


«Die Zukunft ist besser, als wir denken»

In den nächsten drei bis fünf Jahren werden so gut wie alle Bereiche der Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur von einem schnellen und globalen Wandel erfasst. Doch es geht letztlich nicht wirklich nur um Technologie – es geht darum, wie sich die Gewohnheiten und das soziale Verhalten der Menschen dadurch verändern, welche Herausforderungen und Chancen sich aus der Transformation ergeben, und um die Frage, welche Zukunft wir wollen.

Interview Walter Steiner

Walter Steiner: Gerd Leonhard, Sie sind Futurist, Humanist, Keynote Speaker, Buchautor und Filmemacher. Was treibt Sie an und um?

Gerd Leonhard: Das Thema, das mich seit langer Zeit beschäftigt, heisst Mensch und Technologie. Seit sechs Jahren habe ich mich auf das Thema Mensch und Maschine eingeschossen. In den letzten zwei Jahren, also seit Corona, befasse ich mit The Good Future. Was braucht es, um sie zu designen? 

«**Faktenbasierte Entscheidungen können auch Maschinen treffen, obwohl sie dann oft auch falsch, kontextlos und inkomplett sind. Darum wird die emotionale Intelligenz von Menschen immer wichtiger.**»

Wollen Sie aufklären, motivieren, missionieren?

Es ist eine Kombination von allen Zielen. Vor allem kann ich den Blick von aussen in Unternehmen, Regierungen und andere Institutionen einbringen. Viele Klienten nehmen meine Keynotes zum Anlass, um fundamentale Änderungen einzuleiten. Sie könnten diesen Wandel eigentlich auch von selber beginnen, brauchen aber einen Auslöser, einen Katalysator.

Woran messen Sie Ihren persönlichen Erfolg? An Auftritten, Reichweiten, Clicks, Franken und Rappen?

Ich messe ihn am Impact im Laufe der Zeit und insbesondere am geänderten Verhalten meiner Klienten. Oft erhalte ich ein Feedback nach zwei, drei Jahren von Leuten, die meine Keynotes, Projekte oder Coaching-Einsätze zum Anlass für wichtige Entscheidungen genommen haben und dafür dankbar sind. Vereinfacht gesagt: Ich messe meinen Erfolg daran, ob meine «Zukunftstherapie» wirkt.

Wenn wir von Auftritten sprechen, treten Sie überhaupt noch physisch auf oder läuft es heute nur noch virtuell?

Vor der Corona-Krise bestanden meine Kunden darauf, dass ich vor Ort bin – unabhängig davon, ob der Anlass in Peking war oder in Luzern. Heute sind 90 Prozent meiner Events virtuell.

Für Sie eine gute Entwicklung ...

Nicht unbedingt. Es fehlt oft einfach der persönliche informelle Austausch. Spontane Aktionen und Reaktionen kommen online oft nicht so einfach zustande.

Ein Beispiel bitte.

Vor zehn Jahren hatte ich mit meinem Team einen grossen Workshop bei einem deutschen Automobilhersteller durchgeführt. Dabei zeigten wir unter anderem das Potenzial der Elektromobilität und des autonomen Fahrens auf. Wir ernteten dafür viel Gelächter ...

Werden Sie als Warner, als Überbringer düsterer Botschaften, aufgeboten?

Ich bin da nicht so auf der düsteren Seite wie einige meiner Kollegen. Die Zukunft ist besser, als wir denken. Wir erfinden ja jeden Tag neue Dinge, sei es in Sachen Mobilität, Energie oder Kommunikation. Bloss setzen wie sie nicht richtig ein, unter anderem auch deshalb, weil wir die Rahmenbedingungen für die Anwendung der neuen Entwicklungen nicht geschaffen haben.

Sind denn die Schweizer Unternehmen für diese neuen Dinge gut vorbereitet oder sehen Sie grössere Defizite?

Ich bin seit 14 Jahren in der Schweiz und mit dem hohen Status hierzulande gut vertraut. Ein grosses Problem ist die Risikovermeidung. Wir versuchen immer, Änderungen zu minimieren – ganz anders als etwa in den USA. Die Amerikaner sind andauernd damit beschäftigt, nach Änderungen und Neuem zu suchen, also Chancen zu maximieren und Geschäftsmodelle ganz neu zu erfinden.



Walter Steiner im Gespräch mit Gerd Leonhard.

Der Schweizer will keine Fehler machen ...

Ja. Wir müssen uns einfach bewusst sein, dass sich die Welt in den nächsten zehn Jahren stärker ändern wird als in den letzten 100 Jahren. Was bis vor Kurzem Science-Fiction war, wird nun Science Fact. Denken Sie an die Nanotechnologie, die Genbehandlung, die Robotics, die künstliche Intelligenz usw. Diese Entwicklungen verlaufen exponentiell, nicht linear. Damit bekundet die Schweiz Mühe. Wir haben exzellente Hochschulen wie die EPFL oder die ETH mit exzellentem Research. Die Leute, die erfolgreich sind, gehen jedoch zu einem grossen Teil in die USA oder nach China.

Wie lässt sich dies ändern?

Indem der Staat, die Unternehmen und letztlich wir alle Rahmenbedingungen schaffen, welche die Prioritäten in der Entwicklung von Innovationen neu definieren. In der Schweiz ist das Paradigma heute vor allem das risikoarme Perfektionieren. Hier müssen wir schauen, dass die Schweiz eine neue und mutigere Rolle einnehmen kann.

« Die Dekarbonisierung ist das grösste Business der nächsten 20 Jahre. »

Zum Beispiel?

Als Standort und Treffpunkt vieler globaler Organisationen wäre die Schweiz prädestiniert, um neue Themen wie die Regulierung in den Bereichen Technologie oder Klimaschutz anzugehen. Wieso nicht eine Börse ins Leben rufen, die ausschliesslich mit nachhaltigen Wertpapieren handelt? Oder nehmen Sie die Datenspeicherung. Die Schweiz ist der ideale Standort für die globale Datenspeicherung. Die Schweiz könnte der international führende Cloud Hosting Space sein. Aber da wird einfach zu wenig gemacht und investiert.

Woran liegt es, dass sich die Schweizer Unternehmen nicht intensiver mit Zukunftsfragen befassen?

Es ist eine kulturelle Frage. Man fokussiert sich, wie auch in Deutschland, auf den Job. Man beschäftigt sich mit der Zukunft, wenn Zeit übrig bleibt. In den USA und in China ist es umgekehrt. Dort liegt der Fokus auf der Opportunity, die natürlich in der Zukunft liegt.

Stellen Sie dabei Unterschiede fest zwischen Grosskonzernen und KMU?

Auf alle Fälle. Viele KMU sind ganz gut unterwegs, weil sie kurze Entscheidungswege haben und oft über die gut entwickelte Fähigkeit verfügen, Entwicklungen zu antizipieren. Grosskonzerne tendieren dazu, in ihrer vielfach sehr langjährigen Geschichte gefangen zu bleiben. Viele Impulse zu Innovationen erhalten Schweizer Grossfirmen doch oft aus dem Ausland.

Mit China ist eine Wirtschaftsnation an der Weltspitze, die enorme ökonomische Erfolge erreicht hat, in ökologischen Fragen eine zwiespältige Bilanz aufweist und bei sozialen Standards wie Menschenrechten schlecht abschneidet. Wie belastend ist dieses Ungleichgewicht für die globale Entwicklung?

Das ist eine schwierige Frage. Wenn man nicht immer wieder mal in China ist, entsteht oft ein verzerrtes Bild von der Realität. Aus unserer Warte betrachtet, sind die dortigen Entwicklungen unerträglich. Vor Ort ist die

Gerd Leonhard

Gerd Leonhard ist Futurist aus Leidenschaft und ein weltweit gefragter Keynote Speaker. Er wurde 1961 in Bonn geboren, wo er an der dortigen Universität Theologie studierte. 1982 wanderte er in die USA aus. Dort erlebte er die rasante Entwicklung der digitalen Welt zunächst als professioneller Musiker, später als Internetunternehmer hautnah mit. Am Berklee College of Music in Boston wurde er unter anderem mit dem Quincy Jones Award ausgezeichnet. Seit 14 Jahren wohnt Gerd Leonhard in Zürich.

Gerd Leonhard ist Autor von fünf Büchern, darunter dem Bestseller «The Future of Music» (2005). In seinem neuesten Werk «Technology vs. Humanity» (in elf Sprachen erhältlich) bekräftigt der Verfasser, dass er nicht nur ein führender Zukunftsdenker, sondern auch ein überzeugter Humanist ist.

**Dr. Walter Steiner**

hat 1998 Steiner Kommunikationsberatung gegründet. Die Agentur ist spezialisiert auf Unternehmens- und Finanzkommunikation und Mitglied der GIRAS, Gesellschaft der Investor Relations Agenturen der Schweiz. www.steinercom.ch

Wertigkeit solcher Entwicklungen bei Weitem nicht so hoch. China ist auf dem besten Weg, seinen neotechnologischen Kommunismus abzuliegen. Das derzeitige Betriebssystem Chinas hält sich vielleicht noch zehn Jahre, dann dürfte es relativ schnell zu Änderungen kommen. Beeinflusst vom globalen Themen wie Klimawandel, künstliche Intelligenz oder Genmanipulation wird auch China zur Erkenntnis gelangen, dass die damit zusammenhängenden Probleme global gelöst und reguliert werden müssen. Ich bin da eigentlich ziemlich optimistisch.

Was bedeutet dies für Europa?

Europa wird sich nur behaupten können, wenn es ein gemeinsamer Block wird, um ein Gegengewicht zu China und Amerika zu schaffen. Die United States of Europe kommen mit grossen Schritten. Europa könnte Trillionen von Franken sparen, wenn man in Fragen wie der Digitalisierung, der Cybersicherheit oder der Pandemiebekämpfung zusammenrückt.

Eigentlich spielt doch die Digitalisierung Kleinstaaten in die Hände. Sie sind nicht auf grosse Nachbarn und transnationale Gebilde angewiesen, um die Vorteile zu nutzen.

Grundsätzlich schon. Wenn Sie aber die derzeitige Transformation von physischen Produkten zu digitalen Produkten und Services ansehen, ist die Schweiz noch nicht so gut aufgestellt. Wir müssen lernen, exponentiell zu denken und uns digital aufrüsten.

Mit einer hohen Dringlichkeit, wie Ihren Worten zu entnehmen ist...

Man geht davon aus, dass in etwa zehn Jahren die Hälfte aller neuen Jobs in der Cloud sind. Wenn jemand in Jakarta die gleiche Arbeit machen kann wie ein Schweizer Banker, wen stellen Sie dann ein?

Zum weltweiten Ausstoss an CO₂-Emissionen von 36,4 Milliarden Tonnen trug die Schweiz 2019 0,10 Prozent bei. Die Anteile von China und den USA lagen bei 27,92 bzw. 14,50 Prozent.¹ Diese Zahlen zeigen nicht nur, wo der Handlungsbedarf am grössten ist, sondern wo Investitionen zum Abbau der Emissionen gemäss Experten am meisten bringen. Müssen sich die Prioritäten in der globalen Klimapolitik nicht an diesem Sachverhalt ausrichten? Was bringen 30 Zentimeter mehr Wärmedämmung, wenn man für die gleiche Investition in den Abbau von Kohlekraftwerken in China oder in den Erhalt des Regenwalds im Amazonas ein x-Faches für den Klimaschutz tun könnte?

Wir müssen im Endeffekt beides tun. Wir müssen Vorbild sein, damit globale Regulierungen auch durchgesetzt werden können. Regulierung ist immer dann wichtig, wenn sie existenziell ist. Gleichzeitig müssen wir Technologien entwickeln, um sie weltweit verkaufen zu können. Die Dekarbonisierung wird das grösste Business der nächsten 20 Jahre.

« Ein grosses Problem der Schweiz ist die Angst vor Veränderung und daher die Risikovermeidung. Wir versuchen, Änderungen zu minimieren – ganz anders als etwa in den USA. Die Amerikaner sind andauernd damit beschäftigt, nach Änderungen und Neuem zu suchen und daraus die Zukunft zu definieren. »

Mehr Regulierung heisst in der Regel mehr und höhere Steuern...

Ich denke, wir kommen nicht um eine CO₂-Steuer beim Fliegen oder beim Fleischkonsum herum. Die Aufgabe des Staates ist es ja, zwischen Technologie, Wirtschaft und Wissenschaft zu vermitteln und das zu fördern, was gut für das Allgemeinwohl, also die meisten Bürger, und die Umwelt ist.

Das Problem ist bloss, dass Staaten und Regierungen nicht nur verbindliche Klimaziele vorgeben und Rahmenbedingungen setzen, sondern gerne auch gleich den Weg dorthin vorschreiben wollen. Also zum Beispiel Solar- und Windkraft statt Atomkraft, Elektromobilität statt Wasserstoffantrieb...

An solchen Entscheiden sind halt viele Mächte beteiligt (lacht).

Welches sind die drei grossen Trends der nächsten zehn Jahre?

Digitalisierung, Dekarbonisierung – und zwar radikal, bis hin zur Kernfusion wenn's sein muss – und Reformation. Darunter ist eine Umordnung der unternehmerischen Ziele zu verstehen. Sie können nicht nur aus Profit, Wachstum und Arbeit bestehen. Die neue Priorität heisst People, Planet, Purpose (Sinn) und Prosperity und wirft unzählige fundamentale Fragen auf. Bezogen auf die Unternehmen bedeutet dies, dass sie andere Erfolgsmassstäbe brauchen.

Die Anforderungen an den Chief Communications Officer der Zukunft

- › Hohe Zukunftsbereitschaft (future mindset)
- › Emotionale Intelligenz
- › Hybrides Denken
- › Beherrschung des Storytelling

Gerd Leonhard, wenn Sie für ein Unternehmen einen Chief Communications Officer suchen müssten, welche Anforderungen ständen im Stellenprofil zuoberst?

Ich wünschte mir zunächst eine hohe Zukunftsbereitschaft, also eine Person, die sich die Frage stellt: Was wäre wenn...? Diese Vorstellungskraft, der Mut, die Intuition, die Creative Destruction – kurz der Future Mindset – fehlen in der Schweiz sehr. Die zweite Anforderung ist die Emotional Intelligence, also Dinge erkennen, die nicht Fakten oder Logik sind. Es wird immer wichtiger, dass man auch zwischen den Zeilen (Nullen und Einsen) lesen kann. Faktenbasierte Entscheidungen können auch Maschinen treffen, obwohl sie oft falsch und inkomplett sind. Darum wird die emotionale Intelligenz von Menschen immer wichtiger. Das Dritte ist das hybride Denken. Ich bin heute erfolgreich, sehe aber auch voraus, was im nächsten Fenster auftaucht. Viertens nenne ich das Storytelling, das heisst die Fähigkeit, den Leuten zu erklären, was passiert oder was passieren könnte, um neue Dinge möglich zu machen. Der Trend geht dahin, dass Menschen das machen, was nur Menschen machen können (human only skills), denn innerhalb der nächsten zehn Jahre werden viele jetzige Routinearbeiten grösstenteils durch Maschinen erledigt.

¹ Quelle: Ourworldindata