

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel
Nummer 1 . 2012

The Mensch is the Message



Der Kult um die sozialen Netzwerke ist ungebrochen. Aber so wichtig das Digitale auch sein kann: Analog entscheidet!

Josef Oehmen
Crowd und Rüben

Rudolf Hickel
Banken müssen dienen lernen

Daniel Miller
Getränke sind wie Darwinfinken

Thema: Der Kult des Sozialen

4 AUTOREN

66 SUMMARIES THEMA

114 SUMMARIES IDEEN, WORKSHOP

116 GDI-STUDIEN

117 GDI-KONFERENZEN

118 GDI GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

120 GDI-AGENDA 2012

120 IMPRESSUM

> Beziehungsmanagement

Peer-Arne Böttcher

10 ANALOG ENTSCHIEDET

Digitales Networking kann Kommunikation erleichtern. Doch wenn sie in Transaktion münden soll, ist analoges Beziehungsmanagement weiterhin im Vorteil.

> Crowd

Christian Rauch

18 WENN DIE MASSE MACHT

Die Masse kann kreativer und intelligenter sein als Einzelne. Muss aber nicht. Über Schwarmintelligenz und Schwarmdummheit.

> Kommunikation

Josef Oehmen

24 CROWD UND RÜBEN

Wie die E-Mail eines Ingenieurs zu einem der meist-gelesenen Texte des Internets wurde – und wie wir dort die Content-Spreu vom Weizen trennen können.

> Finanzmarkt

Gespräch mit Dorian Credé

30 SCHWARMBONITÄT

Kann die Crowd die Kreditwürdigkeit von Staaten und Unternehmen bewerten? Der Gründer der Schweizer Online-Plattform Wikirating ist davon überzeugt.

> Networking

Anja Dilk

34 SOCIAL MEETYA

Hundert CEOs von morgen treffen in Stein am Rhein die CEOs von heute für vier Tage Networking vom Feinsten. Und wie networkt man dort?

> Die grosse Grafik

42 DER SOZIAL-WERT

Messmethoden und Bewertungsansätze für den Wert eines sozialen Netzwerks.

> Konsum

Frerk Froböse

44 SOCIAL SHOPPING

Konsum gilt oft als asoziale Wertvernichtung. Dabei handelt es sich um eine soziale Aktivität: zur Festigung von Beziehungen oder als Hilfe für uns selbst.

> Foto-Essay

Sascha Weidner

48 BEZIEHUNGSWEISE

Wie alles mit allem verbunden ist.

Ideen

> Konsum

Chandran Nair

70 DER ASIATISCHE RAUSCH

Mit starken Regierungen und einer Abkehr vom westlichen Wachstumsmodell kann Asien sich entwickeln, ohne unser aller Lebensgrundlagen zu zerstören.

> Finanzmarkt

Gespräch mit Rudolf Hickel

78 BANKEN MÜSSEN DIENEN LERNEN

Grossbanken sind noch immer systemgefährdend, aber nicht mehr nötig. Wie globale Wirtschaft auch ohne sie funktionieren kann.

> Konsum

Daniel Miller

84 GETRÄNKE SIND WIE DARWINFINKEN

Die Anpassungsfähigkeit globaler Marken (wie Coca-Cola) an regionale Nischen (wie den komplexen ethnischen Mix auf der Karibik-Insel Trinidad).

> Politik

Gespräch mit Eva Schweitzer

90 EINE BEWEGUNG WIRD GEKIDNAPPT

Der Wandel der Tea Party vom Aufstand des Wutbürgertums zu einer rechtspopulistischen Bewegung.

> Zwischenruf

Alexander Neubacher

96 LOHASS

Keine Konsumentengruppe schadet der Umwelt mehr als die ökoluxuriösen «Lohas» – und gemeine Egoisten sind sie auch noch.

Workshop

> Dienstleistungen

Martina Kühne

104 NEVER-ENDING-SERVICE

Wie zwischen Algorithmen und Intuition die Zukunft der Dienstleistungen im Netzeitalter aussehen kann.

> Debatte

Sven Gábor Jánosky

109 «TRENDS SIND KEINE NATURGESETZE»

Eine Gegenrede zum GDI-Impuls-Titelthema 4/2011: Die Zukunft der Megatrends.

> Kolumne

Peter Felixberger

112 «WAS DIE WELT VERÄNDERT HAT?»

Gute neue Bücher von Wael Ghonim, Dambisa Moyo, Tomas Sedlacek – und von Peter Felixberger selbst.

Autoren

PEER-ARNE BÖTTCHER > S. 10 ist Gründer und Geschäftsführer des Business Club Hamburg. In der New-Economy-Zeit initiierte er unter anderem das mehrfach preisgekrönte Internetprojekt politik-digital.de und war Vorstandsmitglied der 1999 von ihm mitgegründeten Online-Beratungsfirma Böttcher Hinrichs AG, die 2001 Insolvenz anmelden musste. Im folgenden Jahr wechselte Böttcher vom Online- ins Offline-Fach und gründete den Business Club in Hamburg, der inzwischen etwa 800 Mitglieder hat und in einer Villa an der Elbchaussee residiert. www.bch.de

DORIAN CREDÉ > S. 30 ist Gründer und ehrenamtlicher Vorsitzender von Wikirating, einer Non-Profit-Community-Plattform für Credit-Ratings. Er studierte an der ETH in Zürich, schloss als Dipl.-Math. ETH ab und ist hauptberuflich seit zehn Jahren in der IT- und Finanzbranche tätig. Seit Oktober 2011 ist er Leiter des Competence-Centers Forex/Money Market bei einer Schweizer IT-Firma. www.wikirating.org

FREERK FROBÖSE > S. 44 ist Anthropologe. Er studierte Soziologie und Sozialanthropologie mit Schwerpunkt auf visueller und materieller Kultur an den Universitäten Utrecht, Bologna und Oxford (MSc) und leitete 2010/11 für das GDI Gottlieb Duttweiler Institute das ethnografische Forschungsprojekt «Wie die Schweizer wirklich wohnen». Seit Ende 2009 arbeitet er freischaffend als Forscher-Filmemacher. www.peposto.com

RUDOLF HICKEL > S. 78 ist emeritierter Professor für politische Ökonomie und Finanzwissenschaften an der Universität Bremen. Bis 2009 war er dort Direktor des IAW – Instituts für Arbeit und Wirtschaft. Hickel ist Sachverständiger beim Finanzausschuss des Deutschen Bundestags sowie Mitbegründer der «Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik». Er hat als stimmberechtigter Schlichter bei Tarifverhandlungen gewirkt und nahm mehrere Aufsichtsratsmandate für die Arbeitnehmerseite grosser deutscher Unternehmen wahr. Rudolf Hickel ist wissenschaftlicher Beirat des globalisierungskritischen Netzwerks Attac. www.iaw.uni-bremen.de/rhickel

SVEN GÁBOR JÁNSZKY > S. 109 ist Trendforscher und Leiter der Denkfabrik 2b AHEAD ThinkTank. Der studierte Journalist und Politikwissenschaftler gründete 2003 sein Zukunftsforschungsinstitut in Leipzig. Seit elf Jahren versammelt er die Innovations-Chefs verschiedener Branchen und debattiert mit ihnen die Geschäftsmodelle der Zukunft. Janszky ist Autor der Bücher «2020 – So leben wir in der Zukunft» (2009) und «Rulebreaker – Wie Menschen denken, deren Ideen die Welt verändern» (2010) und hat Lehraufträge an Universitäten in Karlsruhe und Leipzig. www.2bahead.com

MARTINA KÜHNE > S. 104 ist Senior Researcher am GDI Gottlieb Duttweiler Institute und analysiert wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen sowie deren Folgen für den Einzelhandel und die Konsumgüterindustrie. Sie ist Autorin diverser Studien rund ums Thema Shopping, zuletzt «The Story of Unstoring». Nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaften in Zürich und Barcelona hat sie in Zürich zum Thema «Die Stadt als Marke» promoviert. www.gdi.ch

DANIEL MILLER > S. 84 ist Professor of Material Culture am University College London sowie Fellow der British Academy. Miller erforscht das Verständnis der kulturellen und sozialen Bedeutung von «Dingen». Das Spektrum seiner publizistischen Tätigkeit reicht von der Kategorisierung zentralindischer Töpferware bis zu einer Theorie des Kaufens. Auf Deutsch erschien von ihm bei Suhrkamp «Der Trost der Dinge» (2010) sowie Anfang 2012 «Das wilde Netzwerk. Ein ethnologischer Blick auf Facebook». www.ucl.ac.uk/anthropology/people/academic_staff/d_miller

CHANDRAN NAIR > S. 70 Sohn indischer Auswanderer, wurde in Malaysia geboren. Er studierte in London Biochemie und engagierte sich danach in der Anti-Apartheid-Bewegung in Südafrika. 1991 übernahm er in Hongkong ein Umweltberatungsunternehmen, 2005 gründete er dort das Global Institute For Tomorrow, einen Thinktank, der ökonomisches Denken mit sozialem Engagement verbindet. Chandran Nair berät asiatische Regierungen



sowie grosse Wirtschaftskonzerne, unter anderem in Deutschland. Sein jüngstes Buch, «Der grosse Verbrauch», ist in deutscher Übersetzung bei Riemann erschienen. www.global-inst.com

ALEXANDER NEUBACHER > S. 96 hat Volkswirtschaftslehre an der Universität Köln studiert und ist Absolvent der Kölner Journalistenschule. Er war Redaktor bei der «Wochenpost», bei «Bizz Capital» und arbeitet seit 1999 als Wirtschaftsredaktor im Hauptstadtbüro des «Spiegels» in Berlin. Für seine Arbeit wurde er unter anderem mit dem Helmut-Schmidt-Journalistenpreis und dem Medienpreis der deutschen Kinder- und Jugendärzte ausgezeichnet. Sein erstes Buch «Ökofimmel» ist soeben bei DVA erschienen. www.spiegel.de

JOSEF OEHMEN > S. 24 ist Ingenieur und arbeitet als Wissenschaftler am Massachusetts Institute of Technology. Er promovierte an der ETH Zürich in Supply Chain Risk Management und ist einer der führenden Experten im Management, insbesondere Risikomanagement, von Entwicklungs-Grossprojekten. Das hält ihn allerdings nicht davon ab, sich auch zu anderen Themen zu äussern. Ein Text zu Fukushima, den er ursprünglich für Verwandte in Japan einige Stunden nach der Tsunami-Katastrophe geschrieben

hatte, fand virale Verbreitung und war für mehrere Tage der meistgelesene Blog im Internet. Das erlaubte ihm auch einen Blick in den Abgrund der internationalen Medienlandschaft. <http://oehmen.mit.edu>

CHRISTIAN RAUCH > S. 18 war zehn Jahre Projektmanager in der Forschung und Entwicklung des Mobilfunkkonzerns Vodafone. Seit 2010 schreibt er als freiberuflicher Publizist für verschiedene deutsche Tageszeitungen und Zeitschriften in den Bereichen Wissenschaft, Gesellschaft und Reisen. Rauch ist freier Mitarbeiter der Content5 AG, eines international agierenden Wissensdienstleisters in München. www.content5.com

EVA SCHWEITZER > S. 90 arbeitet seit 25 Jahren als Journalistin, zuerst in Berlin für den «Tagesspiegel» und die «taz», die letzten fünfzehn Jahre aus Amerika; sie lebt in New York und Berlin. Die promovierte Amerikanistin berichtet über Medien, Entertainment, Politik und Wall Street, hauptsächlich für die «Zeit» und für «Zeit Online», aber auch für Magazine und Tageszeitungen. Sie hat sieben Bücher veröffentlicht, darunter die Kurzgeschichtensammlung «Manhattan Moments». Ihr jüngstes Buch, «Tea Party – Die weisse Wut», ist soeben bei dtv erschienen. www.nordsuedmedien.de

Summaries

THEMA: DER KULT DES SOZIALEN

Peer-Arne Böttcher > Seite 10

ANALOG ENTSCHEIDET Das Soziale vernichtet keine Werte, das Soziale schafft aber auch keine Werte. Das Soziale ist der Wert. Der Versuch, den Wert sozialer Netzwerke auch nur annähernd zu messen, ist zum Scheitern verurteilt: Den Wert einer Kommunikation kann man in Geldeinheiten nur messen, wenn es auch zu einer Transaktion kommt, und darauf lassen sich soziale Netzwerke nicht reduzieren. Wenn Beziehungen Wert schöpfen sollen, wird digital allein niemals reichen: Eine Beziehung muss analog gepflegt werden, sonst virtualisiert sie sich in die Bedeutungslosigkeit. Ein Geschäft ist der Schlusspunkt eines Informations- und Kommunikationsprozesses zwischen Menschen, und Beziehungsmanagement im realen Leben ist der Schlüssel dafür.

Christian Rauch > Seite 18

WENN DIE MASSE MACHT Galt im 20. Jahrhundert die Masse als dumm und manipulierbar, führte die Kommunikationsrevolution dazu, dass eine Masse aus vielen Nutzern (Crowd) kollektive Intelligenz entwickeln kann. Während Unternehmen dabei häufig unter dem Verdacht stehen, die Masse nur für ihren eigenen Profit zu mobilisieren, können Forschungseinrichtungen und Universitäten erfolgreich damit ar-

gumentieren, dass man sich dort für Fortschritt und Erkenntnis engagieren kann. Unternehmensintern setzen manche Konzerne bereits auf elektronische Prognosemärkte, an denen sich alle Mitarbeiter beteiligen können, um beispielsweise Absatzchancen neuer Produkte zu prognostizieren. Jüngster Zuwachs bei den Crowd-Aktivitäten ist die Projektfinanzierung durch Crowdfunding.

Josef Oehmen > Seite 24

CROWD UND RÜBEN Idealerweise würden verlässliche Daten, präziser Kontext und daraus resultierende richtige Information eine wesentliche Rolle in der Meinungsbildung spielen und uns einfach zum «Wissen» führen. Tatsächlich jedoch funktioniert globale «Wissensverbreitung» anders: Motiviert durch vorgefertigte Meinungen, werden diese durch Falschinformation oder gezielte Datenselektion («cherry picking») oder Repräsentation in falschem oder unvollständigem Kontext zu «Wissen» erhoben. Die Vorfälle von Fukushima zeigten letztes Jahr das Versagen des klassischen Journalismus, der einer sekundengetakteten Edutainment-Industrie wich, aber auch die Schwierigkeit von Fachleuten, sich zeitnah und verständlich zu äussern. Eine Checkliste zur Qualitätsschätzung von Sachtexten kann helfen, gerade in Stresssituationen den Überblick zu bewahren.

Gespräch mit Dorian Credé > Seite 30

SCHWARMBONITÄT Das Prinzip der Content-Erstellung durch die Masse auf einer offenen Plattform, das bei Wikipedia erfolgreich umgesetzt wurde, soll auch für die Bewertung der Kreditwürdigkeit eingesetzt werden können: Jeder Nutzer soll für jeden Staat und jedes Unternehmen sein individuelles Rating abgeben können, der Mittelwert ergibt das aktuelle Rating. Dabei will Wikirating die Crowd nicht nur für solche Abstimmungen aktivieren, sondern hofft auch auf die Entwicklung beziehungsweise

Publikation vieler neuer Rating-Methoden. Ein Peer-Review-System soll hierbei die Welten von Expertenwissen und Schwarmintelligenz vereinen.

Anja Dilk > Seite 34

SOCIAL MEETYA Auch im Social-Media-Zeitalter werden noch neue Networking-Events ins reale Leben gerufen. Besser gesagt: gerade im Social-Media-Zeitalter, da die inflationäre Zunahme der digitalen Kontaktmöglichkeiten analoge Vernetzungsanlässe wertvoller macht. Für die Teilnehmer des «Stars»-Symposiums in Stein am Rhein ist es dabei am wichtigsten, Kontakt zu anderen Führungskräften aufzubauen, die in gleichem Alter sind und sich in gleicher Umlaufbahn befinden, aber aus anderen Regionen und Branchen kommen.

Frerk Froböse > Seite 44

SOCIAL SHOPPING Produktion hat in unserer Gesellschaft in Marx'scher Tradition ein deutlich positiveres Image als der Konsum. Wer produziert, nimmt an der Wertschöpfung teil und hilft, die Gesellschaft und ihre Kultur zu kreieren. Konsum hingegen empfinden wir als passiv und vernichtend. Dabei möchten wir damit nichts zerstören, sondern soziale Beziehungen schaffen und stärken. Und auch das, was wir selbst nur für uns konsumieren, hat eine soziale Funktion, indem es uns hilft, uns selbst zu dem Menschen zu machen, der wir sind.

Summaries

IDEEN

Chandran Nair > Seite 70

DER ASIATISCHE RAUSCH Die Regierungen des asiatischen Kontinents haben schnelles Wachstum an die oberste Stelle ihrer Agenda gesetzt. In ein, höchstens zwei Generationen soll das Wohlstandsniveau des Westens erreicht werden. Die direkte Übernahme des westlichen Konsummodells würde dabei allerdings die Ressourcen des Planeten erschöpfen. Eine gangbare Alternative wäre, von der Konsummenge als Massstab abzusehen und stattdessen die Qualität des Konsums schätzen zu lernen, seine Beschaffenheit. Hierfür bräuchten die asiatischen Staaten kluges Ressourcenmanagement und starke Regierungen.

Gespräch mit Rudolf Hickel > Seite 78

BANKEN MÜSSEN DIENEN LERNEN Mächtige Banken dominieren die Finanzwelt, ihre Geschäfte haben sich vom eigentlichen Zweck einer produktionsunterstützenden Dienstleistung entfernt, das Risiko tragen Sparer und Steuerzahler. Ökonomisch sinnvoll wäre eine Zerschlagung der Grossbanken und der Übergang zu einem dienenden, dezentralen und demokratischen Bankensystem. Internationale Finanzierungen, wie sie für eine globalisierte Wirtschaft nötig sind, lassen sich auch mit dezentralen, offenen Strukturen organisieren.

Daniel Miller > Seite 84

GETRÄNKE SIND WIE DARWINFINKEN Marken können ähnliche evolutionäre Anpassungen durchlaufen wie die Darwinfinken der Galápagos-Inseln: Wandern sie einmal auf eine neue Insel aus, finden und bevölkern sie eine bisher unbesetzte Nische und passen sich dieser Nische an. Der Wandel vollzieht sich durch Entwicklung neuer symbolischer Eigenschaften, die den Unterschied zu ihrer ursprünglichen Version markieren. So versinnbildlicht etwa Coca-Cola auf der Karibikinsel Trinidad eher den Widerstand gegen US-amerikanische Kultur als deren Akzeptanz oder Annahme. Auch die Positionierung im komplexen System indisch oder afroamerikanisch konnotierter Getränke zeigt eine solche Anpassungsreaktion.

Gespräch mit Eva Schweitzer > Seite 90

EINE BEWEGUNG WIRD GEKIDNAPPT Die im Sommer 2008 als Aufstand gegen eine vom Steuerzahler finanzierte Rettung der Wall-Street-Banken gestartete Tea-Party-Bewegung mutierte nach der Wahl Barack Obamas in eine rechtspopulistische Bewegung, die Hass auf die Politiker-Kaste Washingtons mit Verachtung für die armen Bevölkerungsgruppen kombiniert. Ihr Wählerpotenzial von etwa zwanzig Prozent entspricht dem der Rechtspopulisten in den meisten europäischen Staaten – auch die Anti-Brüssel-Stimmungen hier sind mit der Anti-Washington-Haltung dort vergleichbar.

Alexander Neubacher > Seite 96

LOHASS So sehr die Ökokonsumenten der «Lohas»-Zielgruppe auch Wert auf gesunden und nachhaltigen Lebensstil legen, so weit sind sie von diesem Ziel entfernt. Ihre grossen Wohnungen, ihre schönen Reisen und ihre Konsumgewohnheiten können durch Energiesparbirnen und Krauthobel aus Naturholz nicht ausgeglichen werden. Die eigentliche Ökoheldin ist, wenn auch unfreiwillig, die arme Rentnerin

mit ihrem zwangsweise bescheidenen Lebensstil. In verhaltensökonomischen Experimenten agierten zudem die Freunde von Bio- und Ökoprodukten besonders raffgierig, betrügerisch und unsozial. Erklärt werden kann das durch den sogenannten Lizenzeffekt: Aus dem Gefühl moralischer Überlegenheit leiten viele Menschen die Berechtigung ab, an anderer Stelle sündigen zu dürfen.

WORKSHOP

Martina Kühne > Seite 104

NEVER-ENDING-SERVICE Die westlichen Märkte sind weitgehend gesättigt. Die knappe Ressource ist nicht mehr das Angebot, sondern die Zeit der Nachfrager. Die Herausforderung für Unternehmen besteht deshalb nicht länger darin, noch bessere Produkte anzubieten – sondern auf die Bedürfnisse der Kunden zugeschnittene Dienste. Das erfordert im Einzelhandel zwar auch den Einsatz neuer Technologien, darf sich aber nicht darauf beschränken. Richtig eingesetzt, sorgen neue Technologien eben gerade dafür, dass sich die Mitarbeiter im Laden wieder ums Wesentliche kümmern können: den Kunden.

Sven Gábor Jánzszy > Seite 109

«TRENDS SIND KEINE NATURGESETZE» Das Zeitalter der Megatrends neigt sich seinem Ende zu. Zwar ist der Bedarf der Unternehmen für «Megatrends» weiterhin gross, aber die Verwendung dieses Begriffs führt die Entscheider auf die falsche Fährte: Er suggeriert einen naturgesetzlichen, über menschlichen Entscheidungen stehenden Charakter von Trends. Aber selbst wenn ihre Verkünder allzu gern einen solchen Eindruck erwecken: Trends gibt es nur, weil Entwicklungen von Menschen getrieben oder blockiert werden, die Autorität und Ressourcen dazu haben, dass andere ihnen folgen.



GDI Impuls Nummer 1 . 2012

DER SOZIAL-WERT

«Social Value» wolle er schaffen, beteuert Mark Zuckerberg in einem Brief an potenzielle Facebook-Aktionäre. Nur mit dem Messen ist das so eine Sache: Was ist Ihr soziales Netzwerk wert? Einige Ansätze.

BILANZIELLE BEWERTUNGSANSÄTZE

ERTRAGSWERT

ist ein häufig verwendeter Ansatz zur Bewertung immaterieller Vermögenswerte (was Netzwerke ja sind). Leitfrage: Wie viel trägt Ihr Netzwerk zu Ihrem jährlichen Cashflow bei? Hauptproblem: unrealistische Reduzierung des Netzwerks auf reine Nützlichkeitswertungen.



SUBSTANZWERT

wird ebenfalls gerne für die Bewertung von immateriellen Vermögenswerten angewendet. Leitfrage: Was hat es Sie gekostet, Ihr Netzwerk aufzubauen? Oder: Was müssten Sie investieren, um ein ähnliches Netzwerk aufzubauen? Hauptproblem: Der wichtigste Faktor ist auch immateriell – Ihre Zeit.



gen.

NICHT MONETÄRE BEWERTUNGSANSÄTZE



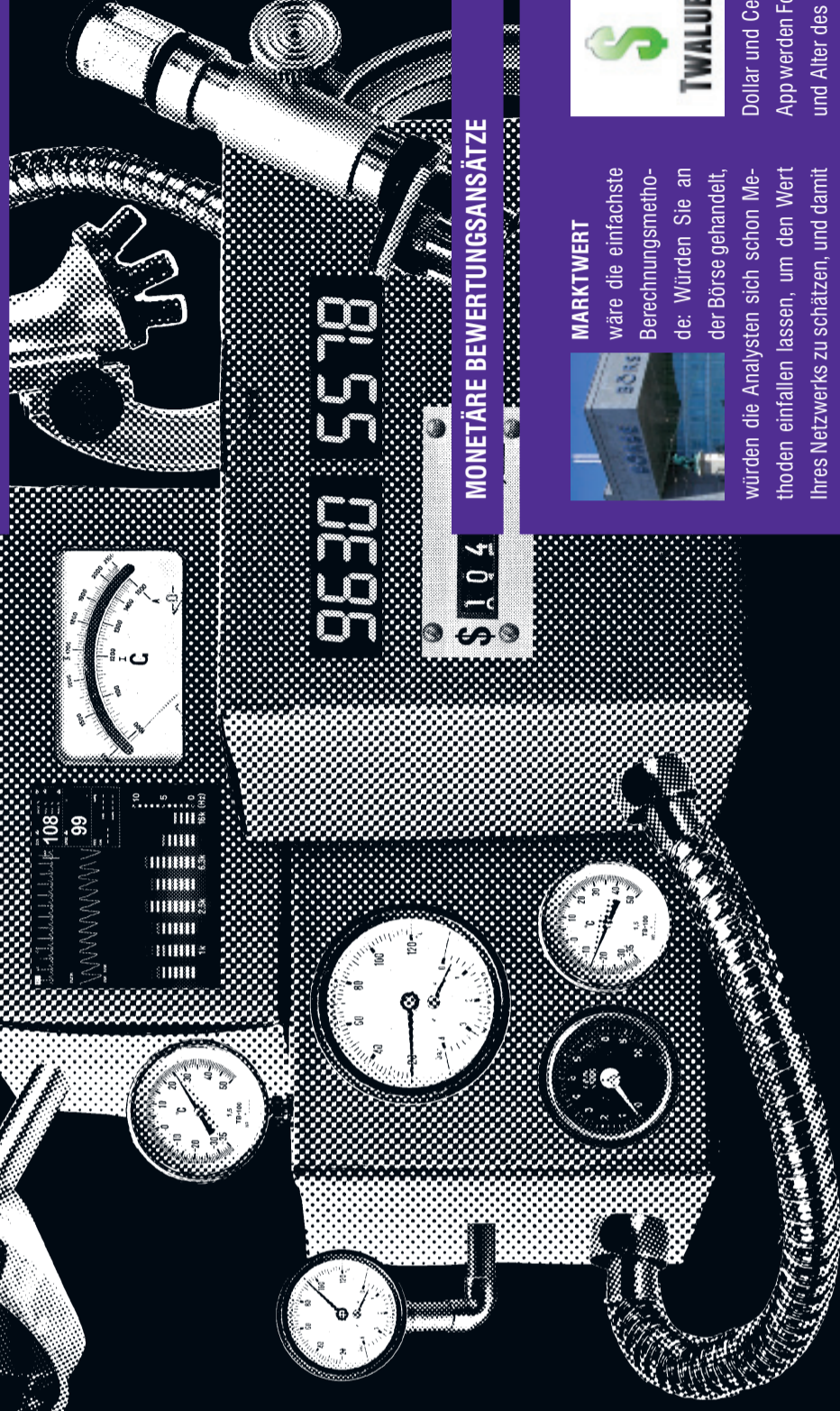
KLOUT

ist das derzeit wohl verbreitetste Tool, um die Aktivitäten in sozialen Netzwerken zu messen und vergleichbar zu machen. Neben einem Score zwischen 1 und 100 werden unter anderem auch beeinflussende und beeinflussende Nutzer und eigene Kompetenzfelder erhoben.



KPI

ist die Abkürzung für «Key Performance Indicator», Manager meinen damit die wichtigsten Werte, um die Leistung der Firma oder einzelner Bereiche zu messen. Das können Sie auch: Definieren Sie selbst, was Sie mit Ihrem Netzwerk erreichen wollen – und orientieren Sie sich dann auch daran.



MONETÄRE BEWERTUNGSANSÄTZE



MARKTWERT

wäre die einfachste Berechnungsmethode: Würden Sie an der Börse gehandelt, würden die Analysten sich schon Methoden einfallen lassen, um den Wert Ihres Netzwerks zu schätzen, und damit Ihren Fair Value berechnen. Na ja, vielleicht kommt das ja noch.



TWALUE

heisst eine von vielen Online-Spielereien, die persönliche Online-Netzwerke in Dollar und Cent umrechnen. Bei dieser App werden Follower, Gefollowte, Listen und Alter des Twitter-Accounts berücksichtigt. Einen praktischen Nutzen haben die so errechneten Werte allerdings nicht.