



HAAS. KOMMUNIZIERT. Alte Weinsteige 10 • D-70180 Stuttgart

Für die Teilnehmer des Vortrags auf der imex  
Frankfurt/Main, 25. Mai 2010

## Teilnehmerunterlagen:

### Einführung:

#### Kernaussage:

Sei aktiv!

Oder wie Steve Jobs (Vorstandsvorsitzender von Apple) einst sagte: „Stay hungry, stay foolish!“

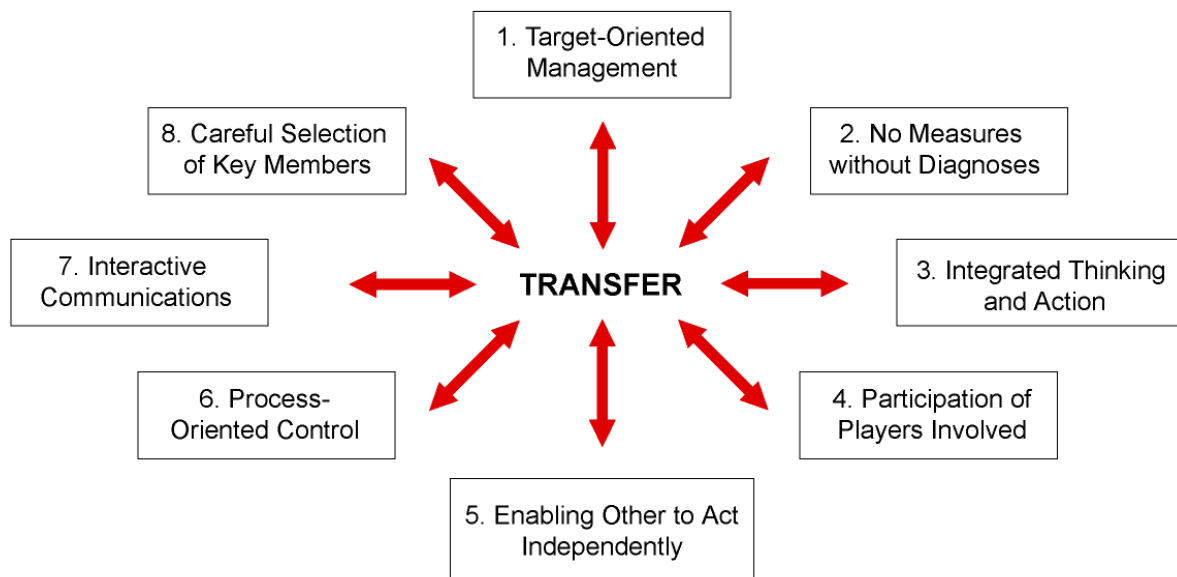
#### Wesentlicher Punkt:

##### **Jede sechzehnte Innovation ist ein Erfolg!**

- Eine Veränderung sollte bereits im Anfangsstadium erkannt werden
- Die meisten Unternehmen müssen auf Veränderungen reagieren, die meisten sind nicht mächtig genug, den Markt zu kontrollieren
- Anpassungsfähigkeit ist eine dringende Voraussetzung, weil ein Unternehmen auf Veränderungen vorbereitet sein muss, unabhängig davon was für eine Veränderung eintritt
- Umwälzend neue Entwicklungen sind nicht das Ergebnis einer plötzlichen externen Veränderung, sondern vielmehr das Ergebnis von Trends, die bereits vorhanden sind
- Bedeutende Veränderungen üben den nötigen Druck auf eine Gesellschaft aus, den diese braucht um sich anzupassen



### Der Zyklus des Wandels:



Basierend auf Doppler and Lauterburg, Change Management, 2005

### „Veränderung“ bedeutet auch „Veränderung der Machtverhältnisse“:

- Positionen, Titel, Privilegien, entstandene Netzwerke und Einflüsse sind in Gefahr
- Die Ziele des Wandels sind nicht immer vereinbar mit den Zielen der mächtigsten Spieler
- Allein das Sprechen über Macht in Organisationen stellt bereits ein Tabu dar
- Tatsächlich existieren Tabus meistens nur deshalb um Machtverhältnisse ausgeglichen zu halten

## Definition:

### Moden:

Der Ausdruck „Moden“ wird häufig in einem positiven Sinn gebraucht, ähnlich wie „glamour“ und „style“. Die Mode verändert sich schneller als die Kultur im Ganzen.

### Trend:

Statistisch gesehen ist ein Trend eine längerfristige Folge von Bewegungen in eine bestimmte Richtung (Zeitfolge). Mit anderen Worten:

Informationen werden gesammelt und es wird versucht in diesen ein Muster oder einen Trend auszumachen.

**Trend-Analyse:**

Die Trend-Analyse wird eingesetzt um zukünftige Ereignisse vorauszusehen.

**Zukunftsmanagement:**

Befähigt Unternehmen Trends zu erkennen und zu bewerten und die nötigen Konsequenzen daraus für sich zu ziehen.

**Trends Scouts:**

Betrachten Subkulturen, die sehr fragmentiert und "speziell" sind. Sie kennen sich in diesem Umfeld aus, beschreiben Veränderungen und melden diese.

**Trendforscher:**

Erkunden die Zukunft so wie Historiker die Vergangenheit studieren und untersuchen.

Sie suchen nach Wegen Veränderungen vorauszusehen und sich dementsprechend darauf vorzubereiten um Entscheidungen treffen zu können. Sie untersuchen die volle Bandbreite möglicher Zukunftsszenarien.

**Sich-selbst-erfüllende Prophezeiung:**

*Soziologe Robert K. Merton:*

Die sich-selbst-erfüllende Prophezeiung beurteilt die Ausgangssituation falsch, ruft somit ein neues Verhalten hervor und lässt somit die anfänglich falsche Konzeption wahr werden.

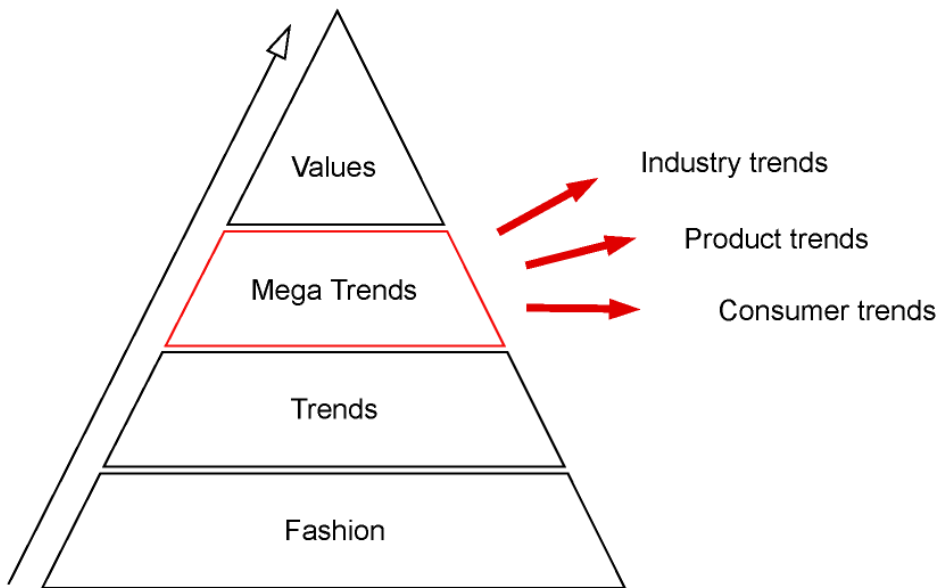
**Kritik an "Trendforschern":**

- Banalität / Belanglosigkeit ihrer Prophezeiungen
- Fehlende Ernsthaftigkeit
- Fraglichkeit der eingesetzten Methoden



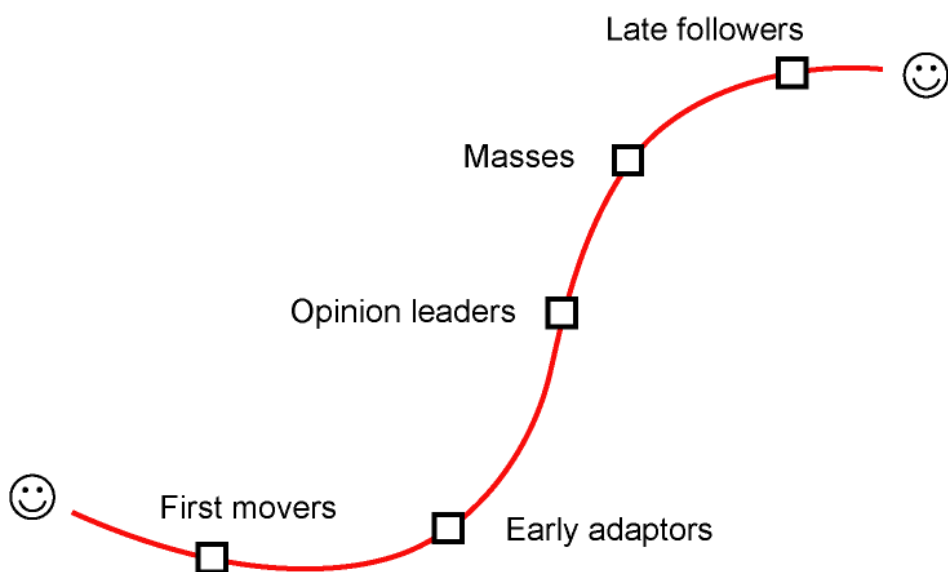
## Theorie:

### Trend-Hierarchie:



Basierend auf Bovenkerk, Trendforschung, 2006

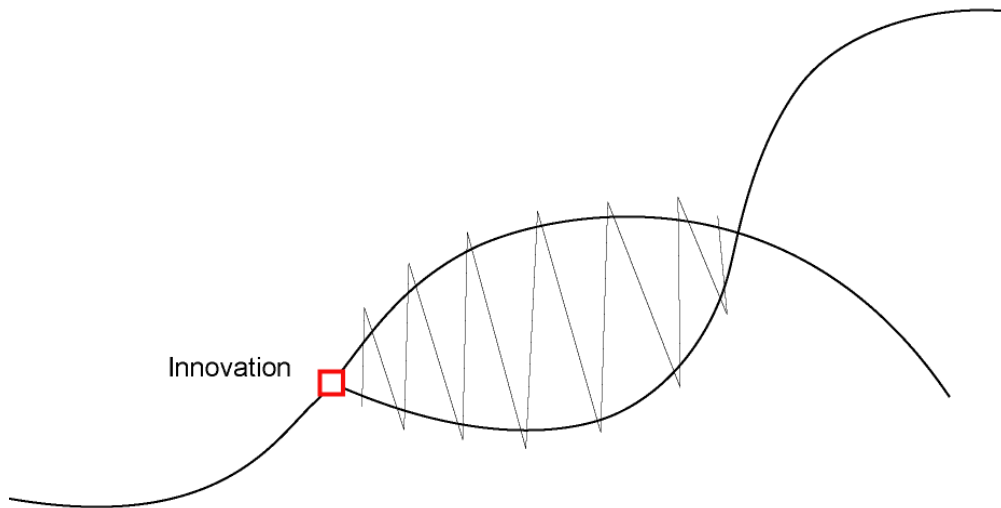
### Prinzip von Trends:



Basierend auf Matthias Horx, Drei acht Spären der Zukunft, 2000

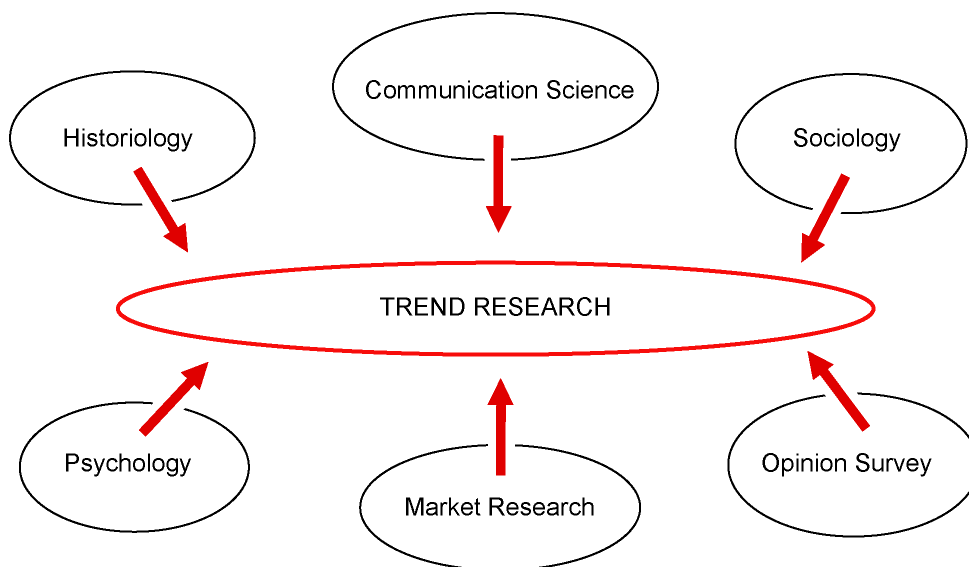


### Innovations-Übergangszeiten:



Basierend auf Matthias Horx, Drei acht Spären der Zukunft, 2000

### Umgebende Wissenschaften:



Basierend auf Bovenkerk (Horx/Wippermann), Trendforschung, 2006



## **Methoden der Zukunftsforschung:**

1. Entdecken und Überwachen
2. Tiefenanalyse
3. Potentialanalyse
4. Trendentwicklung
5. Übertragung
6. Umwandlung / Umsetzung

## **Einsatz von Trendforschung:**

1. Informationsbeschaffung
2. Strategisches Werkzeug
3. Frühwarnsystem
4. Sensibilität gegenüber Veränderung



## Innovation:

Innovationen passieren nicht einfach so – zumindest nicht in der Regel.

Sie basieren auf folgenden Aspekten:

- I. Innovation ist ein **Prozess** = Verbesserungen werden durch die schrittweise Einführung von etwas neuem erzielt
- II. Innovation ist **Unternehmenskultur** = der Umgang miteinander
- III. Innovation ist **Motivation** = ein Umfeld, das spontane Handlungen zulässt
- IV. Innovation basiert auf **Fähigkeiten** = Veränderungen, die eine neue Dimension von Leistung bewirken

Es handelt sich um einen Mix, entstanden aus Kreativität und etabliertem System.

Beispiele siehe amazon oder Apple.



## **Biologische Veränderungen:**

- Eine saubere Umwelt wird immer seltener
- Reduzierte Biodiversität
- Ressourcenknappheit ist genauso angekommen wie Klimawandel
- Bodenerosion und Ausweitung der Wüsten
- Gentechnik ist bereits im Hinterhof

## **Auswirkungen auf die Eventbranche:**

- Verhalten der Zielgruppen z.B. gegenüber neuer Infrastruktur.
- Auswahl der Zielgebiete z.B. „Suche nach unverbrauchter Natur“ und/oder Artenvielfalt, Sicherheit und Klima.
- Wahl der Transportmittel und des Energiebedarfs wird sensibilisiert.
- Umgang mit der Natur wird beobachtet z.B. Unternehmen und Einzelpersonen, Verhaltensrichtlinien werden entstehen.
- Versorgungslage wird zum Teil instabil.
- Klimaschwankungen z.B. Outdoor-Events werden riskanter, Nebenkosten für Klimaanlage/ Heizung/Infrastruktur werden steigen.



## Technologische Veränderungen:

- Datentransfer
- Semantische Technologien (Grammatik fürs Internet)
- Online Welten (inkl. Computerspiele)
- Display-Innovationen und „Telefonsoftware“
- RFID
- Etiketten im Frische-Check
- Nanotechnologie im Alltag
- Wissensmanagement
- Mass customization

## Auswirkungen auf die Eventbranche:

- Nutzung von IT-Hardware, Datenmengen und Informationszugang wird dramatisch zunehmen z.B. Smart Phones als Laptop-Ersatz, Ladestationen für Handys.
- Zielgruppen werden permanent „multitasking agieren“ und „online“ sein.
- Zielgruppen werden teilweise sehr gut (!) informiert sein.
- Vielfalt der technischen Lösungen werden überfordern.
- Durch dramatische Steigerung der Datenübermittlung werden Events mit virtuellen Welten verbunden werden. Zum Teil auch zeitgleich.
- Teilautomatisierung z.B. durch Roboter.
- Mass Customization Lösungen werden zum Standard, auch mit On-Site Produktion.
- Der Individualisierungsgrad der Veranstaltungen wird enorm gesteigert werden z.B. bei Give Aways.



## **Wirtschaftliche Veränderungen:**

- Individualisierung
- Multidisziplinarität
- Duplizierung von Märkten (in Industrieländern)
- Polarisierung von Märkten
- Digitales Geld
- Emanzipation der Kunden
- Ultra High Net Worth Individuals

## **Auswirkungen auf die Eventbranche:**

- Die Vielfalt im Angebot wird zum Dschungel z.B. bei Materialien.
- Mehr und mehr Anbieter werden hybride Modelle wählen und auch „ungewöhnliche“ Kooperationen eingehen. Auch interessant als Locations.
- Unternehmenskommunikation wird nur noch teilweise berechenbar z.B. durch öffentliche Aussage der Kunden.
- E-Commerce wird neu definiert und erfolgreich z.B. auch in der Eventbranche.
- „Reiche“ werden zur Zielgruppe!
- „Upscaled Location“ werden noch attraktiver werden.
- Verständnis über Zielgruppen und deren Verhalten wird komplex(er).
- Zielgruppen werden immer schwerer zu „überwältigen“ sein, natürlich in Abhängigkeit zu deren sozialer und ökonomischer Herkunft.



## Soziale Veränderungen:

- Kinder als emotionales Zentrum in Familien, Globale Urbanität und neue Familien (Mehr und mehr Singles)
- Veralterung / Reduzierte Bevölkerung (in Industrieländern)
- Einwanderung
- Flexibilität
- Selbständige / Unternehmertum
- Ethnisierung, Corporate Social Responsibility
- Be- und Entschleunigung
- Gesundheit → Wellness → Lifestyle (Lohas = Lifestyle of Health and Sustainability), die neue Rolle der Mittelschicht?
- Orientierung zu Bequemlichkeit
- Freizeit- und Erlebnisorientierung
- Beteiligung
- Spiritualität

## Auswirkungen auf die Eventbranche:

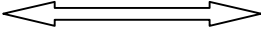
- Kunden und Zielgruppen werden diese Produkte / Dienstleistungen auch bei Veranstaltungen einfordern.
- Wertschöpfungsketten müssen nachvollziehbar werden.
- Zielgruppen werden sich kaum noch in statische Rahmenbedingungen pressen lassen.
- Aktive Beteiligung der Zielgruppen wird steigen.
- „Viel“ sowie spezielles Wissen und Interesse der Teilnehmer wird berücksichtigt werden.
- Corporate Social Responsibility wird Einzug halten.
- Veranstaltungen müssen „Sinn machen“.
- Mitarbeiter werden noch unterschiedlicher mit deren Fähigkeiten, Charakter und Alter sowie Kultur.
- Junges Personal wird selten = teuer.
- Loyalität der Mitarbeiter wird geringer.
- Personal- inklusive der Recruitmentkosten werden steigen.
- Netzwerke und Spezialisten werden verstärkt eingesetzt.
- „Employer Branding“ wird wichtig.



- Zielgruppen werden kaum noch Bargeld bei sich tragen. Über die elektronischen Zahlungsmittel werden allerhand Risiken abgedeckt sein.
- Singles werden mehr und mehr die Gruppendynamik einnehmen.
- Zielgruppen erwarten verstärkt auch Unterstützung sowie Erfüllung der Versprechungen nach der Veranstaltung.

### **Fazit:**

- Steigende Fragmentierung.
- Steigende Bandbreite.
- Steigende Eventerfahrung und Erwartungshaltung = Eventmüdigkeit.
- Spezialisten und Generalisten „rocken“ den Markt.

**Reale Welt.**  **Virtuelle Welt.**

### **Rahmenbedingungen wandeln sich dramatisch:**

- I. Innovationen überholen sich selbst.
- II. Ressourcen sind extrem knapp.
- III. Interkulturelle Zusammenarbeit fordert.
- IV. Komplexität steigt dramatisch.

**...als Führungskraft sind Sie ein Change Agent!**

**...ohne persönliche Akzeptanz und Überzeugungskraft der Führung läuft zukünftig gar nichts mehr!**

**Sie leben vor!**



## Empfehlungen für einen zeitgemäßen Umgang...

### 1. Nehmen Sie sich Zeit –

mindestens einmal im Quartal.

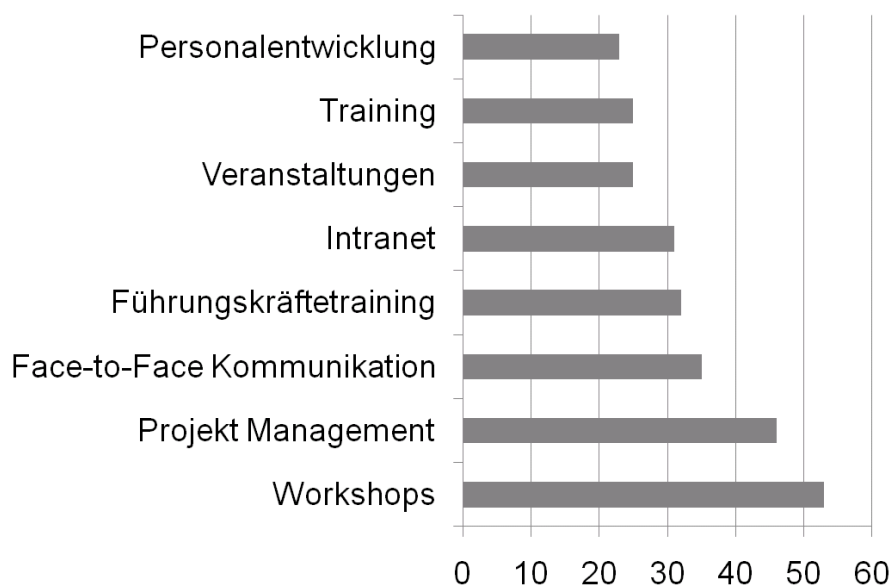
### 2. Nutzen Sie Instrumente & automatisierte Prozesse.

### 3. Schaffen Sie eine veränderungsfreundliche

**Unternehmenskultur** (Kreative Unruhe, Konfliktfähigkeit,

Zusammengehörigkeitsgefühl, Sinnvermittlung und Kommunikation).

### 4. Kommunikation.



### Künftig entscheidet...

- **Strategische Kompetenz**
- **Soziale Kompetenz**
- **Persönlichkeitsformat**



## 5. Bleiben Sie offen. Kennen Sie Ihre Zielgruppe!

## 6. Fühlen Sie mit.

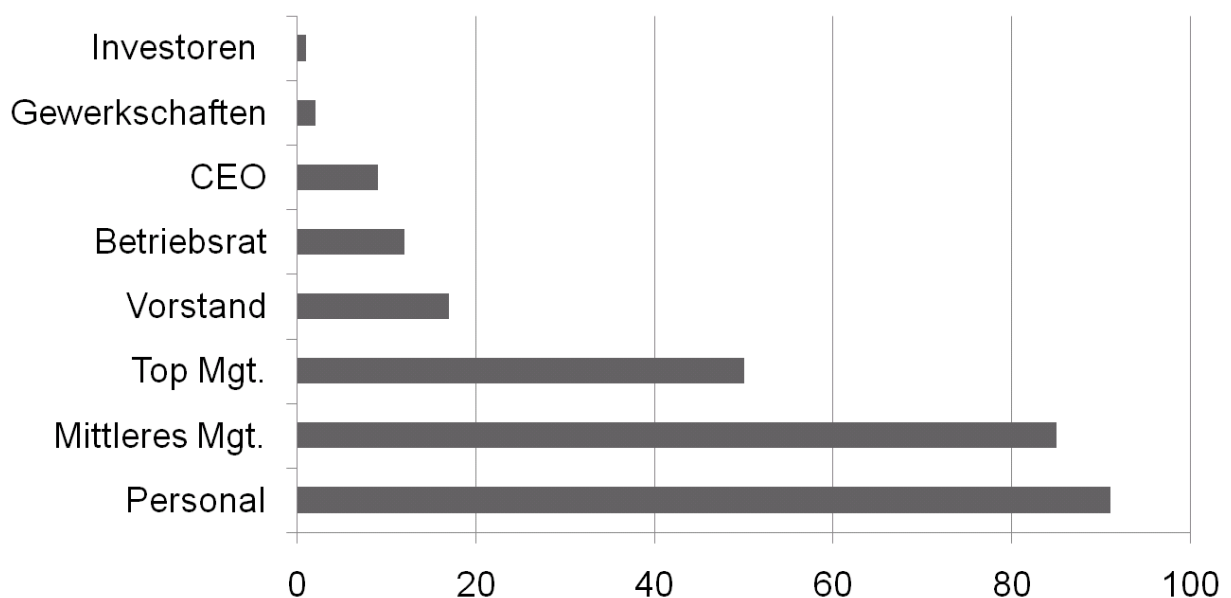
### Reaktion der Menschen.

1. Menschen müssen betroffen sein.
2. Menschen müssen Veränderung akzeptieren.
3. Veränderung findet statt.

### Change-Typen:

- Befürworter.
  - Visionäre.
  - Skeptiker.
  - aktive/passive Bremser.
- Nicht vergessen: Die Seele geht zu Fuß.

### Bezugsgruppen, die von Veränderungsprozessen am meisten betroffen sind.





## **Welche Mittel dienen der Umsetzung:**

- Gruppendynamische Übungen
- Virtuelle Hilfsmittel / Werkzeuge
- Simulationsinstrumente / -mittel, z.B. „Aging Suits“
- Malen und Gestalten mit Ton
- Brettspiele
- Speziallösung wie beispielsweise LEGO SERIOUS PLAY ([www.seriousplay.com](http://www.seriousplay.com))

## **Vertrauen das essentielle Gut!**



## **Trend Markt:**

1. Experten und Verbände
2. Studien
3. Bücher
4. Magazine und Newsletter
5. Suchmaschinen
6. Von First Movers lernen
7. Spezialprojekte beobachten

## **Wie können Partner ausgewählt werden:**

1. Spüren Sie deren Leidenschaft
2. Bewerten Sie deren Ausbildung
3. Prüfen Sie deren Präsenz auf dem Markt
4. Verstehen Sie deren Methoden
5. Analysieren Sie deren USP
6. Verstehen Sie deren Finanzierung
7. Schauen Sie auf die Referenzliste
8. Gehen Sie zu einer „Trend-Konferenz“

## **Tipps für die eigene Trendforschung:**

1. Klare Ziele definieren
2. Kluge Teammitglieder auswählen
3. Realistische Zeitplanung
4. Professionelles Kick-off
5. Flexible Supervision des Prozesses
6. Sensibles Management von Widerständen
7. Offene Kommunikation!

→ Betten Sie all diese Elemente in Ihre Strategie ein.



**„Own the future!“ (Faith Popcorn)**



## Quellen:

### Experten/Verbände:

Alfred Herrhausen Gesellschaft	<a href="http://www.alfred-herrhausen-gesellschaft.de">www.alfred-herrhausen-gesellschaft.de</a>
APEC Center for Technology Foresight	<a href="http://www.apecsec.org.sg">www.apecsec.org.sg</a>
BAT-Institut für Freizeitforschung	<a href="http://www.bat.de/freizeit">www.bat.de/freizeit</a>
Center for Scientific and Industrial Research	<a href="http://www.csir.co.za">www.csir.co.za</a>
changeX	<a href="http://www.changex.de">www.changex.de</a>
Chinese Academy of Science	<a href="http://english.cas.ac.cn">english.cas.ac.cn</a>
Club of Rome	<a href="http://www.clubofrome.org">www.clubofrome.org</a>
Demographic Research (Max-Planck-Gesellschaft)	<a href="http://www.demographic-research.org">www.demographic-research.org</a>
Did you know?	<a href="http://www.didyouknow.cd">www.didyouknow.cd</a>
dropping knowledge (The Global Dialogue Platform)	<a href="http://www.droppingknowledge.org">www.droppingknowledge.org</a>
EU-Futures-Program	<a href="http://www.jrc.es/home/index.htm">www.jrc.es/home/index.htm</a>
Faith Popcorn	<a href="http://www.faithpopcorn.com">www.faithpopcorn.com</a>
Finland Futures Academy	<a href="http://www.tukkk.fi">www.tukkk.fi</a>
Future Institute International	<a href="http://www.future-institute.com">www.future-institute.com</a>
FutureManagementGroup	<a href="http://www.futuremanagementgroup.com">www.futuremanagementgroup.com</a>
Futures Observatory	<a href="http://www.futurestudies.co.uk">www.futurestudies.co.uk</a>
Gottlieb Duttweiler Institut	<a href="http://www.gdi.ch">www.gdi.ch</a>
Institut Jules-Destrée	<a href="http://www.destree.org">www.destree.org</a>
Institute 4 Sustainability (Corporate Social Responsibility)	<a href="http://www.4sustainability.org">www.4sustainability.org</a>
Institute for Futures Research	<a href="http://www.ifr.sun.ac.za">www.ifr.sun.ac.za</a>
John Naisbitt	<a href="http://www.naisbitt.com">www.naisbitt.com</a>
Look-Look. Information Research. Youth Culture.	<a href="http://www.look-look.com">www.look-look.com</a>
Millennium Institute	<a href="http://www.millenniuminstitute.net">www.millenniuminstitute.net</a>
NETZWERK ZUKUNFT – Gesellschaft für Zukunftsgestaltung e.V.	<a href="http://www.netzwerk-zukunft.de">www.netzwerk-zukunft.de</a>
Núcleo de Estudos de Futuro	<a href="http://www.nef.org.br">www.nef.org.br</a>
OECD-Futures-Program	<a href="http://www.oecd.org/home">www.oecd.org/home</a>
Pepper - Informationsagentur	<a href="http://www.pepper.ch">www.pepper.ch</a>
Prof. Thomas Straubhaar, Director of the HWWI in Hamburg	<a href="http://www.hwwi.org">www.hwwi.org</a>



Robert-Jungk-Bibliothek für Zukunftsfragen	<a href="http://www.jungk-bibliothek.at">www.jungk-bibliothek.at</a>
ROOS – Büro für kulturelle Innovation	<a href="http://www.kultinno.ch">www.kultinno.ch</a>
Shaping Tomorrow	<a href="http://www.shapingtomorrow.com">www.shapingtomorrow.com</a>
SMCI – Szenario-Management	<a href="http://www.smci.de">www.smci.de</a>
Tfactory	<a href="http://www.tfactory.com">www.tfactory.com</a>
The Arlington Institute	<a href="http://www.arlingtonstitute.org">www.arlingtonstitute.org</a>
The Future Foundation	<a href="http://www.futurefoundation.net">www.futurefoundation.net</a>
the global future forum	<a href="http://www.thegff.com">www.thegff.com</a>
The Millennium Project	<a href="http://www.stateofthefuture.de">www.stateofthefuture.de</a>
	<a href="http://www.acunu.org">www.acunu.org</a>
The world's most important and influential business thinkers	<a href="http://www.thinkers50.com">www.thinkers50.com</a>
Transparency International	<a href="http://www.transparency.com">www.transparency.com</a>
Trendbüro	<a href="http://www.trendbuero.de">www.trendbuero.de</a>
Trendwatching	<a href="http://www.trendwatching.com">www.trendwatching.com</a>
UNIDO Technology Foresight	<a href="http://www.unido.org">www.unido.org</a>
United Nations Population Funds	<a href="http://www.unfpa.org">www.unfpa.org</a>
World Futures Society	<a href="http://www.wfs.org">www.wfs.org</a>
World Futures Studies Federation	<a href="http://www.wfsf.org">www.wfsf.org</a>
Worldwatch Institute	<a href="http://www.worldwatch.org">www.worldwatch.org</a>
Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH	<a href="http://www.wupperinst.org">www.wupperinst.org</a>
Z-Punkt. The Future Company	<a href="http://www.z-punkt.de">www.z-punkt.de</a>
ZUKÜNFT	<a href="http://www.netzwerk-zukunft.de">www.netzwerk-zukunft.de</a>
Zukunftsinstitut	<a href="http://www.zukunftsinstitut.de">www.zukunftsinstitut.de</a>

## Studien:

Reports-Research	<a href="http://www.reports-research.com">www.reports-research.com</a>
Future Watch	via <a href="http://www.mpiweb.org">www.mpiweb.org</a>

## Magazine – Trendforscher:

2000x – Der Zukunftsletter	<a href="http://www.2000x.de">www.2000x.de</a>
Foresight	<a href="http://www.dadirect.com.au">www.dadirect.com.au</a>



Future Survey + Futures Research Quarterly	<a href="http://www.wfs.org/fsurv.htm">www.wfs.org/fsurv.htm</a>
Futures – The journal of policy, planning and futures studies	<a href="http://www.elsevier.com">www.elsevier.com</a>
Futuribles	<a href="http://www.futuribles.com/">www.futuribles.com/</a>
GDI_Impuls – Vierteljahresschrift	<a href="http://www.gdi.ch">www.gdi.ch</a>
International Journal of Forecasting	<a href="http://www.elsevier.com">www.elsevier.com</a>
Marketing-Trendinformationen	<a href="http://www.marketing-trendinformationen.de">www.marketing-trendinformationen.de</a>
Pro Zukunft	<a href="http://www.jungk-bibliothek.at">www.jungk-bibliothek.at</a>
Technological Forecasting and Social Change	<a href="http://www.elsevier.com">www.elsevier.com</a>
The Futurist	<a href="http://www.wfs.org/futurist.htm">www.wfs.org/futurist.htm</a>
Trendletter	<a href="http://www.trendletter.de/">www.trendletter.de/</a>
Zukunftsforschung	<a href="http://www.sagw.ch/zukunftsforschung">www.sagw.ch/zukunftsforschung</a>

## Suchmaschinen:

Blogs: Blogsearch Google	<a href="http://blogsearch.google.com">blogsearch.google.com</a>
Blogs: Technorati – Who’s saying what. Right now	<a href="http://www.technorati.com">www.technorati.com</a>
Trends: Google Trends	<a href="http://www.google.com/trends">www.google.com/trends</a>
Alibaba	<a href="http://www.alibaba.com">www.alibaba.com</a>

## Beispiele:

Amazon	<a href="http://www.amazon.de">www.amazon.de</a>
Apple	<a href="http://www.apple.com">www.apple.com</a>
Bag Borrow or Steal	<a href="http://www.bagborroworsteal.com">www.bagborroworsteal.com</a>
Bionade	<a href="http://www.bionade.de">www.bionade.de</a>
Birthdays Without Pressure	<a href="http://www.birthdayswithoutpressure.org">www.birthdayswithoutpressure.org</a>
Black Socks	<a href="http://www.blacksocks.ch">www.blacksocks.ch</a>
Bugaboo	<a href="http://www.bogaboo.com">www.bogaboo.com</a>
charity: water.	<a href="http://www.charityis.com">www.charityis.com</a>
Collaboration Company	<a href="http://www.collaborationcompany.com">www.collaborationcompany.com</a>
Cotton made in Africa	<a href="http://www.cotton-made-in-africa.com">www.cotton-made-in-africa.com</a>
Cnet	<a href="http://www.news.com">www.news.com</a>



Deutsche Bank Berlin	<a href="http://www.q110.de">www.q110.de</a>
Dreamhack	<a href="http://www.dearhack.se">www.dearhack.se</a>
Financial Times Deutschland	<a href="http://www.ftd.de">www.ftd.de</a>
Finfashion	<a href="http://www.finfashion.com">www.finfashion.com</a>
Flickr	<a href="http://www.flickr.com">www.flickr.com</a>
Forbes	<a href="http://www.forbes.com">www.forbes.com</a>
Greenpeace	<a href="http://www.greenpeace.de">www.greenpeace.de</a>
Guardian	<a href="http://www.guardian.co.uk">www.guardian.co.uk</a>
Hiltl	<a href="http://www.hiltl.ch">www.hiltl.ch</a>
Jürg Landert, Gastronomie, Konzepte, Consulting	<a href="http://www.jlz.ch">www.jlz.ch</a>
Kidskochstudio	<a href="http://www.kidskochstudio.de">www.kidskochstudio.de</a>
Koopa	<a href="http://www.koopathebando.com">www.koopathebando.com</a>
Lang Industrieservice	<a href="http://www.lang-industrieservice.de">www.lang-industrieservice.de</a>
Lego Serious Play	<a href="http://www.seriousplay.com">www.seriousplay.com</a>
Mass Customization (Frank T. Piller)	<a href="http://www.mass-customization.de">www.mass-customization.de</a>
Mentin2	<a href="http://www.mentin2.de">www.mentin2.de</a>
MCH Swiss Exhibition Ltd. Basel	<a href="http://www.messe.ch">www.messe.ch</a>
Muji	<a href="http://www.muji.net/eng">www.muji.net/eng</a>
Myclimate	<a href="http://www.myclimate.de">www.myclimate.de</a>
Nano Pad	<a href="http://www.nanopad.de">www.nanopad.de</a>
New in Town	<a href="http://www.new-in-town.com">www.new-in-town.com</a>
No-Contact Clothing for Woman	<a href="http://www.no-contact.com">www.no-contact.com</a>
New York Times	<a href="http://www.nytimes.com">www.nytimes.com</a>
Nintendo	<a href="http://www.nintendo.de">www.nintendo.de</a>
Office 21 – Fraunhofer Institut	<a href="http://www.office21.com">www.office21.com</a>
Onvu	<a href="http://www.onvu.com">www.onvu.com</a>
OScar reinvent mobility (Open Source Car) (Product) Red	<a href="http://www.theoscarproject.org">www.theoscarproject.org</a> <a href="http://www.joinred.com">www.joinred.com</a>
SD&C Schoeffel Design & Consulting	<a href="http://www.sdx.de">www.sdx.de</a>
Simplify your Life	<a href="http://www.simplify-international.com">www.simplify-international.com</a>
Slow Food	<a href="http://www.slowfood.com">www.slowfood.com</a>
Smava	<a href="http://www.smava.de">www.smava.de</a>
Spiegel	<a href="http://www.spiegel.de">www.spiegel.de</a>
System One	<a href="http://www.systemone.net">www.systemone.net</a>



Talons academy	<a href="http://www.talonsacademy.fr">www.talonsacademy.fr</a>
Tempo – Jahreszeitenverlag	<a href="http://www.tempo.de">www.tempo.de</a>
UNICEF	<a href="http://www.unicef.com">www.unicef.com</a>
Vattenfall	<a href="http://www.vattenfall.com/climatemap">www.vattenfall.com/climatemap</a>
Vogue	<a href="http://www.vogue.com">www.vogue.com</a>
Yellowstone Club World	<a href="http://www.yellowstoneclubworld.com">www.yellowstoneclubworld.com</a>
Webvan	<a href="http://www.webvan.com">www.webvan.com</a>
Whitehouse	<a href="http://www.whitehouse.gov">www.whitehouse.gov</a>
Zopa	<a href="http://www.zopa.com">www.zopa.com</a>
3M	<a href="http://www.mmm.com">www.mmm.com</a>



## Literatur:

- Bovenkerk, Eva; Trendforschung – 2006
- Canton, James; The Extreme Future/Extreme Neue Welt – 2006
- Leibold, Marius and Voelpel, Sven; Managing the Aging Workforce - 2006
- Doppler and Lauterburg; Change Management – 11. Auflage 2005
- Gore, Al; Eine unbequeme Wahrheit/An Unconvenient Truth - 2006
- Horx, Matthias; Die acht Sphären der Zukunft – 2000
- Horx, Matthias; wie wir leben werden – 2005
- Laudicina, Paul; World Out of Balance/Trendbuch Internationalisierung – 2005
- Leibold, Marius and Voelpel, Sven; Managing the Aging Workforce – 2006
- McK – Das Magazin von McKinsey, Wissen 17, 2015 – June 2006
- Micic, Pero; Das ZukunftsRadar – 2006
- Obersteiner and Putz, Megatrends Osteuropa
- Value Office Circle, Die lebende Immobilie – Die Arbeitswelt der Zukunft – 2006
- Stiftung Entwicklung und Frieden, Globale Trends 2007