bewussten mündigen Konsumenten, würde die bisherige Philosophie des Massenkonsums auf den Kopf stellen und ganz neue Herausforderungen für die Unternehmen bedeuten. Versteht man jede Kaufentscheidung als „Abstimmung“, so könnte man den Markt der Zukunft als flexible Demokratie verstehen, der durch den Willen der Kunden geprägt wird. So wirken zum Beispiel gesteuerter Benzinkauf und Warenboykott wesentlich schneller als gesetzliche Verordnungen, da Unternehmen unmittelbar auf Umsatzrückgänge reagieren müssen.

Dieser neue Umgang mit Gütern, könnte laut Jeremy Rifkin verstärkt zu einer „Access Gesellschaft“ führen, die Waren nicht mehr besitzen muss, sondern nur mehr sinnvoll nutzen will. Die Nachhaltigkeitsforscherin Dr. Renate Hübner spricht in einem Interview

---

<sup>75</sup> Vgl. Nefiodow (2006), S. 64.

in diesem Zusammenhang davon, dass wenn alle Gesellschaften so konsumieren würden wie die westliche es tut, das 2,6-fache der Ressourcen der Erde gebraucht werden würde. Zusätzlich verweist sie auf Studien die belegen, dass eine Fünf-Stunden-Woche ausreichen würde, um die Menschheit mit allen notwendigen Gütern zu versorgen.<sup>76</sup>

Berücksichtigt man diese Aussagen, die Theorie der langen Wellen und die aktuelle Finanz- und Wirtschaftskrise, wird ersichtlich, dass die anerkannten „Mainstream“-Wirtschaftstheorien bisher fehlerhafte Antworten geliefert haben und für die derzeitigen Probleme gar keine Antworten liefern können. Für die Zukunft muss Wirtschaft neu und anders gedacht werden. Nefiodow ist mit seiner volkswirtschaftlichen Perspektive, inkl. der ethischen und moralischen Themen auf die er eingeht, ein Vordenker. Inzwischen beschäftigen sich viele Wissenschaftler mit diesem Umdenken und hinterfragen kritisch die aktuelle Wirtschafts- und Gesellschaftsentwicklung, wie das folgende Zitat zeigt.

**„Dazu bedarf es jedoch eines weltweiten Umdenkens, weg von der absoluten Profitmaximierung, hin zu einer moralischen und ethischen Wertorientierung, welche es in weiterer Folge erst ermöglicht, Arbeit wieder ins Zentrum der Gesellschaft zu rücken und Geld auf das zu reduzieren, was es eigentlich ist – eine Simplifizierung ökonomischer Tauschtransaktionen.“<sup>77</sup>**

Versteht man die aktuelle Krise als Übergang in den 6. Kondratieff Zyklus und nimmt man die Studien der Zukunftsforscher ernst, steht die Gesellschaft vor einem fundamentalen Wandel. Lösungen werden in ganz neuen Gebieten zu suchen sein, da die „alte“ Industrie nicht mehr Arbeit und Wohlstand schaffen kann. Systemimmanente Fehler im gesamten Weltwirtschaftssystem, wie die folgeschwere Entkopplung der Finanzwirtschaft von der Realwirtschaft, führen zu strukturellen Problemen, die längst noch nicht überwunden sind. Denn das Mehr vom selben Fehler – Druck von nicht gesichertem, bzw. vorhandenem Geld – wird nicht die Lösung sein. Die Krisensymptome sind die Folge des zu späten Loslassens des Alten und der damit verbunden Verweigerung von notwendigen Innovationen. Denn „wenn rechtzeitig innoviert wird, braucht niemand entlassen zu werden“<sup>78</sup> und auf gesellschaftlicher Ebene, kann durch rechtzeitige Reformen, also soziale und organisatorische Innovationen, das Eskalieren von Krisen verhindert werden.

---

<sup>76</sup> Vgl. Hübner (2009), S. 22f.

<sup>77</sup> Ivancic (2007), S. 283.

<sup>78</sup> Nefiodow (1997), S. 167.

## 5.5 Betroffenheit

Derzeit sind wir alle vom realwirtschaftlichen Systemabsturz betroffen, bei dem die Banken eine ursächliche Rolle spielten. Der Ex-Finanzminister und jetzige Großindustrielle Hannes Androsch brachte die aktuelle Situation im folgenden markanten Zitat auf den Punkt.

**„Die Finanzwirtschaft sollte eigentlich Helfer, Diener und somit Katalysator für die Realwirtschaft sein. Sie hat sich aber immer mehr verselbständigt. [...] Das Bankenwesen ist zum Teil zu einer Casinoveranstaltung, zu einem Wettbüro geworden. Einige habe sich dabei in unappetitlicher Weise selbst bedient und bereichert. Dies hat sich noch immer nicht geändert.“<sup>79</sup>**

Nimmt man diese Worte ernst, bedeutet dies, dass der Neustart, das Rebooten des Systems, nicht mehr mit einem einfachen Knopfdruck, bzw. kosmetischen Maßnahmen möglich ist, sondern neue und weltweite Spielregeln braucht, die auf „sinnvollen“, fairen und nachhaltigen Überlegungen beruhen. Womit man direkt wieder zu den moralischen und ethischen Fragen, die Nefiodow aufgeworfen hat, kommt. Es braucht somit auf vielen Ebenen ein massives Umdenken.

Im Rahmen der Veranstaltung des Marketing Club Kärnten „Globaler Wandel und Zukunftsperspektiven“, im April 2009, formulierte Dr. Günter Karner nach einer umfassenden Einleitung, die zum Teil erschütternden Fakten zur Lage der Welt beinhaltete, seine persönliche Einschätzung wie folgt:

**„Menschheit und Erde befinden sich in einer gigantischen Gesamtkrise und in einem der größten Übergangsstadien seit Jahrtausenden. Ein neues (Bewusstseins-)Zeitalter steht vor uns.“<sup>80</sup>**

Mit einem intensiven Blick hinter die Kulissen wurde diese Annahme beleuchtet und mit ermunternden Ansätzen, für die „neue“ globale Zivilgesellschaft abgerundet. Folgende, beispielhaft aufgezählte Leitideen und Leitwerte stellen dabei Samenkörner für die Zukunft dar:

- Qualitatives Wachstum, ev. in Kombination mit Langsamkeit
- Tiefenökologie, ökologischer Strukturwandel, Nachhaltigkeit, Umweltstandard
- „Grüne“ Märkte und verantwortungsvolles Einkaufen
- Ökoeffiziente Technologie, naturnahes und solares Zeitalter

---

<sup>79</sup> Androsch (2010), S. 14.

<sup>80</sup> Karner (2009), S. 26.

## ■ Soziales Miteinander, Solidarität, CSR

### ■ Handeln aus dem Herzen und Öffnung für spirituelle Fragen<sup>81</sup>

In Anbetracht dieses Wandels plädierte Dr. Karner für eine kreative und vor allem wertegeleitete Innovationsentwicklung und schloss den hochinteressanten Vortrag mit einem Fromm Zitat.

„Zum ersten Mal hängt das physische Überleben der Menschheit von einer radikalen seelischen Veränderung des Menschen ab. Dieser Wandel im Herzen der Menschen ist jedoch nur in dem Maße möglich, wie drastische ökonomische Veränderungen eintreten, die ihm die Chance geben, sich zu wandeln, und den Mut und die Vorstellungskraft, die er braucht, um diese Veränderung zu erreichen.“ Erich Fromm (1900 – 1980)<sup>82</sup>

Wenn wir nun tatsächlich, wie viele Signale dies zeigen, in der Startphase dieses fundamentalen und globalen Wandels sind, dann sind Marketing und Unternehmensstrategie im höchsten Masse betroffen. Denn speziell in wirtschaftlich unsicheren Zeiten werden von diesen Funktionen verstärkt zukunftsichere Lösungen eingefordert. Die aktuelle Orientierungssuche, auch auf gesellschaftlicher Ebene, erhöht dabei zusätzlich den Druck. Zukunftsarbeit wird zur Schlüsselkompetenz des Marketings. Für viele Unternehmen wird es notwendig sein, ihre Geschäftsmodelle und den eigenen Existenzgrund radikal zu hinterfragen, und die Sinnhaftigkeit mancher Geschäftsfelder genau zu prüfen. Eine „unbegrenzte“ Innovationsentwicklung könnte, wenn es darum geht, alte Paradigmen über Bord zu werfen, zu einer Kernaufgabe des Unternehmens werden.

War es bisher eher selten der Fall, dass Unternehmen ihren gesamten Geschäftszweck änderten, wie zum Beispiel die Umorientierung der Firma Nokia von Gummistiefeln zu Handys, oder sich ausschließlich über ihre Kernkompetenzen definierten, könnte dies eine wesentliche Aufgabe für die strategische Unternehmensentwicklung in der Zukunft werden. Unternehmen wie Nike (Marketing), Apple (Design und Businessdesign), Ikea (Logistik und Baukastensystem) und 3M (Innovation) sind spannende Beispiele mit Ansätzen in diese Richtung. Bei Ikea läuft gerade die Vorbereitung für eine „Green“ Company, welche schon in zwei Jahren mit den erwähnten Kompetenzen solare Heimlösungen im großen Stil anbieten will.

Wie dynamisch so eine Entwicklung sein kann, zeigt die ehemalige Siemens Bauelemente OHG. Noch vor etwas mehr als zehn Jahren eine „deutsche“ Elektronikfirma, ist sie heute als Infineon Technologies ein spezialisierter internationaler Halbleiterkonzern mit über 25.000 Mitarbeitern weltweit (davon ca. 10.000 in Europa und 9.000 in Asien). Die letzten Jahre standen unter einem permanenten Wandel. In der Krise fokussierte man sich, trennte

---

<sup>81</sup> Vgl. Karner (2009), S. 33ff.

<sup>82</sup> Fromm, zitiert in Karner (2009), S. 60.



sich von Altlasten oder lagerte im Lauf der letzten Jahre ganze Geschäftsbereiche aus. Beispiele dafür sind die ehemalige Micronas, jetzt Grace Semiconductor und die gerade mit Ende 2009 gegründete Lantiq, in welche der gesamte Geschäftsbereich Wireline der Infineon mit über 1.000 Mitarbeitern ausgegründet wurde.

Im Rahmen des Marketing Club Besuchs bei Infineon Mitte Jänner 2010, berichtete Mag. Andreas Urschitz (Vice President & General Manager, Industrial and Multimarket Division) in seinem Vortrag zum Thema strategisches Marketing von den hohen Anforderungen dieser hochzyklischen Branchen (Preise können innerhalb von einem Quartal um 90 Prozent fallen oder um den Faktor vier steigen) und den aktuellen strategischen Schritten, sich aktiv im Bereich Energiesparchips, elektrische Mobilität und solarer Energie zu positionieren. Ganz besonders interessant waren hier der Wechsel, bzw. das Erschaffen eines neuen Geschäftsfeldes und die neuen Ansätze in der kooperativen Forschung und Entwicklung mit den Kunden. Ein guter Umgang mit Paradigmen und die konsequente Ausrichtung auf Innovation sind hier die Erfolgsgeheimnisse. Diese Unternehmenspräsentation zeigte aber auch ganz klar, wie sich ganze Konzerne im Hintergrund und von der Öffentlichkeit noch wenig beachtet, auf diese neuen „grünen“ Zukunftsbranchen einstellen, sich auf das prognostizierte Potenzial vorbereiten und sogar mit im Hause gebündelten Kompetenzen zum Mitgestalter dieser Entwicklung werden können.

In Zeiten von Global- Sourcing und -Development, wo es möglich ist von seinem Homeoffice in Kärnten aus ein Unternehmen mit über 2.000 Forschern in der ganzen Welt „virtuell“ zu leiten, wie es Marc Vollenweider mit seinem Unternehmen Evalueserve vorzeigt, sind Reflexions-, Lern- und Innovationsfähigkeit die einzigen übrig bleibenden Erfolgsfaktoren, die international zählen. Gleichgültig ob dies Personen, Unternehmen oder Regionen betrifft.

Berücksichtigt man diese internationale Entwicklung, dann wird klar, dass die Zukunft passieren wird, unabhängig davon wer mitmacht. Daher sind die Aspekte, die Nefiodow mit den Kondratieff Zyklen aufzeigt, so wichtig. Denn, auch wenn sich die ganzheitliche Gesundheit durch alle Bereiche zieht und sich ganz neue Potenziale erschließen, wird dieser Wettbewerbsfaktor bestehen bleiben, der im Sinne von Fairness nur über globale Spielregeln gelöst werden kann. Hier scheinen aber die demokratischen Staaten im Vergleich zu multinationalen Konzernen zu klein, zu langsam, zu unorganisiert, zu schwach und vieles mehr zu sein. Das sich im Zuge der Beherrschung und Umsetzung von Basisinnovationen die wirtschaftlichen Machtzentren in der Welt verschieben und ganze Gesellschaften sich verändern können, haben die ersten drei, bzw. vier Zyklen klar gezeigt.

Es ist daher nicht egal, wie man mit Innovationen umgeht und auf welche Zukunftsfelder und Technologien man setzt. Es ist meist dringend notwendig, sich auf gewisse Schwerpunkte zu konzentrieren, Cluster zu bilden und internationale Wettbewerbsfähigkeit anzustreben. Ohne strategische Festlegung von „Wichtigkeiten“ ist die Gefahr des Verzettels sehr groß und man verliert im internationalen Kontext.



„Für uns“, sagte 1984 ein leitender Beamter des Wirtschaftsministeriums, „ist die Joghurt – Industrie genauso wichtig wie die Computerindustrie“<sup>83</sup>

Kombiniert man dieses Verständnis noch mit einer fehlerhaften Einschätzung von Kompetenz und Qualität, kann es sehr schnell zu international kritischen Entwicklungen kommen, bei denen gesamte Wertschöpfungsketten verloren gehen. Aktuell ist hier nur auf die mentalen Bilder von Europa versus China zu verweisen. Europa, insbesondere Deutschland, ist bzw. war technologischer Vorreiter im Solarbereich und verliert zunehmend an Markteinfluss, selbst am Heimatmarkt. Die Begründung ist einfach und ebenso traurig. Man ist nach der technologischen Grundentwicklung zu langsam und träge, um international rasch expandieren zu können. Es sind nicht nur die niedrigeren Löhne im asiatischen Raum, sondern dort wird auch vielfach günstiger produziert, weil mit den modernsten Anlagen gearbeitet wird. Dietmar Roth, ein deutscher Anlagenbauer für Maschinen zur Herstellung von Solarzellen, liefert bereits über 50 Prozent seiner modernsten Maschinen nach China.<sup>84</sup>

Hinzu kommen zwei oft leichtsinnigerweise unterschätzter Effekte.

- Eine neue Fabrik auf unbebauter Wiese mit neuem Equipment ist effizienter als alte und gewachsene Strukturen, die erst verändert werden müssen.
- Ein sich neu entwickelnder Markt setzt mit großer Wahrscheinlichkeit gleich auf neue Technologien. In China wird zum Beispiel gleich auf Mobil- und Satellitenfunk fürs telefonieren gesetzt. Im Wissen über die Knappheit von fossilen Ressourcen werden für Europa undenkbbare Großprojekte umgesetzt, bzw. sind in Vorbereitung. Diese Projekte umfassen zum Beispiel Riesenstaudämme, Photovoltaik Farmen und Elektro-Mobilität im großen Stil. China war die erste Weltmacht, die bereits am Anfang des Jahrtausends Lizenzen in diesem Bereich strategisch zukaufte und generalstabsmäßig langjährig die Umstellung von konventionellen Autofirmen plante. Insider berichten derzeit vom Start der Großserien für Elektro-Autos, deren Absatz massiv gefördert wird.

Komplette und massive Technologiesprünge in diesen Zukunftsfeldern können hier folgen und werden wahrscheinlich Europa in diesem Bereich die Know-how Führerschaft abnehmen.

Berücksichtigt man, dass genau diese beiden Faktoren nach dem 2. Weltkrieg die Startbasis für die Wirtschaftswunder – Jahre in Deutschland waren und es zum Exportweltmeister machten, erstaunt dieser Leichtsinn. Die technischen Möglichkeiten des „digitalen“ Dorfes und die generelle Internationalisierung hat in den Unternehmen eine noch nie gekannte Organisationsdynamik ausgelöst. Marketing kann und sollte hier ein Instrument sein, um strategischer und kontinuierlicher zu arbeiten. Eine Unternehmensentwicklung, die sich an

<sup>83</sup> Nefiodow (2006), S. 70.

<sup>84</sup> Vgl. Wirtschaftswoche: 18.1.2010, S. 66.

langfristigen Zyklen orientiert und auf den Markt und Kunden konzentriert, wird resistenter gegen Modewellen und organisationsinternen Aktionismus sein. Kontinuität bei der Nutzenstiftung, bei Kompetenzen, der Marke und dem Personal, denn nicht jeder Marketingleiter braucht ein neues Logo, erleichtert den Kunden die Orientierung und ermöglicht erst vertrauensvolle Kundenbeziehungen. Die Positionierung des Unternehmens im Kopf des Kunden, ist eine wichtige und oft sträflich vernachlässigte Aufgabe des Marketings.

Unternehmen brauchen, bedingt durch den enormen Anstieg von Wissen und Dynaxity (Dynamik und Komplexität), neue Schlüsselqualifikationen<sup>85</sup>. Kooperations- und Innovationsfähigkeit stehen dabei ganz oben auf der Liste. Denn wirklich „Neues“ kommt selten aus den begrenzten Fachabteilungen, sondern viele Innovationen entstehen an den Rändern und Nahtstellen von Fachbereichen, ganzen Branchen oder Gesellschaften. Basisinnovationen entstehen vielfach interdisziplinär, als Verschmelzungsprodukt zwischen Branchen und lösen erst mit zunehmender Dauer des Entwicklungsprozesses wieder Spezialisierung aus. Neue Erkenntnisse führen zu neuen Fachgebieten. Wissenschaft findet heute in so hoher Spezialisierung statt, dass oft die Gesamtheit aus den Augen verloren wird. Der Gesundheitsbereich ist dafür ein gutes Beispiel. Hier bekommt die Neuro- und Genforschung, mit der Ganzheitsmedizin erst langsam wieder einen Gegenpol. Mit jedem medizinischen Fortschritt entdecken wir eine Krankheit und wundern uns nicht, dass es nur eine Gesundheit gibt.<sup>86</sup>

Bleibt man bei dem erweiterten WHO Verständnis für den Gesundheitsbereich, ist es wichtig zu klären, wie weit das jeweilige Unternehmen in seinem Kernbereich mit Gesundheit zu tun hat und welche neuen Geschäftsfelder, Dienstleistungen und Produkte, sich aufgrund der vorhandenen Kompetenzen entwickeln lassen. Der Megatrend Gesundheit betrifft fast alle Unternehmen entweder direkt, was ihnen erlaubt, an dieser Entwicklung produktiv zu partizipieren oder indirekt, wie zum Beispiel über die Gesundheitsvorsorge für die Mitarbeiter. Die entwickelten Länder sind wegen ihres Wirtschafts- und Lebensstandards anders und wahrscheinlich intensiver betroffen, als die Schwellenländer (Indien, China usw.), die derzeit noch ganz andere Herausforderungen zu bewältigen haben. Wenn der Megatrend Gesundheit wirklich zum 6. Kondratieff wird, ist allein auf Grund des hohen Vernetzungsgrades sicherlich davon auszugehen, dass er sich epidemisch gesehen schneller auf der Welt ausbreiten wird, als die bisherigen Zyklen. Denn was mit einer innovativen Minderheit, mit den Trendsettern beginnt, braucht Nachahmer in einer gewissen Größenordnung, um den „Tipping Point“ zu erreichen und systemverändernd zu wirken. Wie lange so eine Entwicklung dauert, ist schwer abzuschätzen und hängt vom Leidensdruck, dem Veränderungswillen und vor allem dem Systemwiderstand ab. Somit schließt sich hier der Kreis. Der Innovationsprozess selbst findet somit auf allen Ebenen statt und beginnt immer mit einer neuen Idee. Deren Erfolg hängt eng mit dem Grad der Innovationsverweigerung zusammen und wird im harten Kampf zwischen Alt und Neu ent-

---

<sup>85</sup> Vgl. Maitz (2003), S. 71.

<sup>86</sup> Vgl. Heintel in Granig (2008), S. 134.

schieden. Dieses Duell ist meist von Geburtswehen begleitet und endet leider viel zu oft mit schweren Kollateralschäden.

„Das Alte kennt auf die Frage, ob es nicht ein wenig rücken könnte, um dem Neuen Platz zu machen, nur eine Antwort: „Nur über meine Leiche.“<sup>87</sup>

## 5.6 Workshop, Arbeitsgruppe und Ansätze

Das Thema des Workshops: „Der sechste Kondratieff und seine Auswirkung auf Unternehmensstrategie und Marketing“, stieß auf sehr großes Interesse bei den Kongressteilnehmern und es fanden sich über 30 Personen im Seminarraum ein. Nach einer kurzen persönlichen Vorstellungsrunde durch den Moderator Dr. Ralf Terlutter, erfolgte mittels Karten die Abfrage der Interessenschwerpunkte. Die Breite des von Nefiodow in seinem Referat vorgestellten 6. Kondratieff Zyklus spiegelte sich in dieser Sammlung klar wieder. Ansätze und Fragen reichten von ganzheitlicher Gesundheit, Bildungsmaßnahmen, Gesundheitstourismus, Innovationsstammtisch und Kooperationen über Geschäftsmodelle des 6. Zyklus, bis hin zu den Auswirkungen auf Marketing Maßnahmen und Beispiele der Umsetzung. Auf Grund der Vielfältigkeit der Themen wurden diese in einem zweiten Schritt zu Schwerpunkten gebündelt und wegen der großen Teilnehmeranzahl auf mehrere Arbeitsgruppen aufgeteilt.

Da für diesen Workshop nur eine sehr beschränkte Zeit von 1,5 Stunden zur Verfügung stand, konnten viele der spannenden Themen nur andiskutiert und in den jeweiligen Arbeitsgruppen ein wenig erörtert und vertieft werden. Eine kurze Präsentation der Gruppeninhalte für alle Teilnehmer rundete den Workshop ab. Um zumindest einen Eindruck über die Inhalte und Ansätze zu vermitteln, sollte in Folge kurz auf die Ergebnisse der Arbeitsgruppen eingegangen werden. Diese verstehen sich als Diskussionsstatus und Ausgangsbasis für weitere Überlegungen.

### Arbeitsgruppe „Gesundheit im Spannungsfeld“

Diese Arbeitsgruppe wurde von Dr. Charly Ladler präsentiert, welcher dankenswerterweise auch die Inhalte der Gruppe schriftlich in den folgenden zwei Absätzen zusammengefasst hat.

Diskutiert wurde zuerst allgemein zum Thema Gesundheit: Wie zeigt sich diese und was sollte notwendigerweise getan werden, um diese zu erhalten. Gesundheit wurde dabei als körperlich-psychosoziales Phänomen wahrgenommen. In weiterer Folge wurde diskutiert, welche möglichen Trends es zum Thema Gesundheit gibt. Aus dieser Diskussion folgte die Erkenntnis, dass Gesundheit nicht verpflichtend gemacht werden kann, sondern es allgemein zu einer „Bewusstseinsbildung“ für Gesundheit kommen sollte. Notwendigerweise

---

<sup>87</sup> Lotter (2003), S. 45.

sollten dazu die Medien und hier vor allem auch Neue Medien genutzt werden, um den „Wissenstransfer“ zu begünstigen. Letztlich, das war auch den Diskutierenden klar, ist jede Person „für die eigene Gesundheit“ selbst zuständig, bzw. dafür zuständig, dass sie bewusst versucht, sich gesund zu erhalten. Sobald Personen jedoch in Strukturen eingebettet sind (Organisationen, Firmen, sozialen Bereichen), ist es notwendig, ein entsprechendes gesundheitsförderliches Umfeld zu entwickeln, um somit „Gesunde Strukturen“ zu schaffen.

Als mögliche Trends wurden dabei „Gesundheitsparks“ ausgemacht, also Parks, die Beweglichkeit, Geschicklichkeit, Gleichgewicht, usw. fördern und dabei Spaß machen. Ebenso wurde die Ernährung als wesentliche Quelle der Gesundheit ausgemacht. „Back to the Roots“ meint damit auch, heimische, biologische und saisonale Produkte zu konsumieren, um so im Einklang mit der Natur die Basis für gesunde Ernährung zu setzen. Schließlich wurde noch festgehalten, dass Gesundheit einen wichtigen kommunikativen Ansatz beinhaltet, nämlich „gebraucht zu werden“, um „Sinn im Leben“ zu erhalten, es wurde damit also auch die psychisch- soziale Komponente angesprochen.

### Arbeitsgruppe „Zukunft des Gesundheitszentrums“

Diese Gruppe beschäftigte sich sehr intensiv mit dem Thema, wie ein Gesundheitszentrum in absehbarer Zukunft aussehen könnte. Die Diskussion beschäftigte sich mit neuen Präventionsangeboten und ging oft über die Grenzen der traditionellen Gesundheitszentren, in Form von Kooperationsideen mit Vor- und Nachbetreuungseinrichtungen, hinaus.

Spannende Überlegungen, von tagesklinischen Angeboten über neue Betreuungsansätze bis hin zur intensiveren Einbindung von Sozialberatungsstellen, wurden erläutert. Dabei wurde die Wichtigkeit der Zusammenarbeit von Schulmedizin und komplementärer Medizin betont und festgehalten, dass auch die alternativen Heilverfahren stärker erforscht und eingebunden werden sollten.

Um die nächsten Schritte in Richtung dieses „neuen“ Gesundheitszentrums gehen zu können, ist eine entsprechende Veränderungsbereitschaft auf diversen Ebenen notwendig. Im Rahmen der Personalentwicklung können und sollen diese soft facts und soziale Kompetenzen aktiv gefördert werden.

Wenn Gesundheitszentren neu gebaut werden, gilt es auf ökologische Baumaterialien zu setzen und von Seiten der Architektur auf Wohlfühleffekte Rücksicht zu nehmen. Farbe, Licht, Musik und Duft können hier viel Positives bewirken. Der Workshopteilnehmer und Fachexperte Ulrich Dolde spricht in diesem Zusammenhang von Gebäudevitalisierung. Dabei werden altes und bewährtes Wissen, wie zum Beispiel Feng Shui und Geomantie, mit neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen aus der Bauphysik, Baubiologie und Raumpsychologie verbunden.<sup>88</sup>

---

<sup>88</sup> Vgl. Dolde (2010), S. 13.

### Arbeitsgruppe „Gesundheitstourismus“

Die Diskussion dieser Arbeitsgruppe profitierte sehr stark durch die hochkarätigen Mitglieder aus diesem speziellen Fachbereich. Hier seien zum Beispiel Dr. Manfred Kohl und DI. Oskar Seidler namentlich erwähnt. Es konnten viele der Ansätze von Nefiodow in Bezug auf Gesundheitstourismus verifiziert werden. Die Gruppe sah eine Anzahl von Gründen für eine kommende Massenbewegung im Gesundheitsbereich.

Themen wie Selbstverwirklichung und lebenslanges Lernen, bzw. Training gewinnen zunehmend an Bedeutung in der betrieblichen Praxis von Tourismusunternehmen. Dem Trend Bewegung und Ernährung, muss in Form von entsprechenden Angeboten Rechnung getragen werden. Spiritualität als Thema im Kontext eines erweiterten Gesundheitsverständnisses erlaubt neue Nischenangebote und erreicht, wie auch die Zunahmen an Pilgerreisen, ein immer breiteres Publikum.

Generell wird von einer Zunahme des Medizintourismus ausgegangen, welcher durch die geplanten neuen EU-Regelungen ab 2012, die Finanzierungsgrenzen für Krankenaufenthalte innerhalb von Europa aufhebt, deutlich verstärkt werden wird.

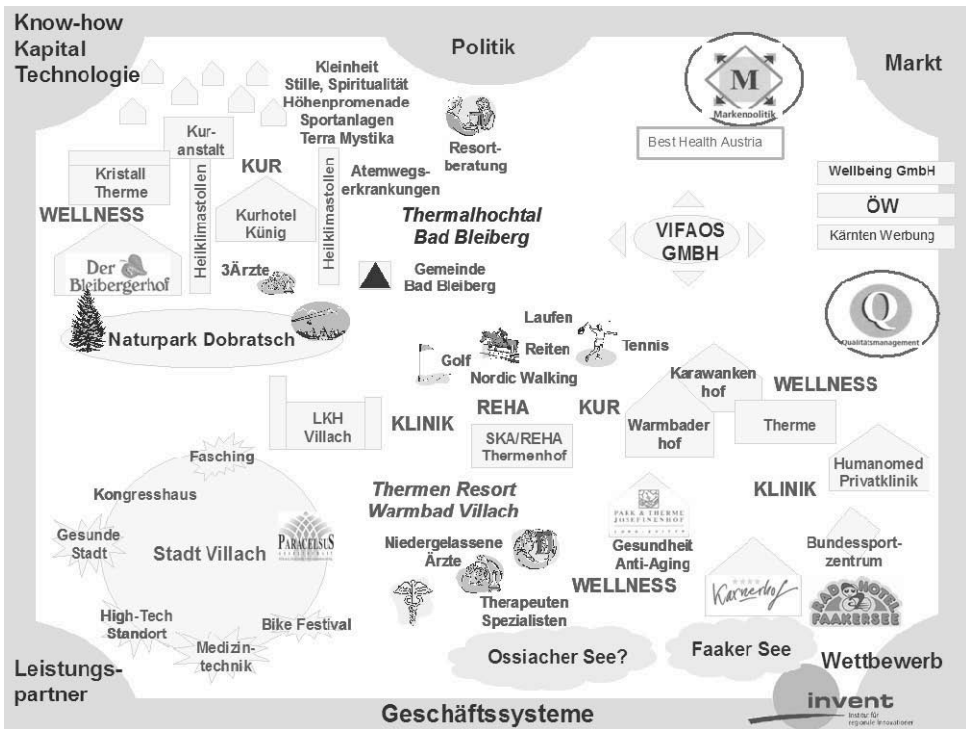
Um von diesen positiven Entwicklungen profitieren zu können, müssen Regionen verstärkt an Angeboten in diesen Bereichen arbeiten und intensiver, auch über Unternehmensgrenzen hinweg, kooperieren. In Anbetracht der österreichischen Bestrebungen, eine bedeutende Gesundheitsdestination in Europa zu werden, wird sich auch Kärnten glaubwürdiger im Gesundheitstourismus positionieren müssen. Auf Grund des vorhandenen Experten Know-hows wurde klar die Empfehlung für ein Gesundheitscluster in Kärnten ausgesprochen.

Eine Analyse im Auftrag der Entwicklungsagentur Kärnten bestätigte bereits im Jahr 2005, dass genug Potenzial für ein Netzwerk in diesem Schwerpunktfeld vorhanden ist. Basierend auf über 22.500 Beschäftigten, was ca. 10 Prozent der Erwerbstätigen in Kärnten entspricht, wurde in 2.250 Betrieben eine Bruttowertschöpfung von mehr als 800 Millionen Euro erwirtschaftet.<sup>89</sup> Auf Grund von Umstrukturierung und Sparmaßnahmen wurden allerdings alle Netzwerks- und Clusterprojekte in Kärnten seitens der Landesregierung eingestellt.

Seit einiger Zeit gibt es wieder Versuche, das Gesundheitsthema aufzugreifen und wieder zu beleben. Die folgende Clusterfolie aus der Präsentation von Oskar Seidler im November 2009, zeigt sehr klar, dass die regionalen Stärken rund um Villach und die Potenziale, die für so ein Projekt notwendig sind, in Kärnten bereits vorhanden sind.

---

<sup>89</sup> Vgl. Kurzfassung Potenzialanalyse Netzwerk Lebensland Kärnten, Nov. 2005, S. 13.

Abbildung 5.5 Clusterbild Region Villach<sup>90</sup>

Kooperationen und Netzwerkbildung sind ein sinnvoller erster Schritt, um als Region am Gesundheitstrend zu partizipieren und den Wandel zur erfolgreichen Destination zu schaffen.

### Arbeitsgruppe „Spiritualität in der Wirtschaft“

Harald J. Schellander hat die Diskussion dieser Gruppen im Workshop präsentiert und schriftlich in den folgenden Absätzen für diesen Beitrag zusammengefasst.

Die Teilnehmer dieser Gruppe diskutierten anfangs darüber, wie „Spiritualität in der Wirtschaft“ aus der esoterischen Ecke, in die dieses Thema oft gestellt wird, herausgeholt werden könnte. Den ersten Anknüpfungspunkt fanden wir in den Gesundheitsstudien der WHO, die Prof. Nefiodow in seinem Vortrag präsentierte. Unsere These: Würden die Zusammenhänge von Gesundheit und Produktivität intensiver kommuniziert und bewusst

<sup>90</sup> Seidler, Vortragsfolien im Rahmen des Marketing Club 29.10. 2009, S. 30.

gemacht werden, wäre der Nutzen für Unternehmer und Unternehmen, in Vorsorge zu investieren, offensichtlich. Der Erfolg innerbetrieblicher Präventionsmaßnahmen hängt aber eng damit zusammen, ob die Führungsebene mit gutem Beispiel als Vorbild voran geht.

Zum „Gesund Sein“ im ganzheitlichen Sinne gehört, sich des Ursprungsimpulses („Warum und wofür bin ich – als Mensch, als Unternehmen?“) bewusst zu sein. Diese Grundwerte hängen eng mit Vision, Mission und Leitbild von Unternehmen zusammen, die das Grundsätzliche des Miteinanders im Jetzt und in der Zukunft behandeln.

Im Idealfall kann jeder einzelne Arbeitsschritt darauf zurückgeführt werden. Spiritualität verstehen wir in diesem Zusammenhang als grundlegende Werthaltung und -orientierung, als einen Schritt Nachhaltigkeit im Sinne einer Einheit im sozialen, ökologischen und ökonomischen Verhalten. Die schönsten Ideen nutzen nichts, wenn sie nicht gelebt werden. Basis dafür ist eine wertschätzende und mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur.

Kärnten mit seinen vielen Orten und Quellen der Kraft, mit seiner intakten Natur, seinem kulturellen Erbe und seinen Vorbildbetrieben in allen Branchen, bietet sich an, Musterbeispiel für eine Region zu werden, in der Spiritualität, und die Schwesterthemen, wie zum Beispiel Wertschätzung, Verantwortung und Nachhaltigkeit, nach innen wie nach außen gelebt werden. Erste Bildungsangebote und Plattformen in diese Richtung gibt es bereits. Sie könnten und müssten ausgebaut werden. Dies wäre vor allem für das Land Kärnten wichtig, das einen Imagewandel dringend nötig hat und auch damit zeigen könnte, dass das Land aus viel mehr als aus Skandalen besteht. Und mittelfristig als Angebot für alle, die für sich und gemeinsam lernen wollen.

### Gemeinsamkeiten der Arbeitsgruppen

Diese kurzen, zusammenfassenden Berichte ermöglichen einen sehr guten Einblick in die Diskussionen der einzelnen Arbeitsgruppen und zeigen trotz der kurzen zur Verfügung stehenden Zeitspanne eine erstaunliche Vielfalt an Themen und Ansätzen auf, die mit Gesundheit im erweiterten Sinne und dem von Nefiodow prognostizierten 6. Kondratieff Zyklus zusammen hängen.

Trotz der inhaltlichen Bandbreite der Sachthemen von gesunden Strukturen, Gesundheitsparks, Gesundheitszentren und Gesundheitstourismus, bis hin zu Regionen im Wettbewerb, klingen immer wieder Wertethemen und weiche Faktoren durch. Begrifflichkeiten wie „Sinn des Lebens“, „Wohlfühleffekte“, „Selbstverwirklichung“ und „Spiritualität“ wurden erstaunlicherweise oft für ein betriebswirtschaftliches Thema und Umfeld genannt. Ein ähnlicher Bogen lässt sich auch im Buch von Nefiodow finden, der von harten volkswirtschaftlichen Fakten und mathematischen Modellen, zu moralischen Defiziten und psycho- sozialen Herausforderungen überleitet. Er argumentiert sogar, dass es notwendig ist, sich auf seelischer und spiritueller Ebene (Nächstenliebe bzw. Gottesliebe) weiter zu entwickeln, um etwas gegen die destruktiven Erscheinungen und Entwicklun-



gen, er beschreibt es als Unordnung, tun zu können.<sup>91</sup> Wie es scheint, beginnt die Diskussion über die „neuen“ Werte auch praktisch an Bedeutung zu gewinnen. Wenn dem so ist, werden Marketing und Unternehmensstrategie ganz andere Antworten liefern müssen, als bisher. Wenn, wie in der Arbeitsgruppe Spiritualität besprochen, dieses zum Thema für die Wirtschaft wird, braucht es inspirierende Antworten. Harald J. Schellander formulierte das in seiner These wie folgt.

**„Inspiration ist eine treibende Kraft unseres Da-Seins, wert, viel bewusster und intensiver von uns gelebt zu werden. Sie beflügelt uns zu werden, was wir sind.“<sup>92</sup>**

## 5.7 Schlussfolgerung und Ausblick

Betrachtet man nun die bisherigen Kapitel als Leitfaden, welcher uns näher zu den Auswirkungen des sechsten Kondratieff auf Unternehmensstrategie und Marketing führt, wurde mit Beispielen verdeutlicht, welche Herausforderungen speziell im „psycho-sozialen“ Bereich damit verbunden sind. Da laut Nefiodow der fünfte Zyklus zu Ende ist, können die aktuellen Krisenerscheinungen zum Teil als Übergangsschmerz in den 6. Zyklus verstanden werden. In seinen Ausführungen zeigt er massiv destruktive Probleme auf, die Drucker im Vergleich dazu Diskontinuitäten nennt, und spricht offen moralische und ethische Fragen an.

Seine Analysen haben klar gezeigt, dass, wenn das Innovationspotenzial eines Zyklus erschöpft ist, dieser nicht mehr der Motor für unser ständig notwendiges Wirtschaftswachstum ist. Ähnlich den Produktlebenszyklen, die ja im Marketing gut bekannt sind, braucht es den rechtzeitigen Launch von neuen Basisinnovationen, um nicht große gesellschaftliche Probleme aufbrechen zu lassen. Nefiodows Ansatz, dass die Gesundheit im erweiterten WHO Verständnis dieser 6. Kondratieff sein wird, ist mittels der dafür in Frage kommenden Kandidaten gut nachvollziehbar.

Der Megatrend Gesundheit, welcher sich auf allen Ebenen bemerkbar macht und Wirtschaft, Gesellschaft und Individuum betrifft, ist unbestritten und bereits zum jetzigen Zeitpunkt in der westlichen Welt klar ersichtlich. Ob er so fundamentale und nachhaltige Impulse wie die Zyklen davor setzten kann, wird sich erst zeigen. „Starke“ Signale aus Marketingsicht lassen sich hier sicherlich festmachen.

Die Herausforderung der jetzigen Phase ist, dass sie einen grundlegenden und sehr tiefgehenden Wandel verlangt, der bedingt durch die Grenzen der Welt, „menschliche“ Spielregeln braucht, die überall auf der Welt gelten. Innovationen im technischen Bereich, bezogen auf Klimaschutz oder Nahrung, werden hier nicht reichen, um die Engpässe, zum

---

<sup>91</sup> Vgl. Nefiodow (1997), S. 183.

<sup>92</sup> Schellander (2008), S. 202.



Beispiel im Energiebereich, zu beseitigen. Es bedarf massiver sozialer, organisatorischer und nachhaltiger Innovationen. Reformverweigerung oder das Fortsetzen und Verstärken von systemimmanenten Fehlern, kann hier zum Kollaps ganzer Gesellschaften führen.

Jeremy Rifkin spricht in seinem neuen Buch „Die empathische Zivilisation“ von den Widersprüchen „Egoismus versus Altruismus“ und „Entropie versus Empathie“ und fordert uns auf, über den Homo oeconomicus hinaus zu denken und den Homo empathicus zu entdecken. Er begründet dies mit den folgenden Sätzen.

**„Die globale Wirtschaft hat meiner Überzeugung nach ihren Scheitelpunkt erreicht, und wir müssen unseren Platz auf der Erde grundlegend neu definieren. Das Zeitalter der Vernunft wird vom Zeitalter der Empathie abgelöst. Die entscheidende Frage, mit der sich die Menschheit konfrontiert sieht, lautet: Wird die globale Empathie rechtzeitig erreicht sein, um den Zusammenbruch der Zivilisation abzuwenden und unseren Planeten zu retten?“<sup>93</sup>**

Neben ihm sprechen viele weitere Experten inzwischen offen die notwendigen Werte an, die es für eine neue Zivil- und Bewusstseinsgesellschaft braucht. Sinn- und Lebensqualitätsfragen, inkl. seelischer und spiritueller Beziehungsebenen, werden auf allen Gesellschaftsebenen zu verhandeln sein und es wird zunehmend eine fundamentale und dringend notwendige Veränderung eingefordert. Mathias Horx hat nicht umsonst sein neuestes Werk „Das Buch des Wandels“ genannt.

Dieser notwendige und fundamentale Wandel erfordert ganz neue Denkansätze im Marketing und in der Strategie. Wenn man Marketing als Prozess versteht, ist es nahe liegend, Innovation dort zu integrieren und eine entsprechende Werteorientierung mit zu berücksichtigen. Marketing als marktorientierte Unternehmensführung, wird sich wesentlich mehr um Zukunftsarbeit und Systemveränderungen kümmern müssen. Wenn sich ganze Systeme verändern, Altes und bisher Wohlbekanntes an Bedeutung verliert und das Neue noch nicht klar sichtbar ist, wird es für Marketing wichtig sein, diesen Fluss der Veränderung genau und aufmerksam zu beobachten, um rechtzeitig Marktchancen zu entdecken und entsprechenden Strategien daraus abzuleiten.

Innovationsfähigkeit wird zur Schlüsselkompetenz, da einzelne Innovationen bei Produkten und Dienstleistung nicht mehr reichen, sondern es zunehmend System- und Geschäftsmodellinnovationen braucht. Deshalb ist die genaue Abstimmung von Strategien erfolgsrelevant. Die bisherige Technologieorientierung ist zu wenig, denn systematische und nachhaltige Innovationen, die oft über Unternehmensgrenzen hinausgehen, sind notwendig. Neue Strategieansätze, die Ungewöhnliches quer denken, können positive Ansätze für die Zukunft sein.

---

<sup>93</sup> Rifkin (2010), S. 14.

In diesen „neuen“ Konzepten geht es um die Frage, ob ein strukturalistischer oder rekonstruktivistischer Ansatz besser geeignet ist. In schwierigen Zeiten wie jetzt, mit ruinösem Wettbewerb und kleinen Gewinnspannen, ist ersterer schwierig und man sollte besser eine Strategie wählen, welche die Branche neu definiert, also rekonstruktiviert.<sup>94</sup> Peter F. Drucker formulierte dies bereits viel früher und wesentlich einfacher in etwa wie folgt: „Die Zukunft lässt sich viel besser vorhersagen, wenn man sie selbst erfindet.“<sup>95</sup>

Marketing, Strategie und Innovation sind speziell in Umbruchzeiten, wo Orientierung schwierig wird, eine wesentliche Säule der Unternehmensentwicklung. Wenn man die oft schwer erkennbaren Basisinnovationen betrachtet, kann davon ausgegangen werden, dass der Umgang mit Innovationen, der Veränderung und dem Neuen, Fähigkeiten sind, die zunehmend an Bedeutung gewinnen. Alleine das Bewusstsein, dass Innovationen „zweischneidig“ sein können, macht es für das Marketing notwendig, genauer bei Neuem hinzuschauen und das meist im ersten Moment „Unbequeme“ genau zu hinterfragen. Ein geisteswissenschaftlicher Blick auf Marketing kann gut tun, denn durch Dialektik, Widersprüche und das „Sowohl als auch“ bekommen die meist linearen Lösungsansätze eine neue Schärfe und erlauben einen alternativen Zugang zu Kunden.

Oberflächliche Antworten werden in der neuen „empathischen“ Zivilgesellschaft schwerer greifen und nur mit einer fundierten Analyse kann die Basis für neue Strategien geschaffen werden.

Wenn viele Parameter gleichzeitig in Bewegung sind, wird Planung für Unternehmen eine Herausforderung. Alleine die Frage, ob erst Strategie und Unternehmen und dann Innovation kommt oder umgekehrt, ist in Umbruchzeiten schwierig zu beantworten. Eine Übergewichtung auf Strategie führt dazu, dass Ideen die nicht zum Unternehmen passen, bereits in der Findungsphase ausgefiltert werden und wenn der Fokus zu eng wird, nur mehr KVP betrieben wird.

**„Eine erfolgreiche Innovationsstrategie muss sich daher auf das konzentrieren, was als Nächstes kommt und nicht auf das was es schon gibt.“<sup>96</sup>**

Ganz Neues ist oft erst undenkbar. Oft ist es auch nicht oder schwer glaubhaft und es gibt immer viele Interessensgruppen und Lobbies, die Altes „bewahren“ wollen. Die vorab beschriebene Photovoltaik oder die E-Mobilität sind derzeit gut beobachtbare Schauplätze für diesen Prozess. Auf den ersten Blick handelt es sich um neue Produkte und Technologien, erst bei genauerem Hinsehen wird deutlich, dass es um die Veränderung von ganzen Systemen, Wertschöpfungsketten und Geschäftsmodellen geht. In diesem Fall, also von der Abhängigkeit von Rohstoffen oder Anbietern hin zu Unabhängigkeit und der Selbst-

---

<sup>94</sup> Vgl. Kim/Maugorgne (2009), S. 57.

<sup>95</sup> Vgl. Kanter, beschreibt Druckeraussage in Harvard Business Manager Nov. 2009, S. 25.

<sup>96</sup> Haas Edersheim (2007), S. 105.

versorgung durch die kostenlose Sonne. Ing. Werner Rauscher vom European Center for Renewable Energy in Güssing, kündigte bei seinem Vortrag zur autarken Energieversorgung in Feldkirchen am 19. Februar 2010, für den Sommer eine ganz neue revolutionäre Technologie an, die bei einem Faktor 1 zu 100, aus 200 Watt ca. 20 K-Watt „generieren“ wird. Hier heißt es kritisch hinzusehen und die Idee nicht gleich „als Unfug“ zu verwerfen. Das autarke „Lager“ könnte damit eine weitere spannende Technologie bekommen, um diesen Systemkampf für sich positiv beeinflussen zu können. Parallel entsteht ausgelöst durch die Finanzkrise ein kritischer Diskurs über „abstrakte“ Finanzinstrumente und ethisches Investment. Hier könnten zum Beispiel Fonds für Umwelttechnologie „das gute Geld“ zu diesen fundamentalen und nachhaltigen Entwicklungen umleiten.<sup>97</sup> Der bewusste Umgang mit Innovationen und das damit verbundene Mindset ist somit ein wichtiger Erfolgsfaktor der Zukunft. Da systematische Innovation sehr hohe Ansprüche an Know-how und Finanzierung stellt, tun sich große Konzerne leichter diesen Prozess zu professionalisieren. Kleinen Unternehmen und regionalen Strukturen bleiben in diesem globalen Wettkampf nur mehr Kooperation und Vernetzung als Chance und Waffe. Innovation ist der „rote“ Faden, durch die gesellschaftliche Entwicklung und wird in Zukunft die wesentliche Ursache für Wachstum sein. „Menschlichkeit“ wird in Anbetracht der globalen Nachhaltigkeitsherausforderungen der Überlebensfaktor für unsere westliche Gesellschaft werden. Generell wird man die beiden großen Systeme Wirtschaft und Gesellschaft entflechten und neue Verteilungslösungen finden müssen, um sozialen Frieden aufrechterhalten zu können.

**„Die Unternehmen [die Wirtschaft und Gesellschaften] neu zu erfinden, um den weltweiten Veränderungen einen Schritt voraus zu sein, erfordert in gewissem Sinne einen andauernden Druck und die Bereitschaft, Veränderungen grundsätzlich zu akzeptieren.“<sup>98</sup>**

Diese vielschichtigen Veränderungen und die aufgezeigten Beispiele bei allen vier Kandidaten für den 6. Kondratieff Zyklus zeigen klar, wie groß die Bedeutung dieser Entwicklung für Marketing und Unternehmensstrategie ist. Marketing in unserem Prozessverständnis wird Zukunftsarbeit leisten müssen, um erfolgreiche Unternehmensentwicklung zu ermöglichen. Innovation ist die einzige Chance, um Wirtschaftswachstum und Nachhaltigkeit in Einklang zu bringen.

Die Bedeutung von Innovation wurde, wie die Einrichtung von Seminaren, Lehrgängen und speziellen Studien auf Universitäten und FHs zeigt, in den letzten Jahren erkannt. Mit Initiativen wie „innovate! Austria“, bzw. „innovate! Carinthia“, wird das Know-how über Innovation auf eine breite Basis in Unternehmen und Regionen übertragen, Plattformen

---

<sup>97</sup> Vgl. Gabriel/Schlagnitwelt (2009), Buchtitel.

<sup>98</sup> Haas Edersheim (2007), S. 148.

für Innovationen eingerichtet und Innovation selbst damit zum „öffentlichen“ Thema gemacht. Entwicklungen in Deutschland, wo professionelle Ideenwerkstätten und ThinkTanks, zum Beispiel vom Zukunftsforscher Sven Gábor Jánssky, entstanden sind, zeigen, wie groß das kreative Potenzial ist, das genutzt werden kann.

Auch in Kärnten gibt es Ansätze in diese Richtung. Gespräche für ein Netzwerk Innovation laufen und eine Machbarkeitsstudie für eine Ideenfabrik, bzw. „Innovationsuniversität“, liegt vor. Der Innovationskongress kann dabei ein wichtiger Impulsgeber und Katalysator für Kärntens Zukunft sein. In diesem Sinne freuen wir uns schon auf den nächsten Innovationskongress im November 2010.

## Literatur

- [1] BÜRGER, Hans/ROTHSCHILD Kurt W.:Wie Wirtschaft die Welt bewegt. Lesethek Verlag. Wien 2009.
- [2] EICHLER, Peter:UNIQA Gesundheitskonzept – Stellungnahme zur Anfrage für Innovationskongress. Mailantwort, vom 10. Feber 2010. Klagenfurt.
- [3] HAAS EDELSHEIM, Elizabeth:Peter F. Drucker – Alles über Management. RedlineWirtschaft, Heidelberg 2007.
- [4] FLASCHBERGER, Helga:Gesundheit, der 6. Kondratieff-Zyklus? In: Herausforderungen, Trends und Potenziale im österreichischen Gesundheits- und Pflegemanagement. Hrsg.: Melanie Deutmeyer/Andrea Thiekötter, Facultas Verlag, Wien 2009.
- [5] GABRIEL, Klaus/SCHLAGNITWELT, Makrus:Das gute Geld – Ethisches Investment, Hintergründe und Möglichkeiten. Tyrolia-Verlag, Innsbruck 2009.
- [6] GRANIG, Peter:Innovationsbewertung. Deutscher Universitäts-Verlag/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden, 2007.
- [7] GRANIG, Peter (Hrg.):1th Austrian Health Economics Forum 2008. Tagungsband, Hermagoras Verlag, Klagenfurt 2008.
- [8] IVANCIC. Ronald:Moneyismus – Zur Gefahr einer sozialen Realität.In Kellermann, P. (Hrsg.): Die Geldgesellschaft und ihr Glaube. Ein interdisziplinärer Polylog (2007).
- [9] KARNER. Günther:Wendezeit & Wertewandel: Trigon Perspektivenwechsel.Vortrag im Marketing Klub Kärnten, Foliensatz, April 2009.
- [10] LOTTER, W.: Aus Alt. Mach Neu. In: brand eins. Wirtschaftsmagazin, Hamburg, Heft 1 (2003), S. 45.
- [11] MAITZ, Martin:Cluster- und Netzwerkentwicklung -Ein praktischer Zugang aus Sicht der Organisationsdynamik. Diplomarbeit, Universität Klagenfurt, April 2003.
- [12] NEFIODOW, Leo A.:Der sechste Kondratieff – Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information.Rhein-Sieg Verlag, Sankt Augustin 1997 (2. überarb. Auflage).
- [13] NEFIODOW, Leo A.:Der sechste Kondratieff – Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information.Rhein-Sieg Verlag, Sankt Augustin 2006 (6. aktualisierte Auflage).
- [14] RIFKIN, Jeremy:Access – Das verschwinden des Eigentums.Campus Verlag, Frankfurt/New York 2000.
- [15] RIFKIN, Jeremy:Die empathische Zivilisation – Wege zu einem globalen Bewusstsein.Campus Verlag, Frankfurt am Main 2010.
- [16] SCHELLANDER, Harald J.: Inspiration – Die Kraft zu werden was wir sind. Heyn Verlag, Klagenfurt, 2008.
- [17] STRAUB, Isabella:Gesunde Zukunft.Sonderbeilage der Kleinen Zeitung für den Innovationskongress 2009 (Referent: Leo A. Nefiodow).

- 
- [18] TINTELNOT, Claus/MEIßNER, Dirk/STEINMEIER, Ina:Innovationsmanagement.Springer Verlag, Berlin Heidelberg 1999.
  - [19] VADASZ, Peter:Das Modell Güssing – Ein Beispiel für eine nachhaltige Energieversorgung-Güssing Vortrag und Exkursion, Präsentationsfoliensatz, November 2009.
  - [20] WENZEL, Eike/KIRIG, Anja/HUESMANN, Anette:Gesundheitstrends 2010.Hg: Zukunftsinstitut GmbH, Kelkheim 2006.
  - [21] WEYRICH, Claus: Wachstum durch Innovation. Siemens interner Präsentationsfoliensatz, Februar 1997.