

# GDI IMPULS

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel  
Nummer 1 . 2011

4 197594 925003 87 >  
ISSN 1422-0482 . CHF 35 . EUR 27  
GDI GOTTLIEB DUTTWELER  
INSTITUTE

## Wir erklären den Krieg...

... um Märkte, Daten, Staaten.

Wie die globalen und medialen Umwälzungen  
unser Leben verändern. Eine Machtbegreifung.

**Douglas Rushkoff**

Verkaufe deine Freunde nicht

**Paco Underhill**

Was Frauen wollen

**Jimmy Wales**

Die Zukunft von Wikipedia

# Thema: Zukunft der Macht

---

## 4 AUTOREN

## 110 SUMMARIES

## 112 GDI-STUDIEN

## 113 GDI-KONFERENZEN

## 114 GDI GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

## 116 GDI-AGENDA 2011

## 116 IMPRESSUM

> Globalisierung

David Bosshart

## 8 DIE RÜCKKEHR DER MACHT

Das Soft-Power-Zeitalter von Ökonomie und Lifestyle geht zu Ende, die harten Machtfragen kehren zurück. Konfliktlinien einer neuen Weltordnung.

> Geschichte

Michael Böhm

## 10 WÄHRUNGEN DER MACHT

Eine kleine Geschichte der Macht, von der Urzeit über die Antike und die Aufklärung bis zur Wissensgesellschaft – und was wir daraus lernen können.

> Grafik

Detlef Gürtler

## 18 DIE SUPERMÄCHTE DER WELTGESCHICHTE

3600 Jahre Weltreichgeschichte auf einen Blick – inklusive der 600 Jahre, in denen es gar kein Weltreich gab.

> Selbsttest

Mikael Krogerus

## 20 MACHTFRAGEN

Ein Fragebogen, um herauszufinden, in welchem System Sie leben: wen Sie brauchen und wen Sie fürchten. Und ob Sie handeln oder zusehen.

> Politik

## 24 SOCIAL-MEDIA-REVOLUTIONEN

«The next revolution will not be tweeted», behauptete der US-Autor Malcolm Gladwell im Oktober 2010. Hat die Geschichte ihn schon widerlegt? Eine Umfrage.

> Lobbyismus

Alexander Ross

## 28 DER UNSICHTBARE DRITTE

Wikileaks und Whistleblower sorgen für Transparenz in Wirtschaft und Politik – oder doch eher dafür, dass sich kommunikative Grauzonen nun anderswo auftun.

> Soziale Netzwerke

Douglas Rushkoff

## 32 VERKAUFE DEINE FREUNDE NICHT

Warum alle Netzwerk-Anbieter gescheitert sind, und scheitern werden, die versuchen, aus unseren Kontakten für sich Profit zu generieren.

> Die grosse Grafik

## 38 KAMPFZONEN

Ungleichgewichte erzeugen Spannungen, Spannungen erzeugen Konflikte, Konflikte erzeugen Machtkämpfe. Ein Blick auf die wichtigsten Gleichgewichtsstörungen.

> Schönheit

Anja Dilk . Heike Littger

## 40 EROTISCHES KAPITAL

Der Weg nach oben führt übers Aussehen. Was der Zwang zu Schönheit und ewiger Jugend über Machtstrukturen unserer Gesellschaft verrät.

> Foto-Essay

Michael Tewes

## 48 YOU IS WATCHING BIG BROTHER

«1984» konnte man jederzeit von den Mächtigen beobachtet werden. 2011 geht das – auch – umgekehrt.

## Ideen

> Marketing

Paco Underhill

### **62 WAS FRAUEN WOLLEN**

Frauen gewinnen an kultureller, sozialer und wirtschaftlicher Macht – und das weltweit. Was Einzelhändler tun müssen, um ihnen gerecht zu werden.

> Management

Gespräch mit Lars Burmeister

### **70 DIE KUNST DES SCHEITERNS**

Alle wollen immer Erfolg haben – das kann nur schiefgehen. Ein gelassener Umgang mit dem Scheitern kann Menschen und Firmen zu neuen Erfolgen verhelfen.

> Wissensmanagement

Hind Benbya . Marshall Van Alstyne

### **76 WIE MAN INTERNE WISSENSMÄRKTE DESIGNT**

Für die meisten Fragen, die in einem Unternehmen auftauchen, gibt es auch Antworten im Unternehmen. Interne Wissensmärkte können helfen, sie zu finden.

> Zwischenruf

Christian Kalkbrenner

### **84 VON CLAPTON LERNEN**

Das Crossroads Guitar Festival ist ein Musterbeispiel für die Kooperation von Konkurrenten. Wie sich dieses Konzept auf die Wirtschaft übertragen lässt.

## Workshop

> Wohnen

Frerk Froböse

### **92 WOHNEN MIT UN-STIL**

Wie wohnen die Schweizer wirklich? Und was bedeutet für sie wohnen? Eine Studie des GDI hat das untersucht.

> Gottlieb-Duttweiler-Preis

Jimmy Wales

### **96 DER WEG VON WIKIPEDIA**

Die ersten zehn Jahre der Online-Enzyklopädie und ihre grössten Herausforderungen der kommenden Jahre.

> Arbeit

David Bosshart . Didier Sangiorgio . Peter Waser

### **100 WERTSCHÖPFUNG OHNE GRENZEN**

Aus einer Diskussion anlässlich der Präsentation der Studie «Zukunft des Arbeitens» von Microsoft Schweiz.

> Konsum

Stephan Berthoud

### **104 SOZIALBENZIN UND TAGESTAKTGETRÄNK**

Wer trinkt was, wann und warum? Und wie helfen uns Online-Kommentare, das herauszufinden?

> Kolumne

Peter Felixberger

### **108 «BESSER SEIN UND MACHEN»**

Gute neue Bücher von Paul Greenberg, Ines Pohl, Tim und Kai-Hinrich Renner sowie Wolfgang Schmidbauer.

# Autoren

**HIND BENBYA > S. 76** ist Associate Professor für IT-Management an der GSCM-Montpellier Business School in Frankreich. Ihr Forschungsschwerpunkt sind komplexe IT-Lösungen zur Unterstützung von Wissensarbeit: Wissensmanagement-Systeme, unternehmensinterne Wissensmärkte und Co-Creation Communities. Zu ihren Veröffentlichungen zählt «Knowledge Management Systems Implementation: Lessons from the Silicon Valley». [www.supdeco-montpellier.com](http://www.supdeco-montpellier.com)

**STEPHAN BERTHOUD > S. 104** ist Researcher am GDI Gottlieb Duttweiler Institute mit den Schwerpunkten Konsumverhalten, Unterhaltung, Kommunikation, Gesundheit und Musik. Nach dem Psychologiestudium an der Universität Zürich, mit den zusätzlichen Vertiefungsfächern Marketing und Werbewirkungsforschung, arbeitete er als Projektleiter und Bereichsleiter in der Marktforschung beim Migros Genossenschaftsbund. [www.gdi.ch](http://www.gdi.ch)

**MICHAEL BÖHM > S. 10** studierte Politikwissenschaften in Berlin und Lille und lebt heute als freier Publizist in Berlin. Er schreibt Essays für verschiedene Zeitschriften und den Rundfunk, unter anderem für das Magazin «DU», «Mare» und Deutschlandradio Kultur. 2008 erschien im LIT-Verlag sein Buch «Alain de Benoist – Denker der Nouvelle Droite».

**DAVID BOSSHART > S. 8, 100** ist seit 1999 CEO des GDI Gottlieb Duttweiler Institute. Seine Arbeitsschwerpunkte sind die Zukunft des Konsums und gesellschaftlicher Wandel, Management und Kultur, Globalisierung und politische Philosophie. [www.gdi.ch](http://www.gdi.ch)

**LARS BURMEISTER > S. 70** ist geschäftsführender Gesellschafter der Organisationsberatung Königswieser & Network. Seine Schwerpunkte sind die Begleitung von komplexen Veränderungsprozessen, Strategieentwicklung und Organisationsentwicklung mit besonderem Augenmerk auf der Gestaltung nachhaltiger Entwicklungsprozesse. Sein Buch zum Thema Scheitern erscheint dieses Jahr im Auer-Verlag. [www.koenigswieser.net](http://www.koenigswieser.net)

**FRERK FROBÖSE > S. 92** leitet für das GDI Gottlieb Duttweiler Institute das ethnografische Forschungsprojekt «Wie die Schweizer wirklich wohnen».

Er studierte Soziologie und Sozialanthropologie mit Schwerpunkt auf Visueller und Materieller Kultur an den Universitäten Utrecht, Bologna und Oxford (MSc). Seit Ende 2009 arbeitet er freischaffend als «Forscher-Filmemacher». [www.peposto.com](http://www.peposto.com)

**CHRISTIAN KALKBRENNER > S. 84** ist Inhaber der Kalkbrenner-Unternehmensberatung und hat sich auf das Wachstum von Unternehmen spezialisiert. Mit seinem interdisziplinären strategischen Ansatz «Bambus-Code» entwickelt er Wachstumskonzepte für Unternehmen und begleitet deren operative Umsetzung. Daneben hält er Vorträge und Seminare für Unternehmen, Hochschulen und Weiterbildungsinstitute. Sein aktuelles Buch «Die Wachstums-Champions – Besser als die Konkurrenz» (Businessvillage 2010) wurde als Mittelstands-Buch 2010 ausgezeichnet. [www.ub-kalkbrenner.de](http://www.ub-kalkbrenner.de)

**MIKAEL KROGERUS > S. 20** ist finnischer Staatsbürger und in Schweden und Deutschland aufgewachsen. Er studierte Politikwissenschaften in Berlin und an der Kaospilot School in Dänemark. Nach dem Abschluss 2003 war er Redaktor bei der TV-Jugendsendung «Chat the Planet» in New York und ab 2005 Redaktor bei «NZZ Folio», dem Magazin der «Neuen Zürcher Zeitung». Seit 2009 schreibt er frei, unter anderem für «Der Freitag», «Das Magazin» und die «Neue Zürcher Zeitung». Er ist Autor von «Fragebuch» (Kein & Aber 2009) und «50 Erfolgsmodelle» (Kein & Aber 2008). [www.50topmodels.ch](http://www.50topmodels.ch)

**ALEXANDER ROSS > S. 28** ist Wirtschafts- und Kommunikationswissenschaftler. Er arbeitete fünfzehn Jahre als Manager im In- und Ausland, war Gesellschafter einer IT-Firmengruppe für Zeitungsverlage in Deutschland, Direktor eines Schweizer E-Learning-Konzerns und Marketingleiter einer Stiftungshochschule. Heute trainiert Ross Führungskräfte und ist als Redenschreiber für Dax-Vorstände tätig. Er veröffentlichte sieben Bücher, zuletzt «Der Macht-Code: Spielregeln der Manipulation» (Hanser 2009).

**DOUGLAS RUSHKOFF > S. 32** ist Kulturbeobachter, Medienexperte, Dozent, Bestsellerautor, preisgekrönter Dokumentarfilmer, Protagonist der Cyberpunk-Bewegung und Vater des Virus-Marketings. Rushkoff war Kolumnist der «New York Times», schreibt im «Guardian», berät die Uno und diverse Unternehmen. Neueste Publikation: «Program or Be Programmed» (2010). [www.rushkoff.com](http://www.rushkoff.com).

**DIDIER SANGIORGIO > S. 100 (I.)** ist Managing Partner der Anwaltssozietät Walder Wyss & Partner in Zürich. Er betreut Unternehmen bei Transaktionen mit Bezug zur Informationstechnologie und Telekommunikation und verfügt über ausgedehnte Erfahrungen im Zusammenhang mit komplexen



Systemintegrations- und globalen Outsourcing-Projekten. Er war Co-Chair des Komitees Intellectual Property and Entertainment Law der International Bar Association und nebenberuflich von 1997 bis 2009 Lehrbeauftragter an der ETH Zürich. [www.produktive-schweiz.ch](http://www.produktive-schweiz.ch)

**PACO UNDERHILL > S. 62** ist Gründer und Präsident des New Yorker Konsumforschungsunternehmens Envirosell mit Büros in Tokio, Mailand, Moskau, Mexico City, São Paulo und Neu Delhi. Sein erstes Buch «Why We Buy: The Science of Shopping» wurde ein in 27 Sprachen übersetzter Bestseller. Underhill gilt als einer der weltweit führenden Einkaufs-Anthropologen. Sein jüngstes Buch «Was Frauen wollen» erschien soeben im Campus-Verlag. [www.pacounderhill.com](http://www.pacounderhill.com)

**MARSHALL VAN ALSTYNE > S. 76** ist Informationsökonom und erforscht am MIT wissensbasierte Geschäftsmodelle. Zu seinen Forschungsschwerpunkten gehören Kommunikationsmärkte, Netzwerkeffekte sowie die Auswirkungen von Informationstechnologie auf die Produktivität von Unternehmen oder auf die Stabilität von Gesellschaften. Van Alstyne entwickelte eines der ersten Verfahren zur Messung des finanziellen Outputs von Wissensarbeitern. <http://web.mit.edu/marshall/www/home.html>

**JIMMY WALES > S. 96** ist ein US-amerikanischer Unternehmer sowie Mitbegründer der Online-Enzyklopädie Wikipedia. Diese ist in ihren ersten zehn Jahren zum grössten Nachschlagewerk der Welt gewachsen. Als Chairman Emeritus der Wikimedia Foundation ist Wales weiterhin massgeblich an der Entwicklung von Wikipedia und anderen Wiki-Produkten beteiligt. Wales wurde vielfach ausgezeichnet, zuletzt im Januar 2011 mit dem Gottlieb-Duttweiler-Preis. [http://twitter.com/jimmy\\_wales](http://twitter.com/jimmy_wales)

**PETER WASER > S. 100 (r.)** ist General Manager der Microsoft Schweiz GmbH und seit Mai 2006 verantwortlich für die Leitung der Schweizer Niederlassung. Bevor er 2001 zu Microsoft kam, war er in verschiedenen leitenden Positionen für IBM, Swisscom und Callino tätig. Neben seiner Tätigkeit bei Microsoft engagiert sich Waser unter anderem als Präsident der Stiftung Produktive Schweiz und im Steering Committee des Microsoft Innovation Cluster for Embedded Software (ICES). [www.microsoft.com](http://www.microsoft.com)

# Summaries

## THEMA

David Bosshart > Seite 8

**DIE RÜCKKEHR DER MACHT** Seit 1945 konnten sich die Bewohner von Mittel- und Westeuropa auf so schöne Dinge verlassen wie Rechtsstaatlichkeit oder das Einhalten von Gesetzen und Verträgen. Wir haben uns an ökonomische Denkmuster gewöhnt, in denen der Machtaspekt in den Hintergrund trat. Das ändert sich gerade: Die harten Machtfragen kehren zurück; und das Soft-Power-Zeitalter nähert sich dem Ende. Geopolitisch steht uns die Herausbildung eines G-0-Systems bevor. Ohne Supermacht, ohne gemeinsame Interessen, mit Allianzen, die sich geradezu kaleidoskopisch immer wieder ändern, Aufsteigern, die ihre stärkere ökonomische Position auch politisch umsetzen wollen, und Absteigern (vor allem in Europa), die ihre schwindende Macht verteidigen wollen – und immer mit der Gefahr, dass aus Konflikten auch wieder Kriege werden.

Michael Böhm > Seite 10

**WÄHRUNGEN DER MACHT** Wissen, Zwangsgewalt, Eigentum und verwaltende Institutionen – das sind seit etwa 5000 Jahren die Währungen der Macht in allen sesshaften Zivilisationen. Sie sind immer gleichzeitig in Umlauf geblieben. Ihre Preise und Wechselkurse waren weitgehend stabil in der Antike, garantiert vor

allem durch die Leitwährung Zwang nach innen wie nach aussen. Insbesondere in den vergangenen 200 Jahren verfiel jedoch der Kurs der Zwangsgewalt deutlich. Erst legten Wissen und Besitz zu, und nach dem Zweiten Weltkrieg schickten sich die Institutionen an, zur wichtigsten Machtwährung zu werden. Derzeit jedoch steigt der Kurs der ältesten aller Machtwährungen: Die Knappheit der Ressourcen wertet den Besitz von Boden auf.

Umfrage > Seite 24

**SOCIAL-MEDIA-REVOLUTIONEN** «The next revolution will not be tweeted», behauptete der US-Autor Malcolm Gladwell im Oktober 2010: Die «weak ties» der sozialen Netzwerke wie Twitter oder Facebook seien nicht stark genug, um für eine (mit hohem Risiko für Leib und Leben verbundene) Revolution zu mobilisieren. In Netzwerken organisierte Bewegungen würden zudem einer Repression nicht lange standhalten. Bei den Revolutionen in Tunesien und Ägypten spielte Twitter in der Tat keine Rolle – aber dafür Facebook eine umso grössere. Bei noch härter gesottene Diktaturen, etwa im Iran oder in Libyen, konnten die sozialen Netzwerke hingegen keine solche Bedeutung erreichen.

Alexander Ross > Seite 28

**DER UNSICHTBARE DRITTE** Transparenz gilt vielen Menschen heute als Korrektiv zum Missbrauch von Macht. Dabei sind Whistleblowing Wikileaks und andere Initiativen inzwischen Sinnbilder erzwungener Transparenz. Mit Carl Schmitt könnte man sagen: Souverän ist, wer über Intransparenz entscheidet. Und wirkliche Macht hat, wer Geheimnisse geheim halten und Grauzonen bewahren kann – oder nach Aufdeckung neue Grauzonen schaffen kann. Wikileaks führt dazu, das eigene System effizienter zu machen, nicht die Welt zu verbessern. Ergebnis dürfte statt mehr Vertrauen mehr Kontrolle sein – und gesteigerte Sicherheitsparanoia.

Douglas Rushkoff > Seite 32

**VERKAUFE DEINE FREUNDE NICHT** Unsere digitalen Netzwerke sind auf soziale Verbindungen und menschliche Kontakte ausgerichtet. Jede neue Kommunikationstechnologie bietet uns eine neue Ausrede, um neue Kontakte zu knüpfen. Jeder Versuch, diese Verbindungen neu zu definieren oder für Profitzwecke zu missbrauchen, gefährdet die Integrität des Netzwerks und den wahren Nutzen menschlicher Kontakte. Menschen nehmen sehr wohl wahr, wenn ein soziales Netzwerk in Wirklichkeit einen anderen Zweck verfolgt. Scheinbar beständige Social-Networking-Monopolisten verlieren ihre Anhänger deshalb schneller, als sie sie gewonnen haben, wenn sie versuchen, mit den Daten der Nutzer Profit zu machen.

Anja Dilk . Heike Littger > Seite 40

**EROTISCHES KAPITAL** In den sexualisierten und individualisierten modernen Gesellschaften wird das eigene Aussehen eine Ressource, die es auszubauen gilt, um mehr im Leben zu erreichen. Das schönste Drittel der Gesellschaft bekommt etwa fünf Prozent mehr Gehalt, mildere Urteile bei Gericht, als Kind bessere Noten im Schulaufsatz und mehr Streicheleinheiten. Erotisches Kapital ist ein Mix aus Schönheit, Sex-Appeal, Charme, Humor, Fitness und der Fertigkeit, Make-up, Frisur, Kleidung, Parfüm und Accessoires optimal einzusetzen. Das Schönheitsdiktat macht dabei vor keiner sozialen Schicht halt – und wird auch durch die Alterung der Gesellschaft nicht gebremst werden.

## IDEEN

Paco Underhill > Seite 62

**WAS FRAUEN WOLLEN** Frauen sind besser ausgebildet als Männer, werden seltener arbeitslos und verdienen inzwischen in den ersten Jahren ihrer Karriere auch besser. Der traditionelle männliche Vorteil bei der Muskelkraft



spielt ökonomisch kaum noch eine Rolle: In einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt sinkt die Nachfrage nach Männern mit trainierten Bizepsen rapide. Für Einzelhändler wird es deshalb immer wichtiger, auf frauenfreundliche Einrichtung und Umgebung zu achten. Die wichtigsten Elemente hierbei sind Sauberkeit, Kontrolle, Sicherheit und Rücksichtnahme. Wer nicht berücksichtigt, was Frauen wollen oder erwarten, hat ein Kommunikationsproblem und wird alles andere als gute Geschäfte mit ihnen machen.

Gespräch mit Lars Burmeister > Seite 70

**Die Kunst des Scheiterns** Scheitern ist noch immer ein Tabuthema in unserer erfolgsorientierten Gesellschaft. Gerade wenn man lernt, besser zu scheitern, aus seinen Niederlagen Lehren zu ziehen, mit ihnen umzugehen, kann daraus auch zukünftiger Erfolg resultieren. Scheitern ist ein ganz normaler Entwicklungsschritt, der keine destruktive Kraft haben muss, sondern – nach angemessener Zeit – Inspiration für einen besseren Weg sein kann. Das im Unternehmen umzusetzen, erfordert eine Unternehmenskultur, die Fehler nicht tabuisiert, sondern transparent und besprechbar macht. Das bedeutet auch, dass Führungskräfte sich nicht scheuen dürfen, ihr eigenes Scheitern zu thematisieren und offen über gescheiterte Projekte und falsche Entscheidungen zu sprechen.

Hind Benbya . Marshall Van Alstyne > Seite 76

**Wie man interne Wissensmärkte designiert** Unternehmensinterne Wissensmärkte, in denen die Teilnehmer ihr Wissen mittels Preismechanismen handeln, sorgen dafür, dass vorhandenes Wissen nicht überall gesucht werden muss, sondern sich selbst identifiziert und zur Verfügung stellt. Sie fördern die Wiederverwendung vorhandener Informationen, erleichtern die Produktion neuer Informationen und steuern auf effiziente Weise die Verwendung knapper Ressourcen – etwa die Zeit der Mitar-

beiter. Richtig designt, arbeiten sie wesentlich effizienter als traditionelle Wissensmanagementsysteme und bilden einen Rahmen, in dem sich Probleme in Chancen verwandeln können. Führungskräfte sollten dabei berücksichtigen, dass sie nicht nur die Art, wie ihre Mitarbeiter interagieren, sondern auch sich selbst ändern müssen. Beim Aufbau eines solchen Marktes sollten sie sich weniger als zentrale Planer, sondern mehr als eine Art Notenbank begreifen.

Christian Kalkbrenner > Seite 84

**Von Clapton lernen** Alle drei Jahre veranstaltet Eric Clapton das Crossroads Guitar Festival. Zu diesem Open-Air-Konzert lädt er Blues-, Bluesrock- und Rockmusiker aus aller Welt ein. Der Crossroads-Grundgedanke: Lasst uns gemeinsam für unsere Kunden regelmässig etwas veranstalten, was ein festes Ritual werden kann – und bei dem jeder durch die Anwesenheit des anderen profitieren kann. Wer diesen Ansatz auf seine Branche übertragen will, braucht eine übergeordnete Idee mit Leuchtkraft und ein Konzept, bei dem das Gemeinsame das Einzelne dominiert. In Branchen wie Tourismus und Landwirtschaft werden solche Konzepte mit öffentlicher Hilfe umgesetzt – aber auch in Industrie und Handel sind solche Lösungen möglich, wenn die beteiligten Unternehmen für ein gemeinsames (Teil-)Ziel ihre traditionelle Konkurrenz hintanstellen.

## WORKSHOP

Frerk Froböse > Seite 92

**Wohnen mit Un-stil** Die Schweizer wohnen, wie sie wollen, es gibt nur keinen Namen dafür. Sie folgen keinem vorgeschriebenen Stil, sie nutzen ihre Wohnung, um sich selber zu schaffen. Am deutlichsten drückt sich der Unwille gegen vordefinierte Stile in der Tatsache aus, dass vor allem Kleinteile, aber auch grössere Möbel selber gemacht oder angepasst

werden. Kleine persönliche Gegenstände sorgen dabei dafür, dass sich die eigene Wohnung von jeder anderen unterscheidet. Grossmöbel werden zur neutralen Kulisse, ihr Aussehen und ihre Funktion sollen sich abhängig von der jeweiligen Situation verändern können. Sie entziehen sich damit Modetrends und bilden verstärkt einen Gegenpol zur Hektik der Zeit.

Jimmy Wales > Seite 96

**Der Weg von Wikipedia** Für die Zukunft der Online-Enzyklopädie gibt es zwei Herausforderungen: Globalisierung und Qualität. Auch wenn es die Wikipedia in über 260 Sprachen gibt, klaffen insbesondere in Asien und Afrika noch grosse Lücken im Angebot. Es ist noch ein weiter Weg, um Jimmy Wales' Anspruch zu verwirklichen: «Imagine a world in which every single person on the planet is given free access to the sum of all human knowledge.» Zudem geht es darum, die Qualität der Artikel zu steigern. Insbesondere akademische Spezialisten sollen verstärkt dafür gewonnen werden, über ihr Fachgebiet in Wikipedia zu publizieren.

Stephan Berthoud > Seite 104

**Sozialbenzin und Tagestaktgetränk** Am Beispiel des Getränkemarkts hat das GDI in zwei Pilotstudien untersucht, welche Informationen über Trends und regionale Gegebenheiten sich aus verschiedenen nutzergenerierten Inhalten gewinnen lassen. Analysiert wurden im einen Fall Online-Bewertungen im Portal ciao.de, im anderen Twitter-Mitteilungen von der US-Ostküste und aus Mitteleuropa. Die Studien zeigen, dass man einiges über Konsumgewohnheiten herausfinden kann, wenn man systematisch die nutzergenerierten Online-Inhalte untersucht. Aus Unternehmenssicht erscheint es sinnvoll, sich diese Quellen systematisch auf die eigenen Interessen hin zu erschliessen.

# KAMPFZONEN

Ungleichgewichte erzeugen Spannungen, Spannungen erzeugen Konflikte, Konflikte erzeugen Machtkämpfe.  
Ein Blick auf die wichtigsten Gleichgewichtsstörungen.

## LEAK MICH!

### INFORMATIONELLES UNGLEICHGEWICHT

Mit Google und Facebook wird unser Leben zu vermarktbarer Information – und mit Wikileaks werden Staats- und Firmen-geheimnisse öffentlich. Die Dämme zwischen Vertraulichem und Öffentlichem brechen an vielen Stellen zugleich.

## WIR SIND DAS JUNG-VOLK!

### DEMOGRAFISCHES UNGLEICHGEWICHT

In den meisten arabischen Staaten sind die geburtenstärksten Babyboomer-Jahrgänge jetzt 20 bis 25 Jahre und suchen eine Perspektive. Die meisten Industriestaaten steuern hingegen auf einen Rentnerberg und suchen eher Staturerhalt.

## PUMPENPACK

### FINANZIELLES UNGLEICHGEWICHT

Die Industriestaaten, allen voran die USA, haben das Wachstum der vergangenen Jahrzehnte auf Pump finanziert. Jetzt dreht sich die Schuldenspirale nicht mehr weiter – es müssen nicht mehr Zuwächse, sondern Verluste verteilt werden.

## Als Gott den Mann schuf, übte sie nur

### GESCHLECHTER-UNGLEICHGEWICHT

Die Dominanz der Männer in Führungspositionen gerät nicht nur moralisch, sondern auch real unter Druck. Der weibliche Führungsanspruch wird öffentlich begrüsst – und intern erbittert bekämpft.

## DIE GELBE GEFAHR

### GEOPOLITISCHES UNGLEICHGEWICHT

Das rapide steigende ökonomische Gewicht bevölkerungsreicher Staaten wie China oder Indien führt zum Anspruch auf steigenden politischen Einfluss – und damit zum Konflikt mit den Interessen der derzeit einzigen Supermacht USA.

## REICHTUM RULEZ

### SOZIALES UNGLEICHGEWICHT

Globalisierung und Wissenskapitalismus lassen Winner-takes-all-Märkte entstehen – mit obszönem Reichtum einiger weniger Gewinner und Perspektivlosigkeit für den Rest. Die Schere zwischen Oben und Unten öffnet sich immer weiter.

## BÜRGER LASST DAS GLATZEN SEIN!

### PARTIZIPATIVES UNGLEICHGEWICHT

Internet und neue Medien aktivieren bisher passive Nutzer. Unternehmen oder Regierungen, die auf ihrem bisherigen Handlungsmonopol bestehen, laufen Gefahr, hinweggefegt zu werden.

## Mein Öl gehört mir!

### STOFFLICHES UNGLEICHGEWICHT

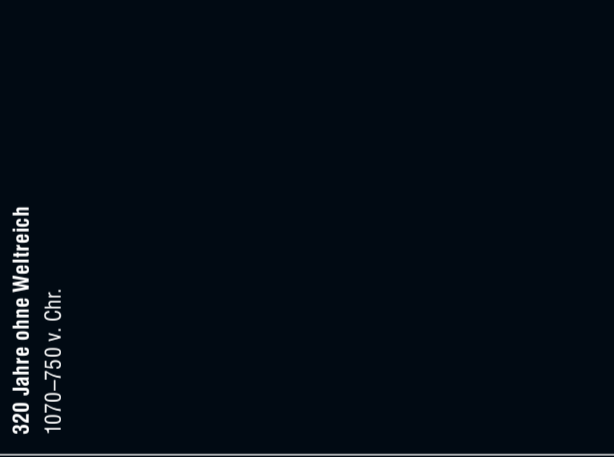
Von Erdöl bis Wasser, von Weizen bis zu seltenen Erden, Rohstoffe und Lebensmittel werden knapp; und damit entweder teuer oder umkämpft – oder beides.



# Ägypten

480 Jahre (Neues Reich)  
1550–1070 v. Chr.

320 Jahre ohne Weltreich  
1070–750 v. Chr.



Assyrien  
130 Jahre  
750–620 v. Chr.

Babylon  
87 Jahre  
626–539 v. Chr.

Persien  
206 Jahre  
539–333 v. Chr.

Makedonien 32 Jahre, 333–301 v. Chr.

Indien 140 Jahre (Maurya-Reich)  
320–180 v. Chr.

# China

426 Jahre (Han-Dynastie)  
206 v. Chr.–220 n. Chr.

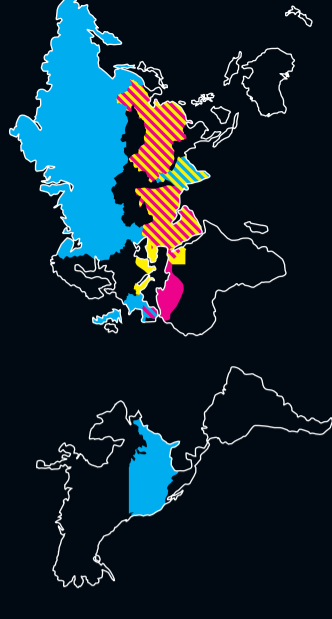
# Rom

596 Jahre  
201 v. Chr.–395 n. Chr.

# Die Supermächte der Weltgeschichte

GDI Impuls Nummer 1 · 2011

3600 Jahre Aufstieg und Fall von Weltreichen auf einen Blick – inklusive knapp 600 Jahre ohne Supermacht, die diesen Namen verdient hätte.



■ Altertum ■ Mittelalter ■ Neuzeit

**Byzanz**  
241 Jahre  
395–636

**China**  
246 Jahre (Tang-Dynastie)  
630–876

**Arabien**  
309 Jahre  
636–945

261 Jahre ohne Weltreich  
945–1206

Mongolen  
162 Jahre  
1206–1368

**China**  
212 Jahre (Ming-Dynastie)  
1368–1580

**Osmanisches Reich**  
329 Jahre  
1354–1683

Spanien  
113 Jahre  
1494–1607

Indien  
181 Jahre (Mogulreich)  
1526–1707

England  
163 Jahre  
1620–1783

15 Jahre ohne Weltreich  
1783–1798  
Frankreich 16 Jahre  
1798–1814

England 102 Jahre  
1815–1917

Russland 45 Jahre, 1945–1990

USA 94 Jahre, seit 1917