

# 03

## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

# 02

## Nachhaltiges Bauen

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu  
– weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen.  
Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».

# 01

## Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft des Unternehmens und der Führung von 4B

Wie passt das zusammen?





# 03

## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

# 02

## Nachhaltiges Bauen

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu  
– weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen.  
Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».

Vor 125 Jahren hat Heinrich Bachmann die heutige 4B gegründet. Aus der einst kleinen Dorfschreinerei ist der Schweizer Marktführer für Fenster und Fassaden mit über 700 Mitarbeitenden entstanden. Diese Erfolgsgeschichte haben wir mit unserem 4B Jubiläum gebührend gefeiert – insbesondere an unserem VIP-Jubiläumsanlass in Hochdorf am 10. Juni 2022.

An eben diesem Abend eröffnete uns Futurist Dr. David Bosshart in seiner packenden Rede einen Blick in die Glaskugel unserer Branche. Er ging dabei in drei Akten den Fragestellungen nach: Wie stark hängt ein Unternehmen von seiner Geschichte und den Entscheidungen früherer Generationen ab? In welche Richtung entwickelt sich die Baubranche in Zukunft? Und: Wie werden wir weiterhin wohnen und leben wollen? Als Abschlussgeschenk und Inspiration anlässlich unseres Jubiläums möchten wir diese interessanten Denkanstösse mit Ihnen teilen und Danke sagen für das entgegengebrachte Vertrauen.

Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre.



Jean-Marc Devaud  
CEO 4B AG

Dr. David Bosshart ist Zukunftsforscher und war von 1999 bis 2020 CEO des GDI Gottlieb Duttweiler Institute for Economic and Social Studies. Heute ist er Präsident der G. und A. Duttweiler-Stiftung und Inhaber von «Bosshart & Partners» sowie Advisory Board Member in Retail. Der promovierte Philosoph ist Autor zahlreicher internationaler Bücher und Publikationen sowie weltweit als Referent gefragt. Seine Arbeitsschwerpunkte sind die Zukunft des Konsums und gesellschaftlicher Wandel, Management und Kultur, Globalisierung und politische Philosophie.

Dr. David Bosshart

# 03

## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

# 02

## Nachhaltiges Bauen

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu  
– weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen.  
Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».

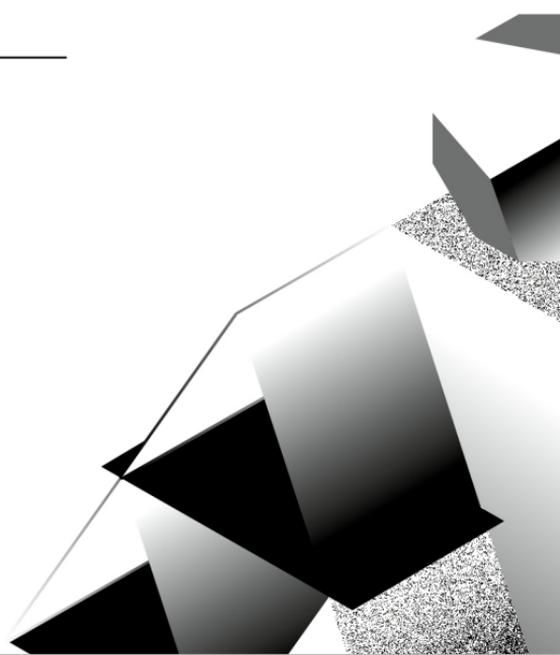


# 01

---

Wie  
passt das  
zusammen?

---



# 03

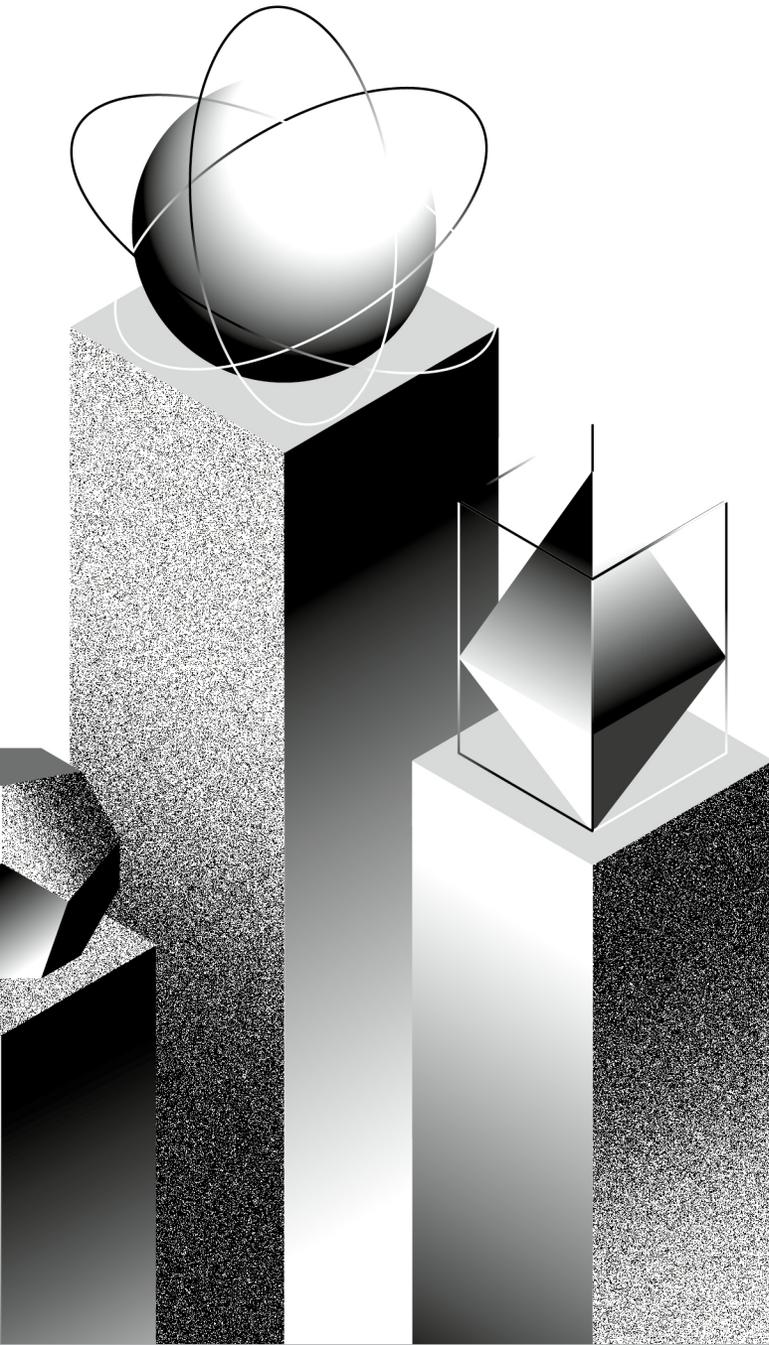
## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

# 02

## Nachhaltiges Bauen

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu  
– weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen.  
Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».



**Die Formel scheint  
so zu lauten:**

---

Die Vergangenheit  
weitgehend ignoriert.

Die Gegenwart wird  
überschätzt.

Und die Zukunft  
alles bzgl. Langfristigkeit  
unterschätzt.

---

# 03

## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

# 02

## Nachhaltiges Bauen

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu  
– weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen.  
Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».

t wird  
ert.

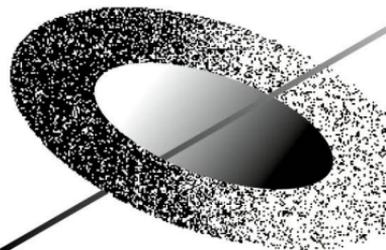
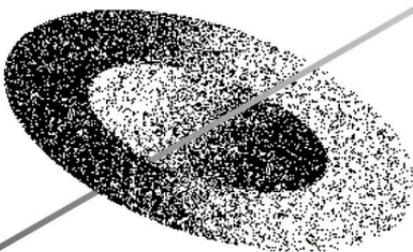
rd

wird vor  
isttrends



Vergangenheit ist der erste Lernstoff für die Zukunft. Churchill hat das gut formuliert: Je weiter Du zurückblicken kannst, desto weiter kannst Du auch nach vorne blicken. Wir lernen aus der Geschichte: Wer aus der Geschichte und von den Geschichten lernt, lernt auch besser den Umgang mit der Zukunft. Gerade aus Krisen lernen wir oft am meisten. Selbstverständlich wiederholt sich die Geschichte niemals 1:1. Und wir können nicht einfach extrapolieren. Aber wir können etwa Muster erkennen, die sich wiederholen. Die Technologien ändern sich und werden mächtiger, aber das menschliche Verhalten in ähnlichen Situationen kann das gleiche sein.

Wer hingegen die Geschichte ignoriert, wird zu ihrer Gefangenen. Und wiederholt die gleichen Fehler in jeder Generation nochmals. Und wer die Geschichte bewusst beerdigen will, geht in ihr unter. Menschen sind immer geschichtliche Wesen: Was uns prägt, sind Geschichten, die wir erlebt haben, zumeist mit anderen Menschen. Und die Geschichte eines Unternehmens ist ja nur die Summe der Geschichten, die ihre Mitarbeiter weitererzählen, häufig Erfolgsgeschichten, die auch den persönlichen Weg im Unternehmen prägten – und eben auch der Geschichten, die sie lieber verschweigen, wenn es Misserfolg gibt, den man nicht gerne zugibt.



# 03

## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

# 02

## Nachhaltiges Bauen

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu  
– weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen.  
Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».



### Interessant ist:

Die Gegenwart erscheint uns immer als das Mächtigste. Jede Generation hat das Gefühl, bei ihr passiere das Wichtigste. Und was gerade jetzt passiert, ist besonders einmalig oder gar entscheidend. Das ist menschlich und hat damit zu tun, dass wir uns selbst als viel zu wichtig betrachten.

Dieses Gefühl ist heute noch viel mächtiger, weil uns unsere technischen Geräte mit Echtzeitinformationen immer stärker auf den Jetzt-Punkt ausrichten. Liveticker und Breaking News, E-Mail-Flut und Social-Media-Druck geben uns als Menschen das Gefühl, im Zentrum der Welt zu stehen. Das ist natürlich eine grossartige Illusion. Wir leben in der Politik genauso wie in unseren Unternehmen sehr stark von unglaublich vielen Vorleistungen. Nur haben wir das zumeist grosszügigerweise vergessen.

In der Regel sind gerade bei guten Unternehmen, die kontinuierlich Erfolge ausweisen können, die Vorleistungen immens. Oft gibt es über Generationen hinwegreichende Vorprägungen. Ivan Pictet von der berühmten Genfer Privatbank hat letztes Jahr (2021) in einem Interview gesagt: Man muss als Unternehmer von einem gewissen Pflichtgefühl angetrieben sein für Mitarbeiter, Bürger und Kunden. Aber man muss sich auch verpflichtet fühlen, mit seinen Taten «die Anerkennung der Vorfahren zu gewinnen». Das ist eine sehr schöne Bemerkung, denn sie relativiert die Leistung von heute auf ein erträgliches – bzw. vielleicht besser – ein menschliches Mass: Was über viele Jahrzehnte, ja Jahrhunderte aufgebaut wurde und viel Substanz erwarb, war nur durch ein generationenübergreifendes Verständnis von Leistung und Kundenorientierung möglich.

### **Keine Missverständnisse:**

Das ist natürlich alles andere als ein Plädoyer für Vergangenheitsseligkeit, sondern vielmehr eine Aussage für angemessenen Respekt, dass nicht nur die Gegenwart zählt für den Erfolg. Die wichtige und richtige Frage lautet lediglich: was ist heute mein persönlicher Beitrag dazu, dass es beim Unternehmen weitergeht und wir heute schon sicherstellen, dass wir auch morgen, in 10 oder 20 Jahren noch gute Produkte und Dienstleistungen verkaufen können?

Im Handel sagen wir, Handel ist sowieso immer Wandel. Wandel ist das tägliche Lebenselixier. Gute Unternehmen brauchen keine modischen Disruptionen, wie man heute im Technologiejargon sagt. Man ist vielmehr getrieben von einer permanenten konstruktiven Unzufriedenheit mit den bestehenden Verhältnissen. Lust auf sinnvolle Experimente, die uns weiterhelfen können. Lust auf Veränderungen, die den Kunden Mehrwerte bieten und Freude bereiten. Wenn ich auf Disruption warte, werde ich von ihr überrascht und reagiere nur noch. Und Disruption führt in der Hektik und dem dazugehörigen Stress oft nicht zur kreativen Zerstörung mit werthaltigem Neuem, sondern gleitet leicht ab in

zerstörerische Kreativität des Alten ohne entsprechende neue Perspektive und Produkte. Unvorbereitete Unternehmen trifft die Disruption oft eher als eine Interruption, die die Mitarbeiter nur verwirrt. Man braucht dann viel Zeit, bis man weiss, was man will, während extern die Veränderungen schneller vorangehen als intern.

Natürlich ist die digitale Welt eine unternehmerische Herausforderung. Wirkliche Disruption geht an die Wurzeln, denn sie zerstört bisherige Geschäftsmodelle und Investitionen in Technologie und Produkte. Und daraus definieren sich auch die Kundenbeziehungen radikal neu (nach der Definition des Begründers der Theorie der disruptiven Innovation, Prof. Clayton Christensen, 1952–2020). Und wer nur auf dünnem Eis fährt, bricht rasch ein. Wer starke Wurzeln über Jahre aufgebaut hat, hat einen starken Stamm. Ohne diesen Stamm droht leicht, dass wir schwache Äste überladen, die dann abbrechen.

Wer kontinuierlich den Wandel hegt und pflegt, Innovationsgeist in seiner DNA zu verankern wusste, braucht weniger radikalen Wandel. Und braucht, nebenbei, auch weniger

# 03

## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

# 02

## Nachhaltiges Bauen

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu  
– weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen.  
Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».

Berater, die ja im Kern nichts anderes machen, als uns die erfolgreiche Vergangenheit von anderen – heute insbesondere führenden Technologieunternehmen – zu verkaufen und in eine schöne PowerPoint-Präsentation mit modischen Begriffen einzukleiden.

### **In aller Kürze: Eine Kultur des kontinuierlichen Wandels basiert auf drei Elementen:**

#### **A Wandlungsbedarf erkennen**

#### **B Wandlungsbereitschaft täglich leben**

#### **C Wandlungsfähigkeit antrainieren**

Das ist anspruchsvoll. Denn die Elemente müssen zusammenspielen. Wer Wandlungsbedarf erkennt, aber keine Wandlungsfähigkeit im Unternehmen und in den Abteilungen hat, dem nützt auch eine hohe Wandlungsbereitschaft nichts. Dann wird man zuerst restrukturieren und rekrutieren müssen. Und wer – im theoretischen Idealfall – keinen Wandlungsbedarf hat, aber topmotivierte und leistungsbereite Mitarbeiter hat,

wird diese verlieren, weil sie sich zu wenig einsetzen und einbringen können.

Wer die drei Elemente ausbalancieren kann, ist wohl «resilient» oder «nachhaltig» aufgestellt und braucht nicht nur keine Disruptionen und (zu viele) Berater, sondern vermutlich auch weniger grosse Transformationen. Wenn man dann den schönen Satz aussprechen kann, «Ich kann entspannt renovieren», dann ist man mit einer guten Kultur unterwegs. Wenn das Wort Transformation gebraucht werden muss, sind das schon tiefere Einschnitte. Und bei denjenigen, die tatsächlich von Disruption sprechen, spürt man schon den Stress im Nacken und auf der Stirn. Wer Stress hat, hat nicht richtig nachgedacht und sich nicht richtig mit Innovation auseinandergesetzt oder es einfach verpasst, sich mit kleinen lehrreichen Experimenten in die neue Welt einzuüben.

Götz Werner (1944–2022), Gründer von dm-drogerie markt, der führenden europäischen Drogeriemarktkette, und einer der bedeutendsten deutschen Unternehmer der Nachkriegszeit, drückt es so aus:

«Stress entsteht immer dann, wenn das Nachdenken zu kurz kommt. Das ist so, wie wenn Sie immer nur ausatmen und nie einatmen. Das endet garantiert tödlich. Ungeduld ist ein grosses Problem in der heutigen Wirtschaft. Mein Motto: beharrlich im Bemühen, bescheiden in der Erfolgserwartung.»

(Zitat Vortrag IHT 2013).

# 03

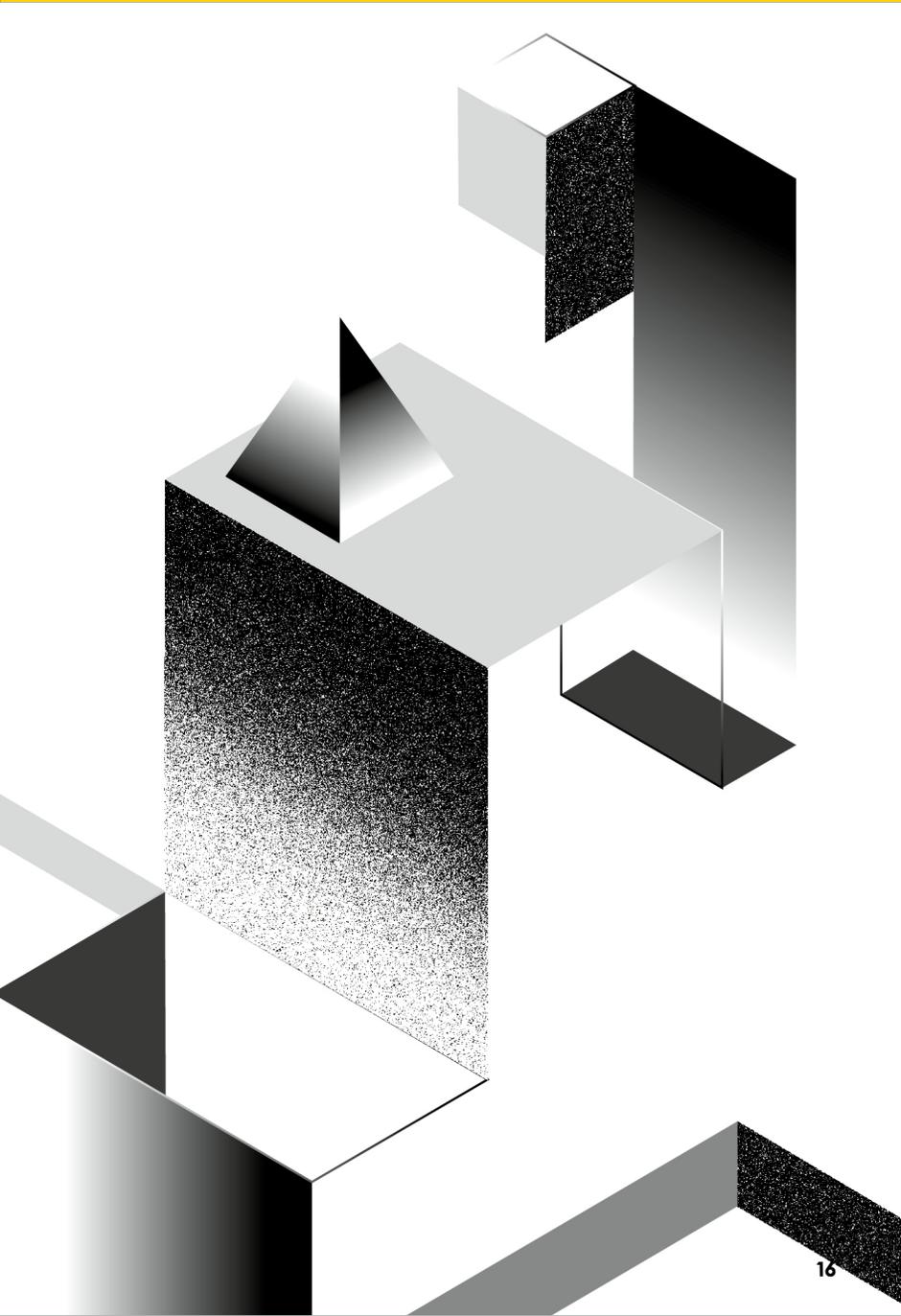
## «Form follows feelings»

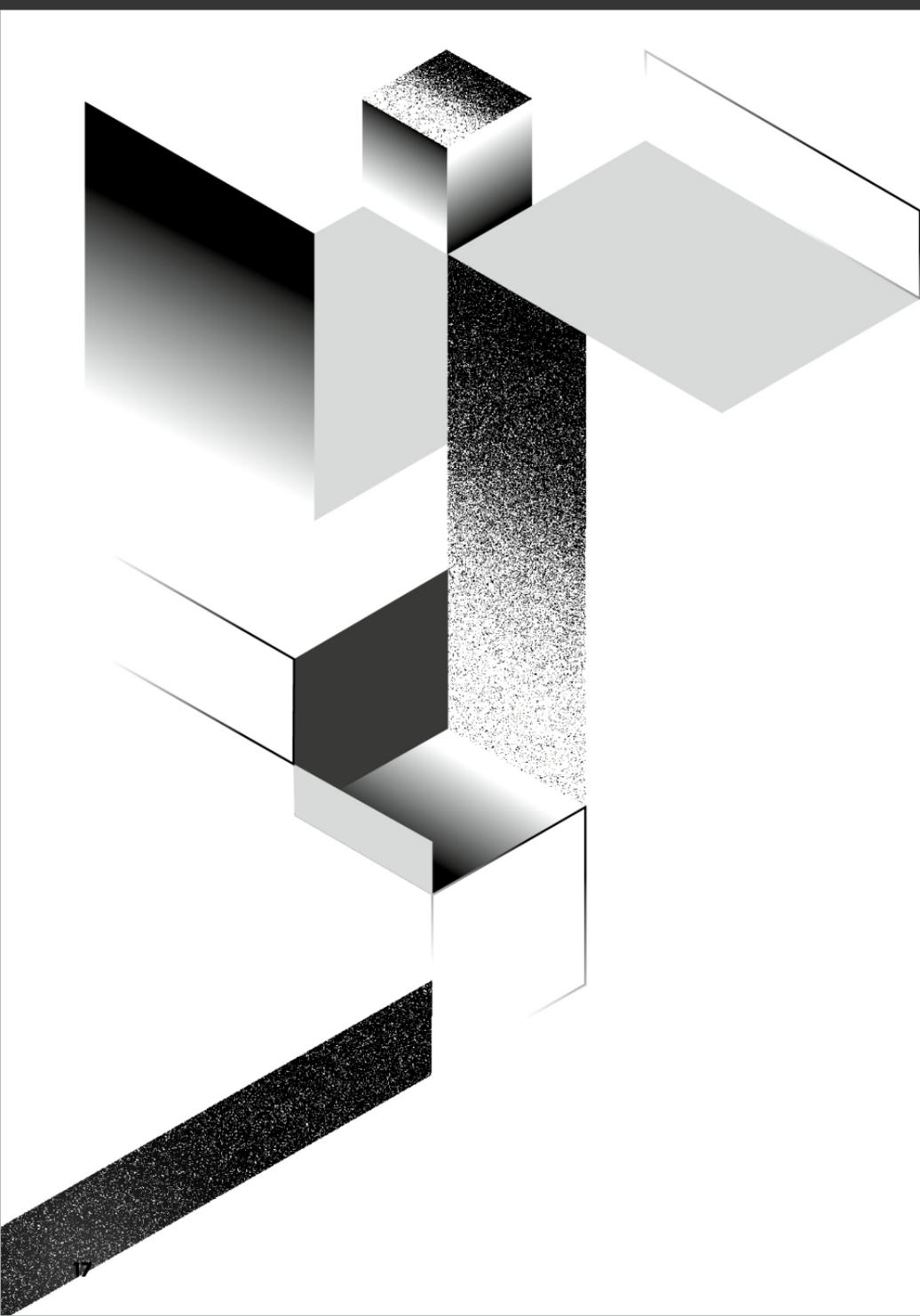
Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

# 02

## Nachhaltiges Bauen

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu  
– weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen.  
Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».





# 03

## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

# 02

## Nachhaltiges Bauen

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu  
– weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen.  
Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».

### Heisst konkret:

mit Ausdauer an sich selbst und seinem Unternehmen arbeiten, dabei durchaus grosse Ambitionen haben, aber in Bescheidenheit und mit einer gewissen Demut umsetzen. Denn der gute Unternehmer weiss, wer nicht beharrlich seinen bewussten Weg geht, geht schneller nirgendwohin. Viele Unternehmen heute gehen schneller nirgendwohin. Weil sie nur in der Gegenwart leben, die Vergangenheit nicht kennen und sich so an den im Moment gerade Erfolgreichen orientieren.

Mittelmässige orientieren sich nur an Benchmarks, Schlechte imitieren und kopieren sie. Dank Technologie kann ich schneller genau das Gleiche machen wie mein Wettbewerber – und befinde mich damit sofort im Zeitkampf gegen die schrumpfende Marge. Und baue damit sicher nicht meine Marke auf. Aber Gute orientieren sich an ihren eigenen Werten und Ideen. Die Guten machen nicht das scheinbar offensichtliche, sondern das Richtige und das Wichtige. Und für sie ist Technologie nie Selbstzweck, sondern Mittel, um besser zu werden beim Besserwerden.

Das Unternehmerische hat also immer auch etwas Sportliches: Wie kann ich besser werden, dort, wo ich weiss, dass ich schon gut bin? Die besten Sportler und auch Künstler waren immer zugleich sehr diszipliniert im Üben und Trainieren, in der Detailorientierung, aber sie waren auch kreativ und hatten überdurchschnittlich viele geniale Momente – weil das Zusammenspiel in einer aussergewöhnlichen Situation eine aussergewöhnliche Lösung ermöglichte.

Gehen wir zurück zu den grossen Firmentrends. Der grosse Trend heute ist denn auch: Menschen leben immer länger, Firmen sterben immer früher. Die wenigsten Firmen werden heute noch 20 oder gar 30 Jahre alt. Das gilt übrigens auch für staatliche Organisationen.

Start-ups braucht es daher immer mehr. Aber Start-ups sind heute in der digitalen Welt vor allem eine Wette auf die Zukunft: Nur ganz wenige überleben die ersten Jahre oder gar Monate, und nur ganz wenige werden einmal grössere Umsätze erzielen. Wo schon viel erreicht wurde, wird es viel anspruchsvoller, den nächsten Schritt erfolgreich umzusetzen, der einen wirklichen Unterschied für die Kunden macht.

### **Ein unerlässliches Element für den Erfolg scheint zu sein:**

Ein erfolgreiches Unternehmen mit Geschichte stellt sich nicht nur die Know-how-Frage, sondern vorgelegt auch die Know-why-Frage. Wer weiss, warum genau er etwas so macht, wie er es macht, dem fällt alles Weitere viel leichter. Wer beim Know-why Konsens hat, erarbeitet sich motivationalen und organisatorischen Leistungsvorsprung. Wenn die Mitarbeiter nicht wissen, warum sie das tun, was sie tun, sind sie weniger mutig und flexibel in der Art, wie sie es tun werden. Und lernen so weniger schnell, auch gegenseitig und voneinander. Vielleicht bietet der schreckliche Krieg in der Ukraine Anschauungsmaterial. Wenn die russischen Soldaten nicht wissen, warum sie tun, was sie tun, werden sie auch die Ausführung nicht motiviert und nicht gut organisiert machen.

### **Halten wir fest:**

Zukunftsgestaltung ist also immer proaktiv. Nie reaktiv. Man kann im Idealfalle gar nicht überrascht werden. Die zukunftsfähige Kultur fragt sich also immer: Was können wir noch besser machen? Was können wir einfacher und doch gut machen mit weniger Aufwand? Welche Technologie macht uns tatsächlich effizienter in der Arbeitserledigung, welche hat hohe sog. «hidden costs»? Wer sind die Menschen und Unternehmen, von denen wir wirklich etwas Neues lernen können?

Gute Unternehmer, wie ich das auch hier in der Schweiz immer wieder beobachten durfte, lernen erstens immer am meisten von anderen guten Unternehmern. Gegenseitige Inspirationen im Austausch. Und zwar gar nicht notwendigerweise aus der gleichen Branche. Etwas beurteilen können heisst immer vergleichen und Unterschiede einschätzen können – und dann für das eigene Unternehmen umsetzen. Und zweitens beherrschen sie die wohl grösste Kunst in der Führung, nämlich genau im richtigen Moment das Produkt marktfertig bereit zu haben. Es nützt nichts, gute Ideen zu haben, wenn man den richtigen Zeitpunkt verpasst.

# 03

## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

# 02

## Nachhaltiges Bauen

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu  
– weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen.  
Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».

### **Genau das hat die digitale Welt nochmals bestätigt:**

Wenn man zu früh kommt, bestraft einen der (fehlende) Cashflow wenn man zu spät kommt, bestraft einen die (bereits schrumpfende) Marge, weil der Preiskampf schon begonnen hat.

Blicken wir noch kurz auf den Anfang zurück. Was können wir von der Geschichte lernen? Bis weit in die moderne Welt und industrielle Zeit hatten wir eine zyklische Sicht der Welt. Wiederholungen dominieren. Aufstieg, Höhepunkt, Niedergang, wie menschliches Leben, wie Dynastien. Oder die Buddenbrooks von Thomas Mann. Die erste Generation baut auf, die zweite beginnt zu verwalten und die dritte verprasst das Erarbeitete.

Erst mit dem Fortschritt und der Technisierung spricht man von linearer oder gar exponentieller Entwicklung. Die industrielle Welt hat Technik und Wissenschaft als Produktivkraft in den Vordergrund gestellt. Und damit auch Wachstum immer mehr ins Zentrum gerückt. Bis tief ins 19. Jahrhundert hinein gab es unter dem Strich kaum mehr als marginales Wachstum, bescheidenen Wohlstand und erst noch erbärmlich tiefe Lebenserwartungen. Darum waren Raubzüge, Plünderungen, Kriege u. dgl. an der Tagesordnung. Erst die industrielle Welt hat im Verlaufe ihrer Entwicklung kontinuierliches und dann überdurchschnittliches Wachstum gebracht, vor allem in den sog. «Les Trente Glorieuses», also die 30 Wunderjahre der Nachkriegszeit 1945–1973. Aber seit da haben wir auch viel getrickst, die Schulden vorangetrieben und die Finanzmärkte haben den Lead mit z. T. fragwürdigen Innovationen über die reale Wirtschaft übernommen (vgl. «Financialization» als Folge Fokus auf Shareholder-Value seit Mitte 80er, siehe Alfred Rappaport 1986).

### **Nüchtern formuliert:**

Wir können am Ende der industriellen Welt und am Beginn der digitalen Welt noch nicht abschliessend sagen, wie es mit dem Wachstum in der digital getriebenen Welt weitergeht. Wir wissen nur, wir alle haben Wachstumsdruck, und Wachstum sollte möglichst nachhaltiges Wachstum werden.

Das Positive als Basis ist: Die industrielle Welt hat uns nach vielen Jahrzehnten allerhärtester Geburtswunden im 19. Jahrhundert schliesslich von vielen alten Zwängen befreit (dank Automatisierungen, Effizienzsteigerungen, Elektrifizierung und dergleichen), aber auch die Last gebracht, dass wir immer weiter wachsen und uns mit noch mehr Technologie beschäftigen müssen. Denn Technologie ist ein Entdeckungsprozess, viel mehr als ein Lösungsprozess. Mit jedem Zwischenschritt entstehen mehr neue Fragen als Antworten. Technik macht es viel anspruchsvoller, sich überhaupt noch klare Zukunftsvorstellungen machen zu können.

Nach meiner Erfahrung mit unzähligen Zukunftsworkshops extrapolieren und optimieren die Teilnehmer, was wir schon kennen. Das neue Auto

hat etwas mehr PS, ist energieeffizienter und hat ein besseres Unterhaltungssystem. Aber Tesla hat niemand vorhergesehen. Oder dass ein einziger Unternehmer eine weltweit führende Branche umkrempeln kann. Und niemand scheint zu sehen, dass Tesla vielleicht schon morgen gar nicht mehr die Zukunft sein könnte...

Mehr denn je werden dadurch zwei Schlüsseleigenschaften in der Führung wichtig. Starke Vorstellungskraft und starke Nerven. Die meisten haben nur eine davon. Oder gar keine. Dann sieht es nicht gut aus. Elon Musk ist zwar ein unerschämter Soziopath, der rücksichtslos gegenüber Menschen und Märkten macht, was er will, aber auch ein unternehmerisches Genie: Er hat beides im Übermass. Durchsetzungsstarke Nerven und eine starke Vorstellung von Ideen – wer hat eine ähnliche Vielzahl von top-zukunftsrelevanten Firmen gegründet wie er?

Musk steht aber auch dafür: je ungewisser und weniger vorhersehbar die Zukunft, desto wichtiger wird Unternehmertum und Innovationsgeist, basierend auf der anskizzierten Kultur. Wissen und Können sind unerlässliche und notwendige Voraussetzungen, genügen aber bei weitem

# 03

## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

# 02

## Nachhaltiges Bauen

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu  
– weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen.  
Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».

nicht. Man muss auch das Neue wollen und daran glauben – und oft gegen den Widerstand im Umfeld etwas auch durchsetzen: Politiker, Geschäftsleitungs- und Verwaltungskollegen, Analysten, Medien, Shareholder und Stakeholder etc.





# 03

## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen

– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

# 02

## Nachhaltiges Bauen

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu

– weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen.  
Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».

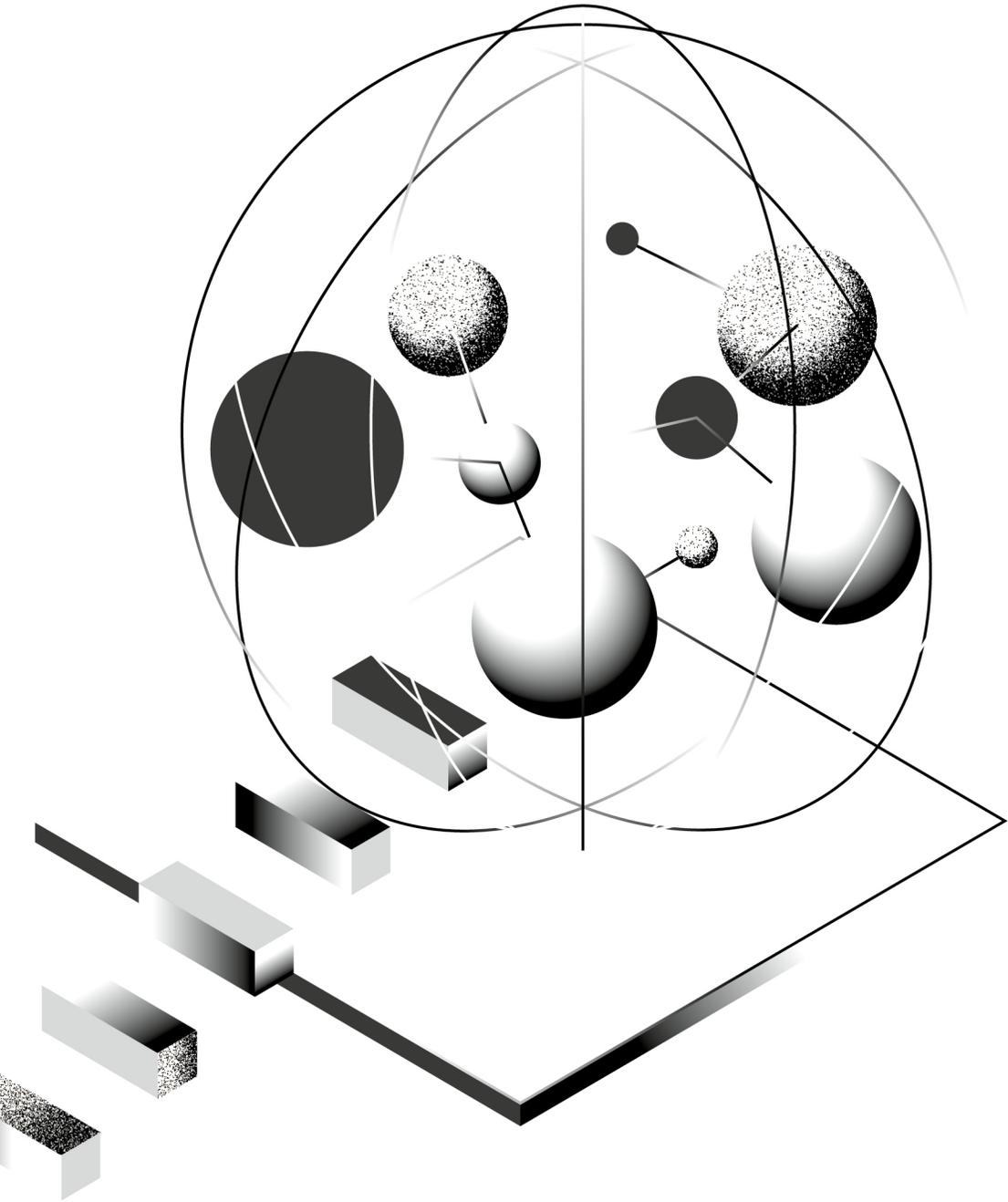
# 02

Auch Nachhaltigkeit definiert sich immer wieder neu – weil immer wieder neue Erkenntnisse den Wandel bestimmen. Die Richtung ist ganzheitlich und «naturpositiv».

# 03

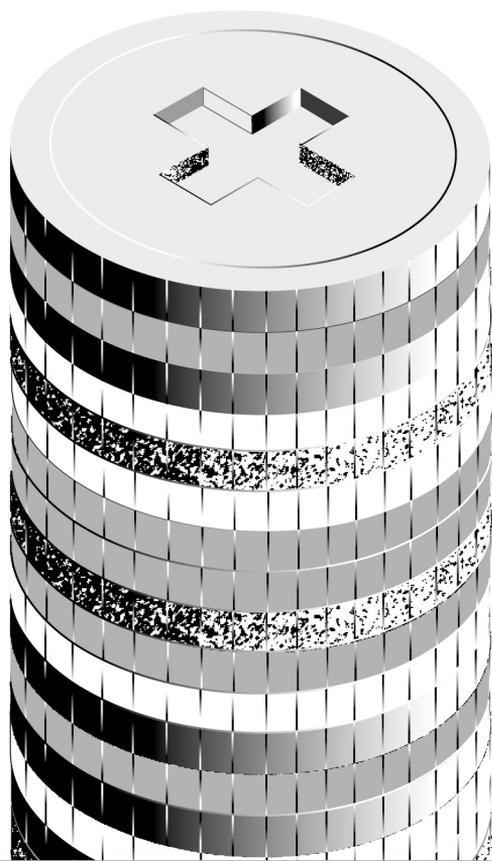
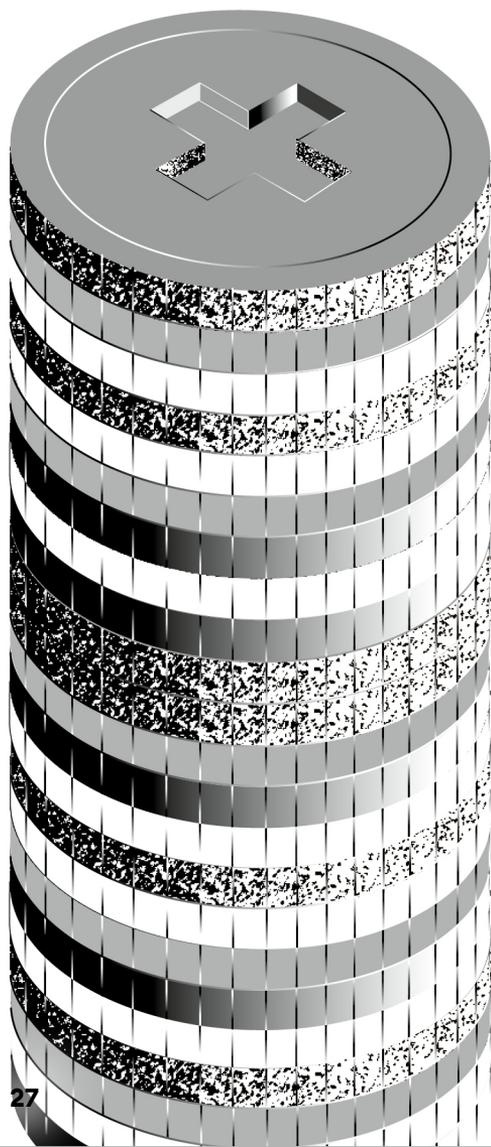
## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen



Jeder weiss, dass es wichtig ist. Aber es ist bislang erst in wenigen Bereichen gelungen, dafür auch entsprechendes Engagement oder gar Begeisterung hervorzurufen. Leider auch in der reichen Schweiz, die sich fast alles leisten kann.

Dass etwa nachhaltiges Heizen und nachhaltiges Warmwasseraufbereiten ein wichtiges Element ist, hat man erst seit etwa 5 Jahren erkannt. Dabei sind neue Häuser nicht das primäre Problem. Sondern der Ersatz in den bestehenden Bauten. Nur sehr wenige Immobilieninhaber geben den Heizungstyp an. Gemäss ZKB (2022) sind es bei Mietwohnungen 3%, bei STW-Eigentum 10%, bei EFH 13% – das im Schnitt von 2015–2022. Angebote mit fossilen Heizungen werden öfters angeklickt, wegen des tieferen Preises.



Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

### Es ist ja offensichtlich:

Unsere ganze Wirtschaft ist eigentlich nur ein Energiekonversionssystem. Alles ist mit Energie unterlegt. Menschen brauchen Kalorien und Strom und fossile Brennstoffe. Essen und Heizen bzw. Kühlen.

Bislang gilt trotz allem Ankündigungsmarketing mit seinen hohen Versprechungen immer noch ganz nüchtern: In der Summe lautet die gültige Formel:

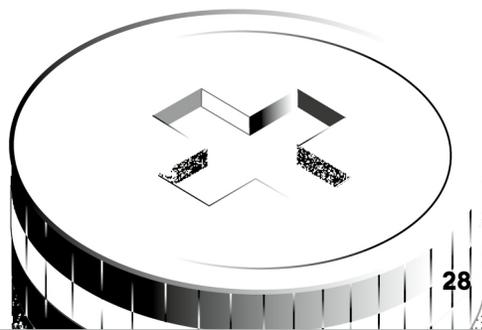
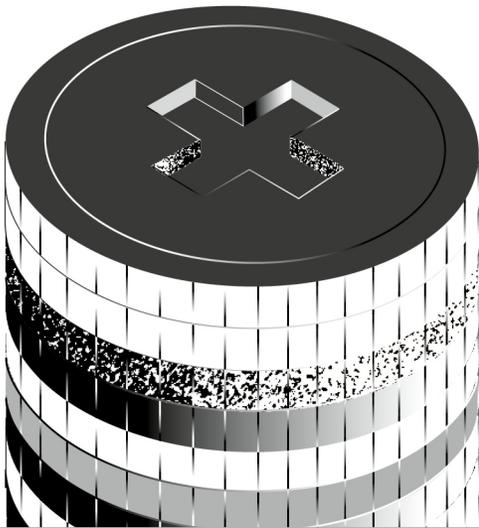
«Wohlstandsdemokratie  
= Wirtschaftswachstum  
= Wachstum von CO<sub>2</sub>-  
Emissionen total».

Das Konversionssystem ist zwar etwas effizienter geworden in vielen reichen Nationen, im Unterschied etwa zu China, das eine chronisch tiefe Konversionsrate ausweist. Aber wir müssen ehrlicherweise festhalten, auch für uns, in der reichen Schweiz: Grünes Wachstum ganzheitlich betrachtet (inkl. externalisierter Kosten) funktioniert noch nicht, ist viel teurer als angenommen, und wir können nicht beliebig beschleunigen.

Wir werden eine Phase von gleichzeitigem Wachstum von erneuerbaren und von fossilen Energiequellen haben. Die nachhaltige Formel lautet: Energie muss preisgünstig, aber darf nicht billig sein. Und Geld ist nur ein imperfekter Massstab, um den Energiefluss in der Gesellschaft zu regulieren.

Mehr grüne Energie heisst mehr Kampf um Rohstoffe, insbesondere auch – was gerne in den Hintergrund tritt – für Batterien und Akkus. Auch hier finden wir viele Versprechungen für die Zukunft, die die Forschung aber in der Umsetzung bislang nicht einhalten kann. Die wichtigste Frage betrifft die Speicherkapazitäten. Wir brauchen bis 2040 rund 100-mal mehr als bisher. Wir sind weit davon entfernt. Das heisst, auch wenn Wind und Sonne weniger teuer werden als Kohle und Erdgas, sobald man die Speicherkosten dazu addiert, rechnet sich das schon nicht mehr (vgl. geringe Dichte, Convenience, Skalierung).

Genau genommen hängt der Wert der Energie als Ressource also davon ab, wieweit diese in die Technologie als Ressource eingebettet ist. Gute Software und gute Hardware können die entscheidende Rolle spielen. Kurz: Wir erzielen Fortschritte, aber wir brauchen noch viel Forschung, lernen permanent dazu, und können nur pragmatisch und nach aktuellem Stand des Wissens umsetzen. Und auch bei uns drohen zwischendurch Blackouts und Stromlücken.



# Beim nachhaltigen Bauen sehe ich die Thematik als kluges Gewichten und Integrieren folgender Elemente:

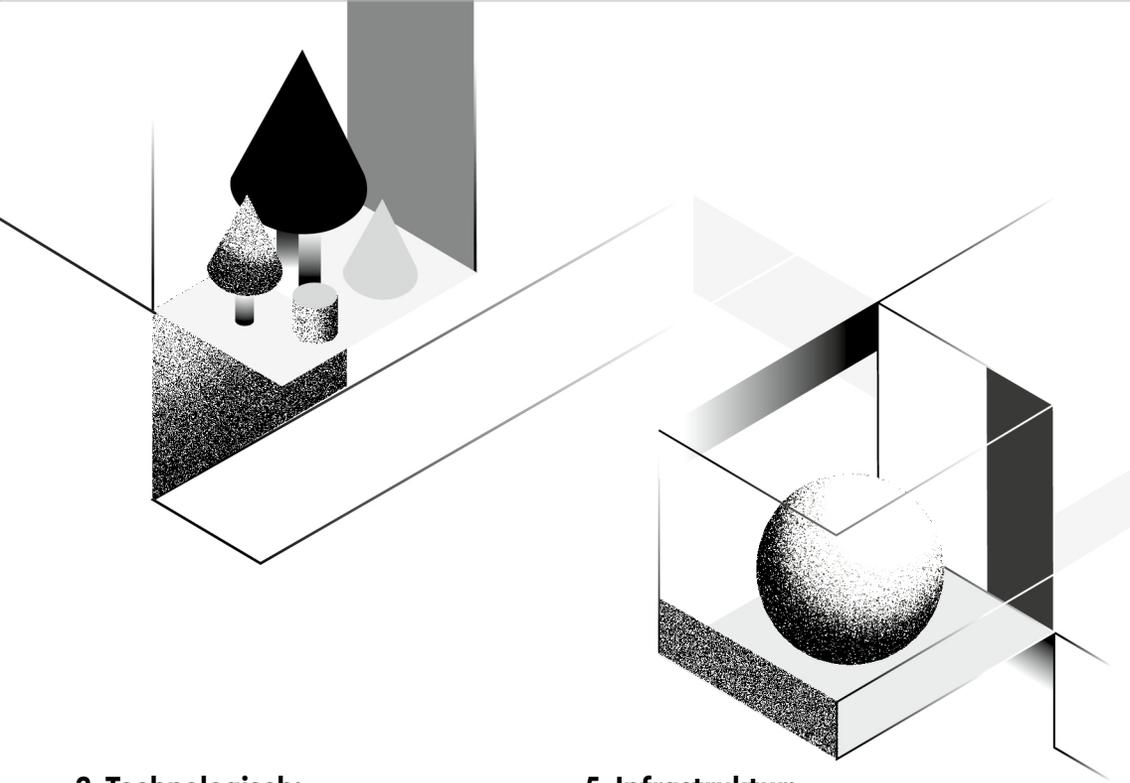
## 1. Ästhetik:

- A** Schönheit und Funktionalitäten, weil es die Sinne und die Sinnlichkeit erfreut, und
- B** weil es mit Urteilsfähigkeit zu tun hat.
- C** Qualität, also auch Langlebigkeit und Haltbarkeit – Fenster, Türen und Dach sind besonders privilegiert. Man muss beim Bauen in Zukunft wohl eher wieder an Kathedralen denken als an Hütten. Steve Jobs hat vor seinem Tode gesagt, heute werden keine Kathedralen mehr gebaut. Die halten 1000 Jahre oder ewig. Er bedauere, sagte er, dass das iPhone morgen schon wieder veraltet sei und permanente Updates brauche, um den Wert zu erhalten. Wahrscheinlich braucht es beides: die Kathedralen-Mentalität und die (unsichtbaren) technischen Updates, die uns möglichst präzise über den Zustand des Gebäudes informieren.

## 2. Ökologisch:

- A** Materialwahl, nach aktuellem Stand des Wissens und Gewissens.
- B** Standortqualität, also auch geographisch-menschliche Nähe. Nähe wird wieder wichtiger und wertvoller, in jeder Hinsicht. Es gilt nicht mehr wie bis noch vor kurzem: Was weit weg ist, ist besser als das Nahe. Nähe definiert sich über Weitsicht, Aussicht, was ich erkennen kann. Darum erleben nicht nur die urbanen Räume Wertsteigerungen, sondern auch schöne ländliche Gegenden mit Weitsicht (Berge, Seen, Flüsse, Wälder etc.)

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen



### 3. Technologisch:

Supportfunktionen für Vereinfachungen, was heisst Smart Tech genau – da sind wir weiter als noch vor 10 oder 5 Jahren. Klug eingesetzte Raum- und Temperatur-Überwachungssysteme können grosse Einsparpotenziale bei Abwesenheit oder bei geringer Nutzung bewirken. Luftqualität im Innenraum erhält eine neue Bedeutung.

### 4. Gesellschaftlich:

Nachbarschaft, Einbettung in ein soziales Ökosystem mit Menschen, Tieren, Pflanzen, Wald, Bäumen etc. Erleichterte Formen von Einkaufen und Arbeiten, Freizeit und Unterhaltung an einem Ort werden immer wichtiger. Wir lernen langsam: Auch Pflanzen haben eine Seele und kommunizieren untereinander. Begegnungserleichterungsmöglichkeiten werden durch die Demographie immer wichtiger. Der Aufstieg der Haustiere zu gleichwertigen Familienmitgliedern in den letzten Jahren spricht Bände.

### 5. Infrastruktur:

Kontext von Frischwasser, Abwasserkanäle, Erreichbarkeit, Stromversorgung – all das wird für die Zukunft massiv unterschätzt. Was wir nicht sehen, scheint nicht zu existieren und vor allem nicht als Problem oder Herausforderung ins Blickfeld zu treten.

Und zu guter Letzt aber nicht am Schluss muss auch die Politik aktiv mitmachen.

Fassen wir die wichtigsten Punkte zusammen: Es braucht also einen holistischen «naturpositiven Ansatz». Wir sind als Menschen, wie die Mikrobiom-Forschung eindrücklich zeigt, immer schon Teil eines Kontinuums Mensch-Tier-Haustier-Wald-Pflanzen-Boden-Wasser-Luft. Wir haben mit sehr engem Spezialistenblick alles fein säuberlich getrennt, obwohl es ineinander übergreift – das Wort Ökosystem hat zuerst eine biologische Bedeutung, heute denkt man fälschlicherweise zuerst an technologische Plattformen.

## Mit Blick auf die längerfristige Zukunft können wir mit folgenden Entwicklungen rechnen:

In Ergänzung zu den digitalen Entwicklungen und dem Potenzial von KI werden, wird künftig auch Stichworte wie «Bioökonomie» oder «Hard Tech» Einzug in den Sprachgebrauch finden. Damit ist alles gemeint, was mit synthetischer Biologie zu tun hat: Statt von Mikrochips sprechen wir dann von Molekülen. Moleküle können reprogrammiert werden wie Mikrochips. Der Unterschied ist aber, dass in der synthetischen Biologie der Code nicht digital oder binär mit Nullen und Einsen daherkommt, sondern aus vier Buchstaben besteht: G, C, A, T. Sie repräsentieren sozusagen den Informationsgehalt, der in der DNA des Lebens auf unserer Erde vorhanden ist. Kurz: Biologie als Zukunftsdisziplin wird also zu so etwas wie der neuen oder gar nächsten digitalen Technologie.

Was heisst das für die Zukunft des Bauens, Fenster, Fassaden und dergleichen? Es wird z. B. an neuen Kunststoffen gearbeitet, die sich natürlich abbauen, ohne das Wasser zu verschmutzen. Oder «biologisch neutraler» Zement, der nicht umweltbelastend ist. Oder Dach- und Fassadenbeschichtungen, die sojabasiert sind und – vor allem in Städten wichtig – Hitze im Raum reduzieren.

# 03

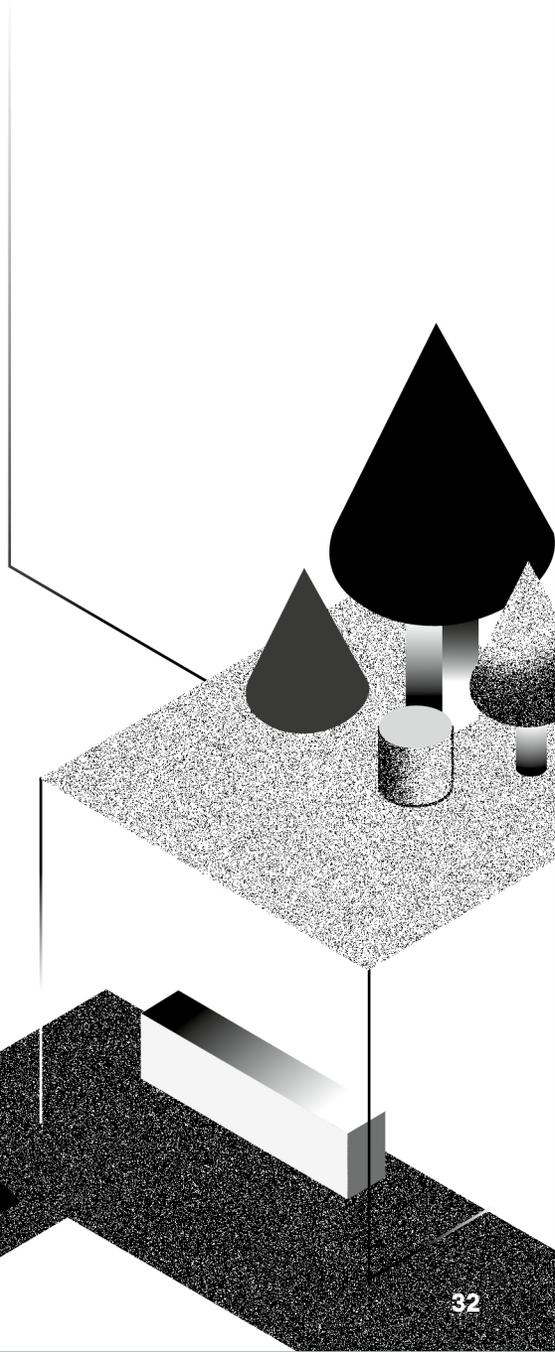
## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

Diese vielfältigen Entwicklungen werden wir gut gebrauchen können und sollten die diesbezügliche Forschung eng mitverfolgen. Wir hängen ja für den politischen Fortschritt genauso wie für die Produktivitätsgewinne immer mehr von Wissenschaft und Technologie ab.

Aber als Menschen müssen wir uns auch klar werden: Wir werden die Natur niemals beherrschen können. Die Natur ist uns gegenüber vollständig gleichgültig. Was wir mit der Natur machen, ist ihr komplett egal. Wir können nicht die Natur schützen, sondern nur uns Menschen vor uns selbst, vor unserer beschränkten Intelligenz. Wir müssen lernen, klug mit den natürlichen Ressourcen umzugehen – nicht wegen der Natur, sondern wegen unserer Überlebensfähigkeit. Wenn wir dieses Kontinuum von Mensch-Natur-Umwelt nicht angemessen verstehen, werden wir in der Zukunft einfach eine immer höhere Zeche dafür bezahlen.

Trotz Digitalisierung und Verkünstlichung unserer Lebensverhältnisse hängen immer noch mehr als 50% unseres globalen BIPs von natürlichen Ressourcen ab (Schätzung WEF 2020). Bezüglich Biodiversität hat die Wirbeltier-Population, die laut Index im Jahre 1970 bei 100 lag, bis 2016 auf 30 abgenommen. Und 70% aller lebenden Vögel sind mittlerweile industriell hergestellte Hähnchen, die wir in immer größeren Mengen verzehren.

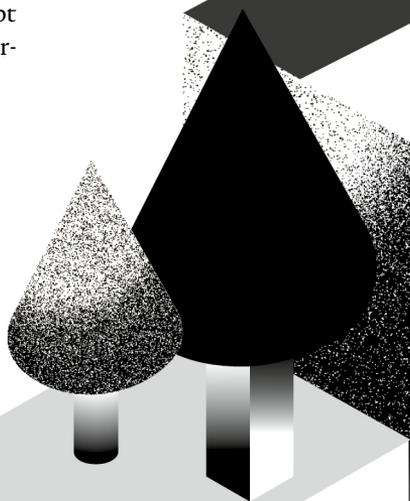


Die Kosten für sinnvolle Aktionen zugunsten unseres Überlebens wären stemmbar – darum ist es umso wichtiger, dass alle Branchen das Beste geben, um zu kooperieren und zu koordinieren. Denn bis 2050 werden weitere 30–50% aller Arten auf dem Planeten Erde (Tiere, Pflanzen) verschwinden ohne entsprechende Massnahmen. Die jährlichen Präventionskosten werden auf 600–800 Mia geschätzt (Nature Conservation Report 2020). Als Vergleich: Das ist global betrachtet etwa der Einsatz des BIPs der Schweiz oder rund ¼ der Marktkapitalisierung von Apple. Also nachdrücklich nochmals: Es wäre viel mehr möglich, wenn man wirklich wollte.

Für viele Unternehmen und Menschen scheinen diese Ressourcen aber immer noch «gratis» vorhanden zu sein. Es sind «zu externalisierende Kosten», also Kosten, die «irgendwie» von der Gesamtgesellschaft getragen werden. In unserer freien westlichen Welt gehen wir davon aus, dass Menschen – rechtzeitig – einsichtig werden und zur Vernunft kommen. Also ihre Eigenverantwortung erkennen und entsprechend auch im Interesse der Gemeinschaft, zu der sie gehören, handeln. Viele eidgenössische Abstimmungen haben bewiesen, dass wir das eigentlich können. Aber es gibt keine Garantie, dass wir bei komplexen Überlebensfragen so handeln.

### **Fassen wir in aller Kürze mit positivem Ausblick so zusammen:**

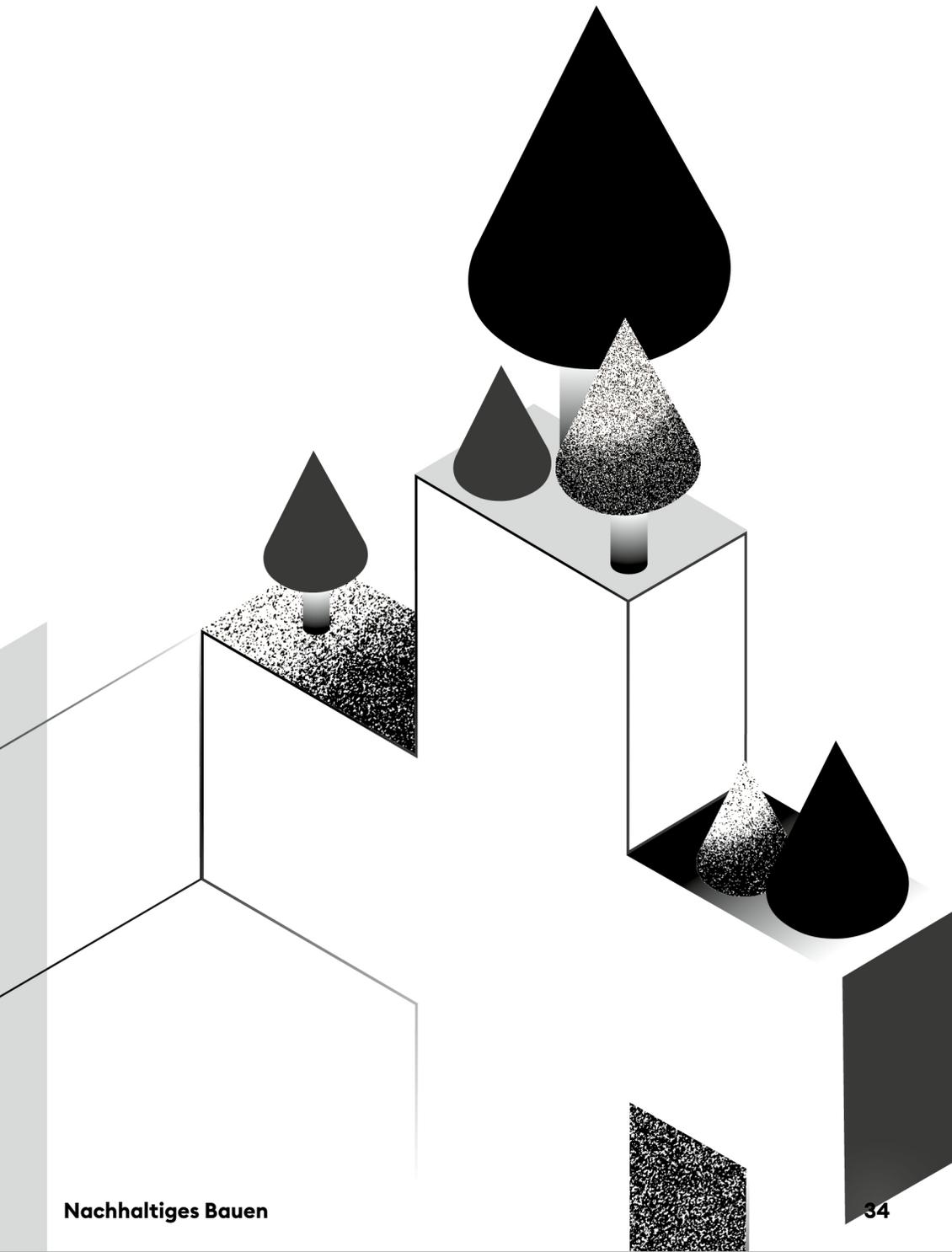
Alle erwähnten Elemente der Nachhaltigkeit bieten für die Sanierung der Dächer und Fassaden und für die Erneuerung der Fenster tolle Chancen, um zweistellige Reduktionen an Heiz- und Kühlstromverbrauch zu erzielen. Dazu braucht es gezieltere gemeinsame Aktionen, mediale Themensetzungs kompetenz und kluges Lobbying.



# 03

## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen  
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen





# 03

## «Form follows feelings»

Wir werden wieder Raummenschen

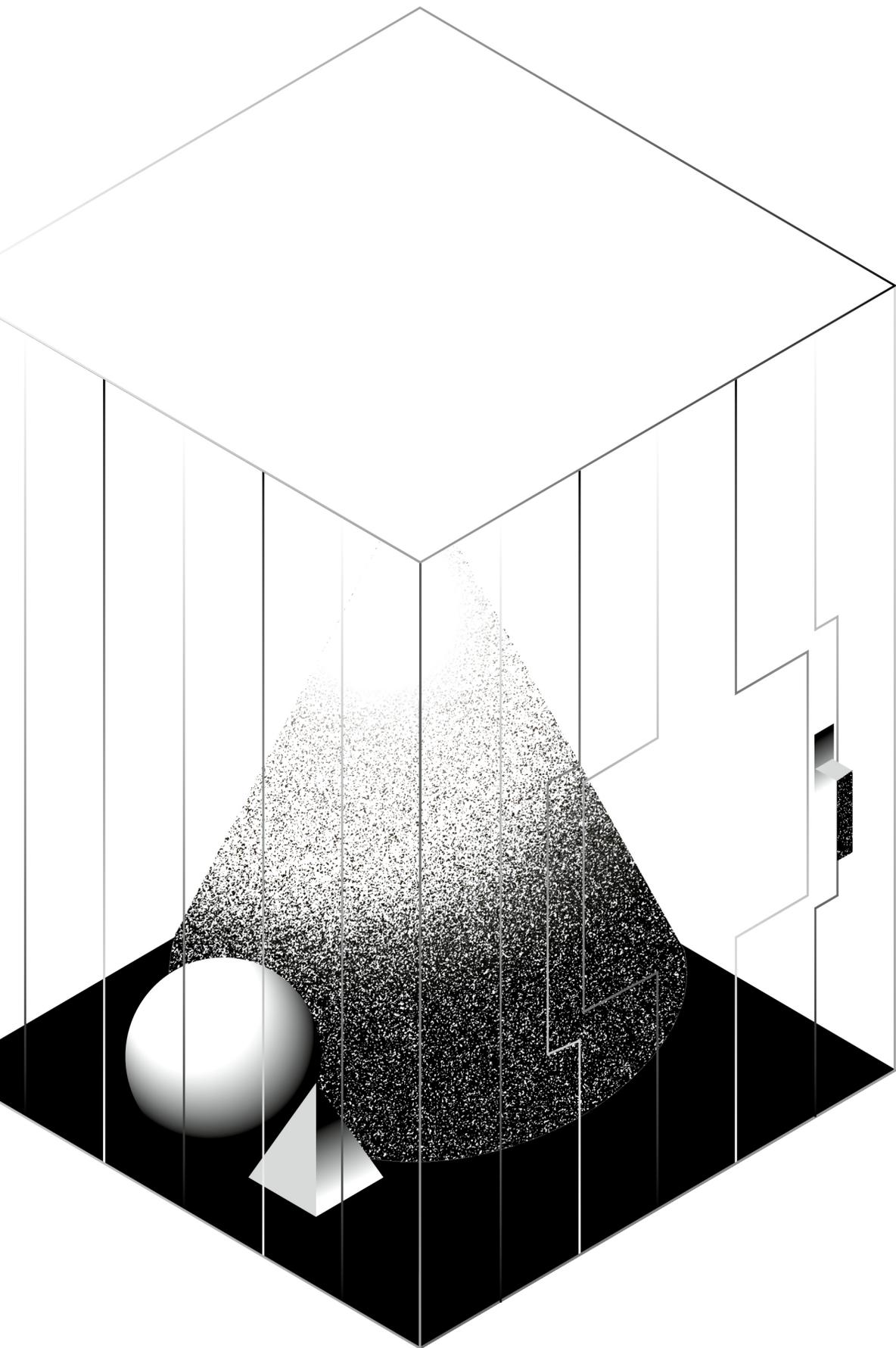
– Wohnräume und Sinnlichkeit, Rückzugsorte  
und Höhlen, Rolle von Fenstern, Fassaden, Türen

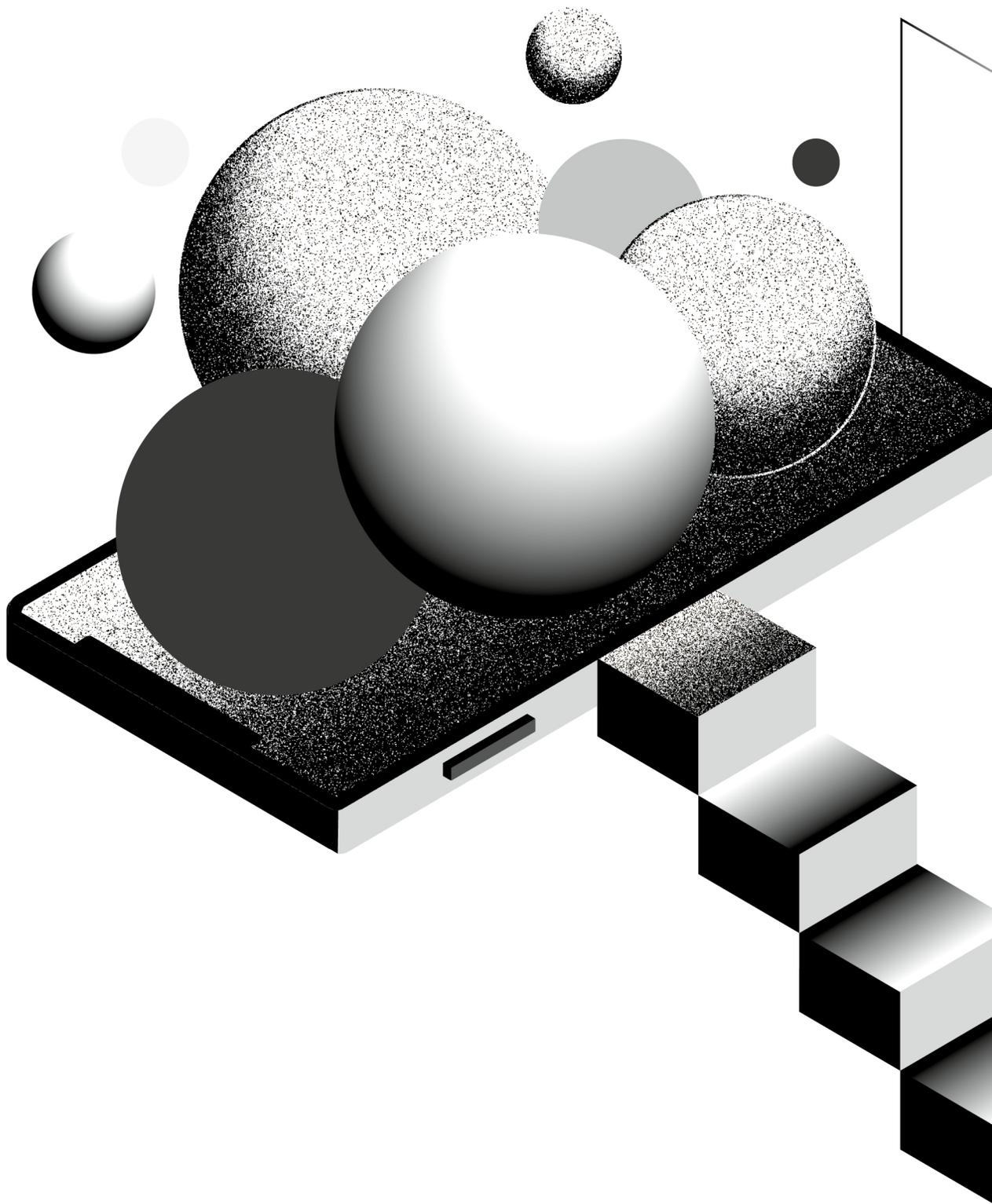
# 03

---

Wir werden wieder  
Raummenschen –  
Wohnräume und  
Sinnlichkeit,  
Rückzugsorte und  
Höhlen, Rolle von  
Fenstern, Fassaden,  
Türen.

---





Wir Menschen sind in der digitalen Welt Zeitmenschen geworden. Zeit und Cloud sind unsere Heimat geworden. Wir leben in immer künstlicheren und vielfältigsten anonymen Beziehungen. Alles muss convenient, schnell, ja sofort passieren. Wir verbringen seit 20 Jahren und noch verstärkt seit der Mobilgeräte-Revolution (das erste iPhone kam 2007 auf den Markt) kontinuierlich mehr Zeit in der virtuellen Welt, ob Zoom, Twitter oder bald Metaversum. Das iPhone ist unser intimster Partner, der sämtliche relevanten Daten und Informationen über mich enthält. Und dieser Partner kennt mich selbst viel besser als ich mich selbst. Und die Abhängigkeit von diesem Partner steigt jeden Tag: Er ist Teil meiner Identität und formt sie aktiv weiter.

Leicht zugespitzt können wir formulieren: Wir wohnen längst nicht mehr in einer realen materiellen Wohnung, unsere Wohnung ist das iPhone. Dahinter laufen enorm viele abstrakte Rechenprozesse, die meine Wahrnehmung mitprogrammieren. Bei 99% der Befehle, die wir ausführen, arbeiten wir gratis für die Entwicklung von smarten Algos bei den grossen Tech-Unternehmen. Und die bestimmen mit, was wir denken, fühlen und tun.

Bildschirm und Kameras sind das Fenster zur Welt. Windows eben. Die Linsen des Geräts sind wie die Luke im Schiff – sie ermöglichen einen ungehemmten Voyeurismus auf anderes und andere. Lifestreaming ermöglicht globales ortsunabhängiges sofortiges Dabeisein in Echtzeit. Das ist ein schöner goldener Käfig, wir leben anscheinend gut und gerne mit goldenen Handschellen. Solange wir uns dessen bewusst sind, ist das ok. Ansonsten führen wir einfach nur noch aus, was uns die KI-gesteuerten Systeme freundlich empfehlen oder nachdrücklich nahelegen. Wenn Amazon mir bestimmte Bücher oder Geschenke empfehlen kann, weil die Systeme mich immer besser kennen, können sie das auch bei Fenstern oder Türen oder Fassaden. Im besten Falle können sie jetzt schon vorhersehen, welcher Fenstertyp ich bin und welche Fenster ich in 5 Jahren wählen würde, wenn ich ein Eigenheim kaufen werde.

Spannend ist nun, dass wir mit den virtuellen Räumen, die sich verschichten mit den realen Räumen, auch lernen können – und darin die grosse Chance für die Zukunft haben, den Raum neu zu entdecken und zu erleben. Raumbestimmung ist ein Schlüsselement dafür. Menschen sind residierende Wesen. Sie verlieren nicht gerne den Boden unter den Füßen. Auch die Suche nach Wurzeln, Stammeszugehörigkeit oder Stammbäumen ist urmenschlich. Die Formel könnte lauten: «Form follows feeling». Räume produzieren Gefühle in aller Vielfalt. Unsere Wahrnehmung, auch unser abstraktes Denken, ist immer konkret und sinnlich-körperlich verankert. Raum ist Heimat und löst Heimatgefühl aus. Raum ist Natürlichkeit zwischen Himmel und Erde, Klima, Wettereinfluss. Wenn wir Nachhaltigkeit wollen, müssen wir daher unsere Behausungen konsequent vom Garten, vom Balkon, vom Grünen her denken und konzipieren.

Wir halten uns gerne an materiellen Dingen fest. Am Tisch, am Stuhl, am Bierglas. Denken und Handeln sind körperlich eingebettet und vorgeprägt aus unserer Geschichte und unserem Erleben – «embodied cognition». Nicht losgelöst. Wir sind immer zuerst vollständig sinnliche körperliche Wesen – nicht nur Sehen und Hören. Sinnliches Lernen und sinnliche Erinnerungen hinterlassen tiefe Spuren in unseren Erinnerungen. Geruch und Geschmack zuerst. Wonach riecht ein Raum, ein Ort, ein Platz? Eine Stadt? Ein Quartier? Wahrnehmung ist nie passiv, unsere Umgebung bindet uns ein, formt uns. Die Sicht von der Terrasse auf den See. Das Erleben der Bergwanderung. Das Hochsteigen einer Treppe.

## **Covid hat uns gelehrt:**

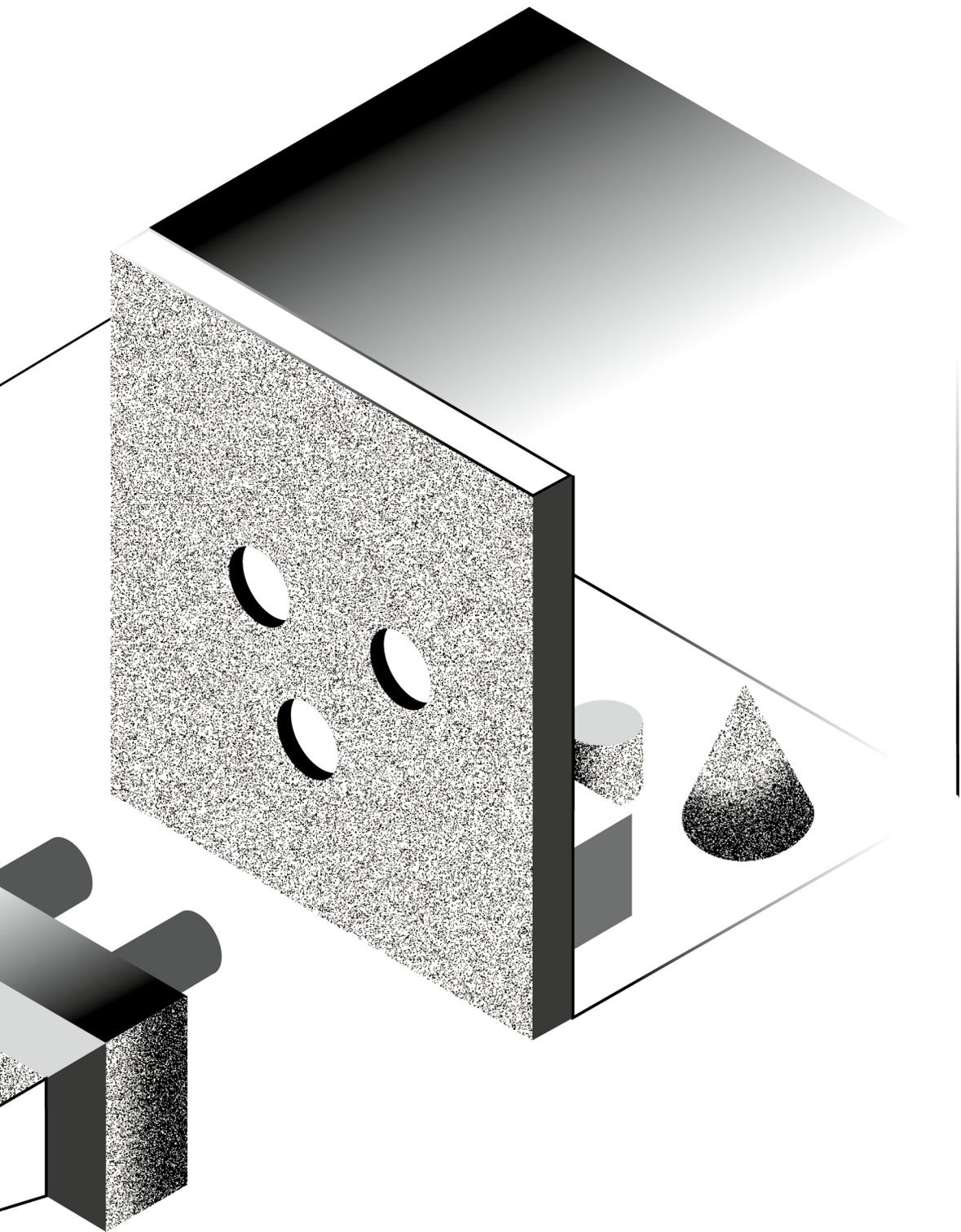
Wenn wir längere Zeit disconnected / nicht real verbunden sind, uns in unsere Höhlen zurückziehen mit HO, Heimplieferung, Zoom, dann werden wir ein anderer Mensch. Wir verhalten uns komischer. Wir werden asozialer. Und wenn Dichtestress, fehlende Distanz und dafür Masken unsere Gefühle prägen, dann kaufen wir auch ganz anders ein. Beim Einkaufserlebnis weichen Animation und Neugier der Apathie: abschalten und wegbeschleunigen. Wenn man den Menschen das Einkaufen in einem Shoppingcenter ohne Handy ermöglicht, werden sie wieder andere Menschen. Sie schenken anderen Dingen mehr Aufmerksamkeit und fühlen sich besser. Raumgestaltung ist sinnliche Interaktionsgestaltung mit Menschen und Dingen.

Gefühle von Angst und Depression haben nicht zufällig während der Pandemie enorm zugenommen. Wir ziehen uns noch mehr zurück in unsere Zufluchtsorte, Höhlen, Orte der befreienden Entlastung. Meine Vermutung für die Langfristperspektive: Wir werden wieder leben wie einst die Höhlenmenschen, gehen kaum mehr nach draussen – ausser die mutigen Unternehmer – und unsere flimmernden Geräte im Halbdunkel machen das Leben zum permanenten Kino-Erlebnis. Jean-Paul Sartre (1905–1980) hat das moderne Leben einst schon mit dem Kino-Erlebnis verglichen.

## **Die Fakten sprechen für sich:**

In der westlichen Welt verbringen die Menschen mittlerweile 90% der Zeit indoor, in den USA 93%. Die Zeit, die wir draussen noch verbringen, wird statistisch unbedeutend. Gefängnisinsassen verbringen mittlerweile mehr Zeit draussen als unsere Kinder. Erderwärmung, Pandemie, Digitalisierung, Bequemlichkeit, Hometraining, Verdichtungen, Krieg werden den Langfristtrend, dass wir wieder zu Höhlenmenschen werden, bestärken. Städte und Agglos werden auch in Europa markant wärmer, Emissionen, verdichtetes Bauen, Bauen in die Höhe, Stahl, Beton und praktisch stehender Verkehr tragen dazu bei.

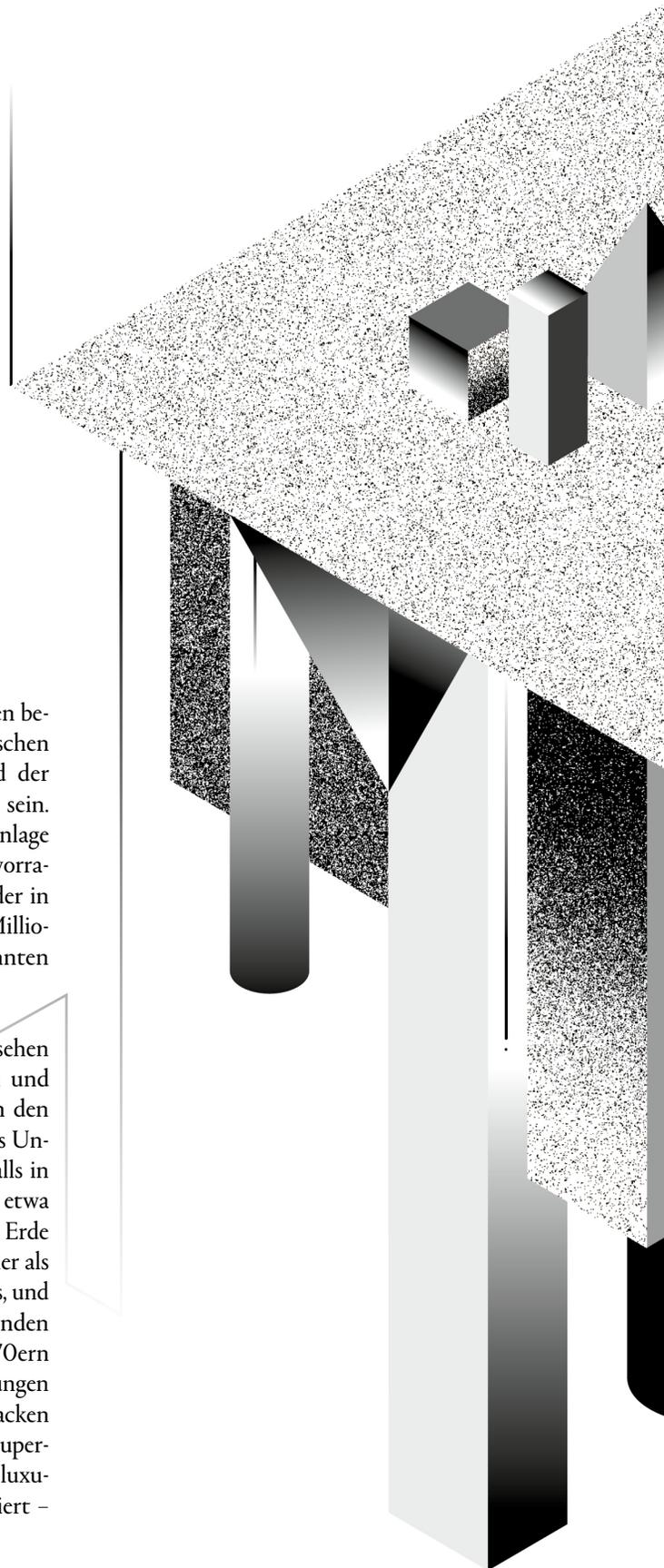
In der Schweiz und im alpinen Raum sind wir bevorzugt. Was uns noch zu wenig bewusst ist, werden wir schätzen lernen. Wir werden dank Bergen Morgenfrische und kühle Winde geniessen lernen. Wir werden lernen, dass der grosse Luxus im Öffnen von Fenstern, von Terrassentüren, einem Balkongarten oder dem Gang ins Freie besteht. Rooftops, multifunktionale Balkone, Spatios, Lichthof, Lichteinfall und Gartengefühl, grüne und angenehme Koexistenz mit Pflanzen. Das Geniessen eines Mittagessens mit Freunden auf der eigenen Terrasse wird kaum mehr überbietbare Genüsse vermitteln. Der alpine Raum von Wien bis Monaco mit seinem wunderschönen Relief dürfte uns mittel- bis langfristig also in der Summe immer noch viele Vorteile verschaffen, trotz z. B. schmelzenden Gletschern.



### **Man bedenke:**

In Indien, eine von der Erderwärmung am meisten betroffenen Nationen, arbeiten über 45% der Menschen im Freien. Das wird aufgrund der Hitze und der abnehmenden Luftqualität nicht mehr möglich sein. Sie werden in Behausungen aller Art mit Klimaanlage arbeiten müssen – hoffentlich mit qualitativ hervorragenden Fenstern. Oder nicht mehr arbeiten. Oder in die Migration gehen wie mehrere hunderte von Millionen von Menschen in den kommenden Jahrzehnten (Parag Khanna 2022).

Zugleich aber gehen wir auch in die Tiefe. Wir sehen die Welt meist zweidimensional, mit Strassen und Schienen auf der Erdoberfläche. Es findet nach den Bauten in die Höhe aber immer mehr auch in das Unterirdische statt. Denken Sie an die Shoppingmalls in Singapur oder Toronto, aber auch bei uns findet etwa an Bahnhöfen immer mehr das Leben unter der Erde statt. Wir Schweizer sind ja Tiefbaumenschen, eher als Hochbaumenschen, wir lieben grossartige Tunnels, und Erinnerungen an die architektonisch ernüchternden Zivilschutzanlagen in unseren Dörfern aus den 70ern und 80ern werden wach. Auch solche Entwicklungen könnten mit Atomkrieg, Klimawandel, Cyberattacken etc. wieder zum Trend werden. Lernen von den Superreichen: Rund die Hälfte aller Milliardäre hat in luxuriöse Immobilien unter der Erdoberfläche investiert – man weiss ja nie.

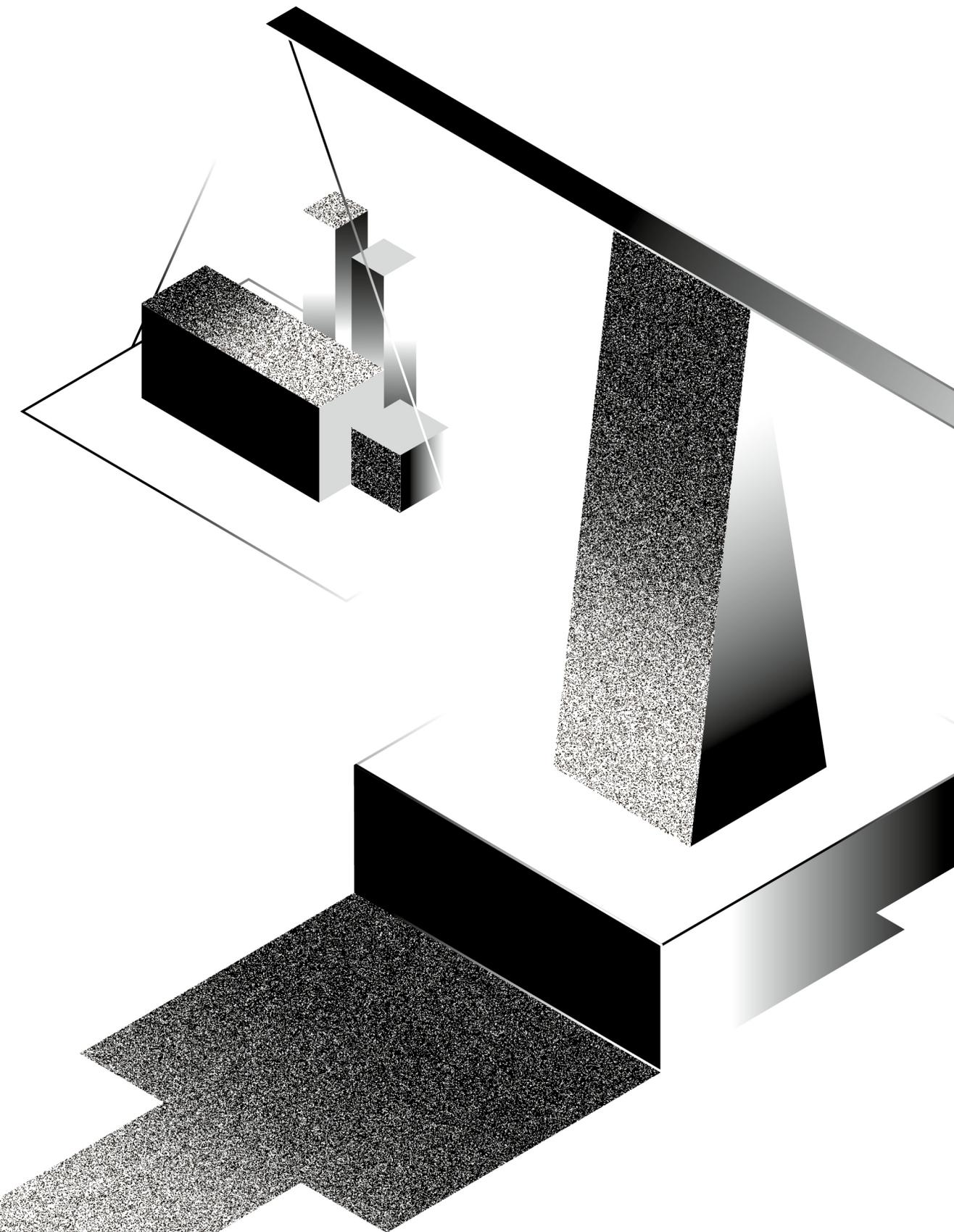




**Kurz:**

Mit den richtigen Materialien und dem richtigen Mix der Materialien schaffen wir mit unseren Wohn-, Arbeits- und Freizeiträumen eine gute Basis für ästhetische Erlebnisse und den Anschluss an Natur, was unser Belohnungssystem stimuliert, genauso wie wenn wir Musik hören oder romantische Liebe empfinden. Holz ist nicht zufällig einer der grössten Aufsteiger der letzten Jahre. Vielleicht wird Vintageholz einmal so etwas wie die Vintagetasche von Hermès.

Konsequent vom Garten her denken: Der Duft von Rosen oder Lavendel reduziert Adrenalin und hebt Serotonin. Gemäss Schätzungen des Oxford Textbook of Nature and Public Health können für jedes £, das für Garten oder Gartentherapie ausgegeben wird, 5£ an Gesundheitsausgaben gespart werden. Nicht zufällig ist Immobilien-Wellness von einem kleinen Trend vor 10 Jahren nun zu einem globalen, schnell wachsenden Trend geworden (Global Wellness Institute 2021). Wir wissen z. B., dass über 80% der Innenräume in den USA schlecht gelüftet sind. Auch Immobilien werden immer mehr Teil der Gesundheitsindustrie.



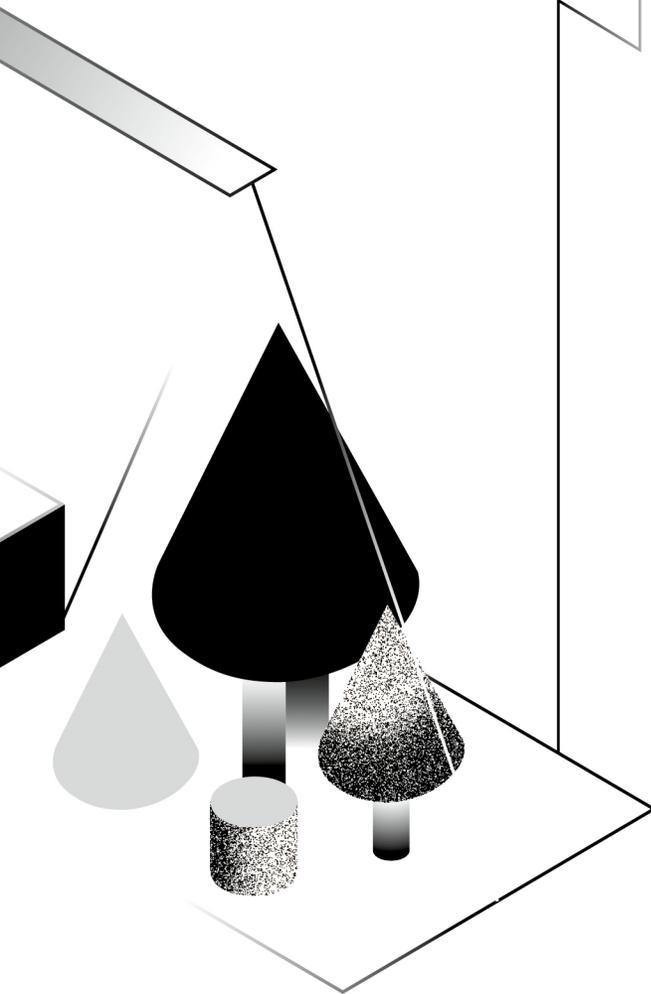
## Fazit:

Wir haben also mit Fenstern, Türen, Fassaden, dem Boden unter den Füßen und dem Dach über dem Kopf eine schöne, urmenschliche Aufgabe vor uns. Denn Gebäude leben von genau diesen Elementen. Stellen Sie sich vor, wir hätten keine Fenster und keine Türen. Dann hätten wir nur Mauern.

In der langen Frist weitergedacht wird sowieso die Natur gewinnen. Wir werden – sehr langsam, aber kontinuierlich – wieder Teil der Natur. Die demographische Entwicklung unterstützt diesen grossen Trend mittlerweile nachweislich global (vgl. UN-Statistiken zu Bevölkerungsprognosen 2050, 2075, 2100; 53 Nationen, vorwiegend wohlhabende und relativ wohlhabende, haben bereits sinkende Workforce, die reichen Nationen beginnen zu schrumpfen, und zwischen 2050 und 2060 haben praktisch alle Nationen den Peak überschritten): Re-Naturalisierung.

Wir beobachten das schon eindrücklich in Japan, dem demographischen Vorreiterland. Wer übers Land fährt, sieht Dörfer, die sich vorsichtig, aber bestimmt leeren, Häuser, die wieder der Natur übergeben werden. Jedes Jahr werden 400 Schulhäuser direkt zu Seniorenheimen umgebaut. Dafür wachsen die grossen Städte wie Tokyo oder Osaka, und sie werden grüner. Zuerst Ruinen – Mahnmal und Kulturgut zugleich, erinnern sie an vergangene Zeiten. Danach wird das Kulturgut wieder zur Natur. Japan erscheint dieser Tage als Vorläufer einer neuen Zeit, einer heute noch einzigartigen Mischung aus coolem Beton, naturnahen Materialien, Glastüren, Höhlenausgängen, wucherndem Pflanzenwachstum und parkähnlichen Flächen. Menschen und Gebäude verwinden sich mit Pflanzen, Gärten, Balkonen. Und werden kaum mehr unterscheidbar.

Man kann als Bild auch das berühmte Hobbit-Haus in Neuseeland nehmen, das Haus aus dem Film *Ex Machina* von 2014, eine gespenstische Mischung aus Science-Fiction-High-Tech und der Verwandlung des Menschen. Wann wir wieder zur Natur werden, und über welche Etappen und Zwischentappen, wissen wir natürlich nicht. Vielleicht ist das schon in 75, oder 100, oder 125 Jahren. Rechtzeitig zum 250. Firmenjubiläum von 4B. Vielleicht auch erst in 500 Jahren. Aber ich spekuliere einmal mit Lust, dass in 125 Jahren eine unternehmerisch geführte Firma wie 4B dann die richtigen Produkte zum richtigen Zeitpunkt bereitstellen wird.





**Sichtbar weiter**

**Impressum**

Herausgeberin: 4B AG

Gestaltung/Layout/Illustrationen: DD COM AG

Rede/Inhalt: Dr. David Bosshart