



Thema: Trendforschung

Trendforschung: Nützliches Instrument oder Kaffeesatzlesen?

In welche Richtung soll die unternehmerische Strategie ausgerichtet werden? Auf welche drohenden Risiken in der Zukunft muss man sich einstellen? Manchmal hätte man gerne eine Glaskugel, mit der man in die Zukunft blicken kann, denn bekanntlich sind Prognosen schwer, besonders wenn sie die Zukunft betreffen. Wer hätte zum Beispiel vor 40 Jahren gedacht – so der Comedian Volker Pispers – dass der „böse Russe“ aus dem kalten Krieg, 30 Jahre später – in Gestalt von Wladimir Klitschko – TV-Werbung für Milchschnitte macht, oder „Conan der Barbar“ Gouverneur von Kalifornien wird?

In den 60er Jahren des letzten Jahrhunderts, als die Zukunftsforschung – vor allem in den USA – Hochkonjunktur feierte, veröffentlichte das Hudson Institute Forschungsergebnisse zu zukünftigen Mega-Trends mit dem Titel *„Ihr werdet es erleben - Voraussagen der Wissenschaft bis zum Jahre 2000“*. Als die Welt im Jahr 2000 angekommen war, wurden die Ergebnisse mit der tatsächlichen Entwicklung verglichen. Nur ca. 50% aller Vorhersagen waren bis dato eingetroffen, also eine sehr geringe Zuverlässigkeit der Wahrscheinlichkeitseinschätzung. Ist also Zukunftsforschung ein sinnloses Unterfangen?

„Wünschenswerte“ Ereignisse waren jedoch häufiger eingetreten, als „umstrittene“ Ereignisse. Ein interessantes Beispiel hierfür sind auch die Voraussagen des Club of Rome in ihrer 1972 vorgestellten Studie *„Die Grenzen des Wachstums“*, in der sie – in Anbetracht von Umweltverschmutzung, Rohstoffraubbau und Überbevölkerung – vor dem ultimativen Supergau warnten. Dass die meisten ihrer düsteren Vorhersagen nicht eintrafen oder nicht im prognostizierten Ausmaß, wird jedoch darauf zurück geführt, dass die Warnung erfolgreich war und zum Umdenken führte. Die Zukunft ist also beeinflussbar.

In der sog. Trendforschung – der kleinen Schwester der Zukunftsforschung – werden zunächst aktuelle Entwicklungen und nicht die ferne Zukunft untersucht. Aber auch sie leidet letztlich davon, Vorhersagen für zumindest kurzfristige bis mittelfristige Entwicklungen zu treffen. Auch hier sind Zweifel über den Erfolg angebracht. So kann man vor allem die fehlende Systematik und Transparenz der Methodik kritisieren. „Scanning“, „Monitoring“, „Content-analyse“ und sonstige Anglizismen würden nur vortäuschen – so Holger Rust, einer der schärfsten Kritiker der Trendforschung – dass es sich um durchdachte und wissenschaftlich

nachvollziehbare Methoden handelt. In Wahrheit würden hier oft nur „schillernde Seifenblasen“ erzeugt.

Auch bekannte Methoden wie die sog. Delphi-Methode, eine Expertenbefragung, erzeugen mehr Fehlprognosen als ernstzunehmende Grundlagen für die zukünftige Strategieplanung. Experten können auch nicht in die Zukunft blicken. **Einzig die Szenariotechnik schneidet positiv ab. Sie erstellt jedoch - im engen Sinn - keine Prognosen, sondern ent-**

wickelt verschiedene denkbare Szenarien möglicher Zukunftsentwicklungen als hypothetische Planungsgrundlagen.

Egal, welche der Szenarien dann eintritt, man ist besser vorbereitet. So war die Shell Gruppe der einzige Ölkonzern, der aus der Ölkrise in den 70ern gestärkt hervor ging, weil er mittels der Szenariotechnik eine solche Entwicklung schon antizipiert und mögliche Lösungen angedacht hatte.

Die Delphi-Methode ist ein systematisches, mehrstufiges Befragungsverfahren mit Rückkopplung bzw. eine Schätzmethode, die dazu dient, zukünftige Ereignisse, Trends, technische Entwicklungen und dergleichen möglichst gut einschätzen zu können. Bei einer Delphi-Befragung wird einer Gruppe von Experten ein Fragen- oder Thesenkatalog des betreffenden Fachgebiets vorgelegt. (Quelle: Wikipedia)



Die Szenariotechnik ist eine Methode der Strategischen Planung, die sowohl in der Politik als auch der Wirtschaft verwendet wird. Ziel ist, mögliche Entwicklungen der Zukunft zu analysieren und zusammenhängend darzustellen. Beschrieben werden dabei alternative zukünftige Situationen sowie Wege, die zu diesen zukünftigen Situationen führen. Szenarios stellen hypothetische Folgen von Ereignissen auf, um auf kausale Prozesse und Entscheidungsmomente aufmerksam zu machen. (Quelle: Wikipedia)

Psychologische Trendszenarien

Warum es so schwer ist, verlässliche Prognosen zu erstellen, liegt daran, dass man nie weiß, ob sich die jetzige Entwicklung in Zukunft konstant weiter entwickeln wird, sich beschleunigt, abschwächt oder umkehrt oder gar ein unvorhersagbares tiefgreifendes Ereignis, z.B. eine Katastrophe, sie sprunghaft in eine ganz andere Richtung leitet. Nur wenige Entwicklungen sind relativ sicher, zum Beispiel dass in 20 Jahren die Anzahl der 60jährigen wahrscheinlich in etwa der heutigen Anzahl der 40jährigen entspricht. Aber selbst über die Ableitungen und nötigen Konsequenzen besteht keine Einigung, weil es nur ein einziger Faktor in einem komplexen System von vielen Faktoren ist, die sich wechselwirkend beeinflussen.

Interessanter Weise gibt es in der Prognose-*rechnung* mit den vielen X aber eine Konstante. Auch wenn man oft die Reaktion seiner engsten Mitmenschen nicht hundertprozentig vorhersagen kann, hat sich in den psychologischen Grundlagen des Homo sapiens im Prinzip über die Jahrtausende nichts verändert. Auch heute können wir in z.B. Shakespeares Werken die psychologische Dramaturgie von Liebe, Verrat, Macht oder Neid noch nachempfinden, so als wären sie heute verfasst worden.

Was Menschen berührt, ängstigt, fasziniert oder aufregt, ist im Grunde gleich geblieben. Im Prinzip ... im Einzelfall lässt sich immer noch schwer sagen, was in 10 Jahren Mode sein wird, welche neue Technik begeistert oder abgelehnt wird und von welchen heutigen Ladenhütern man in 20 Jahren noch begeistert schwärmen wird. Auch hier steht die Entwicklung immer untrennbar im Kontext mit vielen anderen Faktoren. Die prinzipielle Konstante hilft jedoch schon maßgeblich weiter. Sie erhöht die Verlässlichkeit, die Reaktion der Konsumenten bezogen auf bestimmte z.B. Produktentwicklungen mit höherer Wahrscheinlichkeit voraus zu sagen.

Hat man verstanden, was Konsumenten an einem existierenden Produkt oder einer Technologie

begeistert und wo die Kehrseiten der Faszination, z.B. Angstpotenziale, liegen, lassen sich mit relativ hoher Wahrscheinlichkeit Aussagen darüber treffen, wie zukünftige, noch in der Ideenphase befindliche Angebote bei den Konsumenten ankommen. Prognosen zur psychologischen Akzeptanz sind also verlässlicher als z.B. Prognosen zu zukünftigen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen oder technischen Gesamtentwicklungen.

Da wünschenswerte Entwicklungen eine größere Chance besitzen (s.o.), kann man Konsumenten auch direkt nach ihren Wünschen und Visionen fragen und - bezogen auf die Kehrseiten - nach ihren Ängsten. Hier ist jedoch Vorsicht geboten wie folgender Witz verdeutlicht: *„Wenn du zwei Kühe hättest, was würdest du tun?“*, *„Ich würde eine meinen armen Nachbarn abgeben.“*, *„und wenn du zwei Hühner hättest?“*, *„Ich würde beide behalten, denn ich besitze tatsächlich zwei Hühner!“*. Was man sich heute - mitunter leichtfertig - wünscht, kann in der realen Situation ganz anders aussehen.

Aber auch umgekehrt können sich viele heute noch gar nicht vorstellen und somit wünschen, was in Zukunft möglich sein wird, oder wie Henry Ford gesagt haben soll: *“Wenn ich die Menschen gefragt hätte, was sie wollen, hätten sie gesagt: schnellere Pferde”*. Die Innovation Automobil hatte zur Jahrhundertwende tatsächlich noch erhebliche Akzeptanzprobleme. So soll Wilhelm II. noch 1904 geäußert haben: *“Das Automobil hat keine Zukunft. Ich setze auf das Pferd”*. In diesem Fall wohl das falsche Pferd.

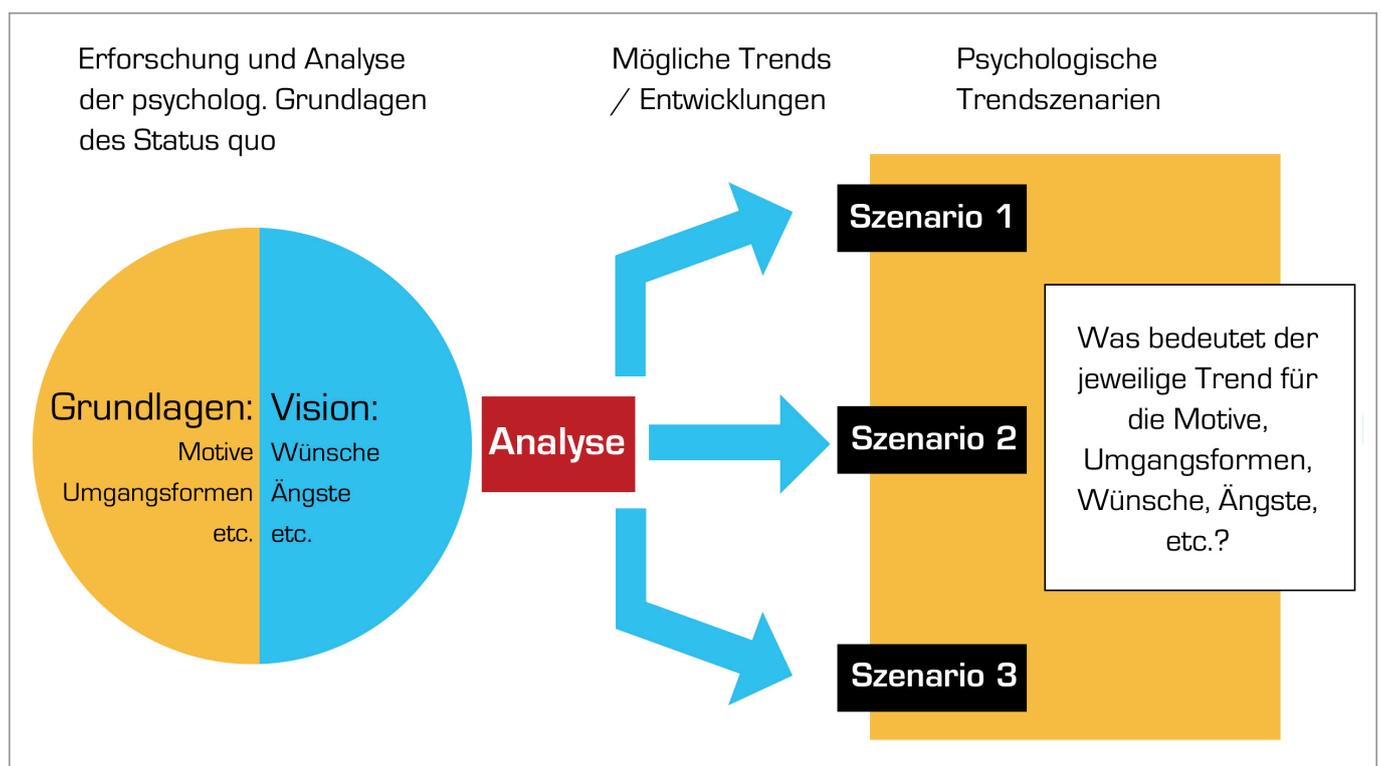


Wünsche und Ängste direkt zu erfragen, erzeugt also in der Regel noch keine konkreten zukunftssträchtigen Ideen. Es liefert aber Hinweise auf Sehnsüchte, empfundene Mängel und Barrieren und kann nach gründlicher Analyse auf mögliche sinnvolle Entwicklungsrichtungen verweisen.

Um den wenig verlässlichen anderen – nicht psychologischen - Faktoren Rechnung zu tragen, werden in der psychologischen Trendforschung Szenarien erstellt, die verschiedene Möglichkeiten durchspielen, in welche Richtung sich andere Einflussfaktoren entwickeln könnten, z.B. mögliche Entwicklungen der Kultur, oder Extrapolationen, welche die Zielgruppe betreffen, wenn sie z.B. in 20 Jahren 60 sind und noch die gleiche Musik hören wie vor 20 Jahren, aber ihr Körper zunehmend von Beeinträchtigungen betroffen ist. Wie muss ein Auto der Zukunft gestaltet sein, wenn es auch älteren Menschen die selbstbestimmte Mobilität erhalten möchte und wenn man gleichzeitig das zunehmende Umweltbewusstsein bedenkt und die schwindende Rolle des Autos als Statussymbol? Ist das Auto der Zukunft überhaupt noch ein Auto wie wir es heute kennen, oder sind ganz andere Formen denkbar, die Wünsche, Ängste und technische Machbarkeit in Einklang bringen können?

Die Betrachtung der psychologischen Grundlagen kann auch erklären, warum die Delphi-Expertenbefragung oft keine verlässlichen Prognosen liefert. Eine neue technische Möglichkeit, die einem wissenschaftlichen Experten das Leuchten in die Augen treibt, oder Entwicklungen, die einem Experten der Volkswirtschaft wünschenswert erscheinen, können für den Einzelnen psychologisch negativ, befremdend oder beängstigend wirken.

Das Mobiltelefon konnte sich schließlich – nach ebenfalls anfänglichen Akzeptanzproblemen - durchsetzen. Vom Hausanschluss mit Telefonkabel zum Smartphone bewegte sich die Entwicklung hin zu einer zunehmenden Befreiung der Kommunikation und bediente somit psychologisch die Sehnsucht von Freiheit, Ungebundenheit und gleichzeitig kontrollierter Selbstmächtigkeit: zu jeder Zeit, an jedem Ort, in jeder Stimmung. Das Bildtelefon konnte sich bisher jedoch noch nicht im großen Umfang durchsetzen. Es droht, die Befreiung wieder rückgängig zu machen. Man muss wieder darüber nachdenken, was man an hat oder welches Gesicht man beim Telefonieren macht. Geschäftstelefonate im Pyjama sind dann nicht mehr so ohne weiteres möglich. Hier treffen die technischen Fortschritts-Verheißungen auf psychologische Barrieren.



Trendforschung als Inspiration für Ideenentwicklung

Wofür braucht man überhaupt Trendforschung, könnte man an dieser Stelle ketzerisch fragen. Um Ideen für neue Produkte zu testen, reichen die Möglichkeiten der „herkömmlichen“ Marktforschung. Da es mitunter manchmal Monate bis Jahre dauern kann, bis eine neue, zunächst grob angedachte Idee die nötige Produktreife erlangt und auf den Markt kommt, ist jede Innovation immer schon für die Zukunft entwickelt. **Psychologische Trendforschung kann aber auch eine ganz andere Funktion haben: Nicht als Prognose sondern als Inspiration für eine Zukunft, die wir erst erschaffen.** Die psychologische Beschäftigung mit den Herausforderungen und Grenzen der Zukunft kann zu Einsichten in Chancen führen, die mit dem Blick auf das heute Gewohnte nicht denkbar sind.

Hierzu lohnt ein kleiner Ausflug in die Science Fiction Literatur. In den meisten Science Fiction Klassikern geht es im Grunde nicht um bloße Zukunfts-Fantastereien, sondern sie haben einen kulturell-gesellschaftlichen Anspruch, warnen zum Beispiel – wie Orwells „1984“ – vor der Gefahr eines totalitären Überwachungsstaates oder veranschaulichen große Menschheitsträume wie Jules Vernes „Reise um den Mond“. Zwar schauen die Raumfahrer im 1968 von Stanley Kubrik gedrehten Science Fiction Film „2001, Odyssee im Weltraum“ noch in Röhren-Bildschirme, die Angst vor der Fremdherrschaft durch Computer, die gnadenlos logisch denkend keine menschlichen Entscheidungen mehr zulassen, trifft jedoch den Nerv, den man auch heute in Situationen verspürt, in denen man sich der Technik ohnmächtig ausgeliefert fühlt.

Das Ersinnen zukünftiger Welten in der Science Fiction führte aber auch oft dazu, verheißungsvolle Ideen vorzudenken, die erst heute technisch realisierbar sind. In den Romanen von Kurd Laßwitz findet man schon eine Art Vorläufer von Google Glass. Sonnenkraftwerke oder Telegrafie, Videokonferenzen, Roboter, etc. wurden in Science Fiction schon vor ihrer technischen Realisierbarkeit erfunden. 1974 beschreibt der Science Fiction Autor Stanislaw Lem ein Gerät namens „Opton“, das dem heutigen



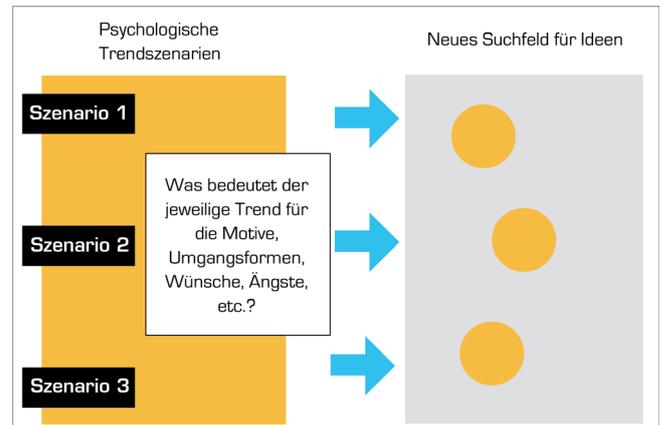
Tablet sehr ähnlich ist. Selbst die Idee von Jules Verne, Astronauten mit einer Kanone auf den Mond zu schießen, ist von der Realität einer Rakete nicht so weit entfernt. Dagegen stehen jedoch auch viele Ideen, über die man heute nur lächeln kann, z.B. die Vorstellung von Isaac Asimov, dass in Zukunft nicht nur Staubsauger, sondern sogar Aktenvernichter und Aschenbecher atombetrieben sein werden.

Was man aus dem kleinen Ausflug in die Science Fiction lernen kann: Um Ideen für die Zukunft zu entwickeln, ist Vorstellungskraft entscheidend, das lebendige Hineinversetzen in Zukunftswelten, um Möglichkeiten zu denken, die heute noch keiner denkt. Interessanter Weise wirken die Geschichten umso glaubwürdiger, je mehr die darin handelnden Menschen psychologisch ähnlich reagieren, wie es auch die Helden in Shakespeares Macbeth schon getan haben. Das Erstellen psychologischer Trendszenarien schafft solche lebendigen Geschichten und setzt den Fokus darauf, dass es sich um – psychologisch – erfolgversprechende Ideen und keine Fantastereien handelt. Die Szenarien bieten daher eine reichhaltige Inspirationsquelle für zukunftsweisende Innovationen.

Mithilfe von Suchfeldern, in denen wahrscheinliche Trendszenarien mit möglichen neuen Zielgruppen oder alternativen Produkt-Verwendungssituationen verknüpft werden, lassen sich über systematische Fragen ganz neue Felder für neue Produkte entdecken. Was könnte man als z.B. Konzertveranstalter einem in 20 Jahren 60jährigen als Alternative für körperlich anstrengende Konzerte anbieten? Was lässt sich in naher Zukunft als Lösung im Konflikt zwischen der faszinierenden Anziehungskraft neuer Medien und dem Fluch ständiger Erreichbarkeit und Angst vor technischer Ohnmacht setzen? Wie lässt sich eine Technik wie das Bildtelefon anders umsetzen, damit sie die Freiheit nicht gefährdet?

Neue Produkte für die Zukunft – je nachdem wie visionär sie sind – können jetzt der Gefahr unterliegen, zu früh auf den Markt zu kommen und noch abgelehnt zu werden,

weil sie von den Konsumenten verlangen, ihre Gewohnheiten zu verändern oder sogar Udenkbares zu denken. Aber ähnlich dem Beispiel mit der Ölkrise (s.o), ist man gut vorbereitet und hat die richtigen Ideen für den richtigen Zeitpunkt bereits in der Schublade, um sie „just in time to market“ auf den Markt zu bringen, während die anderen noch fieberhaft überlegen.



Inspirierende Frühjahrsgrüße senden Ihnen

Monika Heimann und Michael Schütz



INNCH GbR

Monika Heimann, Michael Schütz

Quartier am Hafen

Poller Kirchweg 78-90, 51105 Köln

Tel: 0221 1699 6356, info@innch.de

<http://www.innch.de/>

Artige Forschung für un*Artig* anziehende Ideen