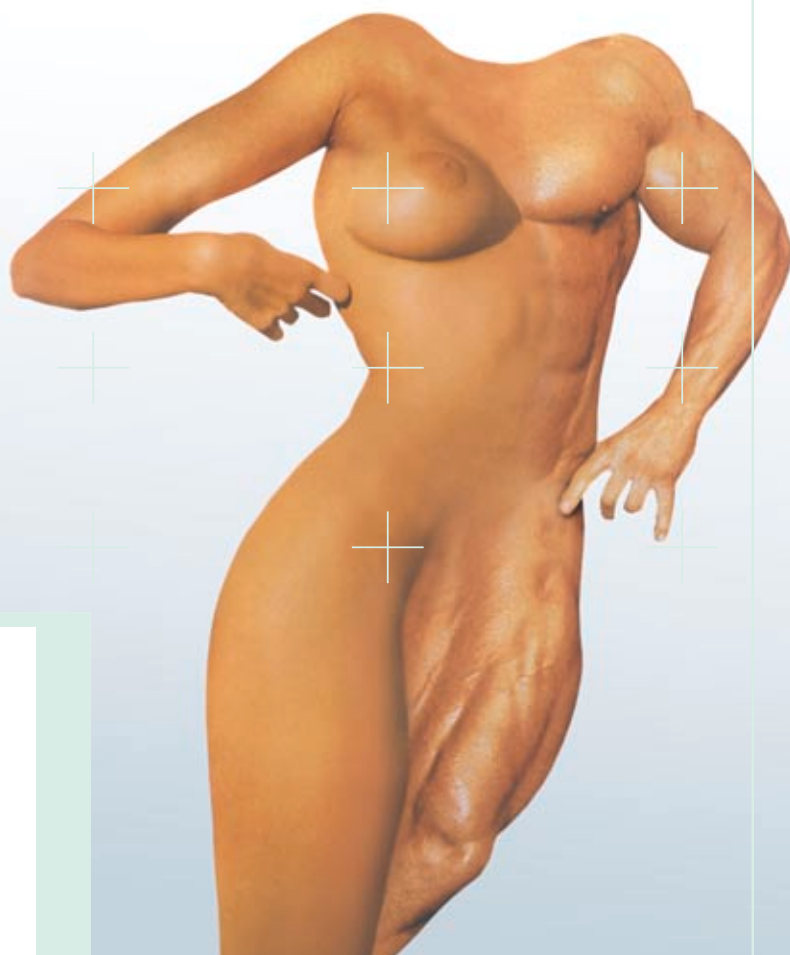


1

# GDI\_IMPULS

VIERTELJAHRESSCHRIFT  
FÜR ENTSCHEIDUNGSTRÄGER  
IN WIRTSCHAFT UND GESELLSCHAFT



NEUE VORSTÄNDE BRAUCHT

DAS LAND

IMAGE IS NOTHING

TRANSHUMANE ZUKUNFT

POSTINDUSTRIELLES UNTER-

NEHMERTUM

ÖKONOMIE DES SPEKTAKULÄREN

BIO-LOGIK: ÜBERLEBEN IM NETZ

- 5 Editorial
- 6 Holm Friebe  
**IMAGE IS NOTHING**  
Das wachsende Unbehagen am globalen Kapitalismus
- 9 Interview mit Naomi Klein  
**NO LOGO?**  
«Man fängt an, statt der Bilder die Realität zu verändern ...»
- 17 David Bosshart  
**ÖKONOMIE DES SPEKTAKULÄREN**  
Wie sich Wirtschaft und Gesellschaft verändern
- 28 Roland Bickmann  
**NEUE VORSTÄNDE BRAUCHT DAS LAND...**  
Von neuen und neuartigen Topjobs in der Online-Society
- 34 Interview mit Simonetta Carbonaro und Christian Votava  
**THE TASTE OF DREAMS**  
Der Weg zu einem postindustriellen Unternehmertum
- 42 Artur P. Schmidt  
**AUFSTIEG UND FALL DER NEW ECONOMY**  
Vom Mythos des elektronischen Wirtschaftswunders
- 50 Mokka Müller  
**BIO-LOGIK: ÜBERLEBEN IM NETZ**  
Was Biologie und Ökonomie gemeinsam haben
- 55 Max More  
**TRANSHUMANE ZUKUNFT**  
Sozialpolitik und Unternehmensstrategie, wenn alles möglich ist
- Ampuls:
- 64 Gundolf S. Freyermuth  
**BESTEIGUNG DES MOUNT EVERNET**  
Drahtlose Breitbandvernetzung gilt als wichtigster Kommunikationstrend des 21. Jahrhunderts
- 68 Neu
- 72 Summaries
- 74 Autoren

von  
Artur P. Schmidt

In den entwickelten Volkswirtschaften haben sich die gewaltigen Kapitalumschichtungsprozesse der letzten Jahre zu einem Risiko kumuliert, das bei einer Rezession zu dramatischen gesellschaftlichen Verwerfungen führen könnte. Am Beispiel der amerikanischen Aktienmärkte zeigt Artur P. Schmidt, auf welche Gratwanderung sich eine neodarwinistisch ausgerichtete Ökonomie begibt und welches Zukunftspotenzial in netzwerkorientierten Business-Ökosystemen steckt.

# AUFSTIEG UND FALL DER NEW ECONOMY

VOM MYTHOS DES ELEKTRONISCHEN WIRTSCHAFTSWUNDERS

Die Sehnsucht nach einer neuen Ökonomie steckt hinter den meisten Spekulationsblasen, die wir im 20. Jahrhundert gesehen haben. Insofern ist es nicht überraschend, dass sich in der Boomphase des Jahres 1999 der Begriff New Economy wieder einmal einbürgerte. Doch wie neu ist diese Ökonomie? Bereits Benjamin Graham (1894–1976), der Vater der modernen Wertschriftenanalyse, warnte davor, dass Aktienpreise «nicht vorsichtig berechnete Werte, sondern die Ergebnisse eines Durcheinanders menschlicher Reaktionen» sind. So war der Börsenboom der Zwanzigerjahre vom Glauben an eine «New World of Industry» getragen, in der Kennedy-Ära wurde eine «New Economy» gefeiert, in der permanente Prosperität erreicht werden sollte, und dass heute wieder von einer New Economy geredet wird, in der die Technomanie nun den Endsieg feiern soll, zählt bereits nach kurzer Zeit zu den grossen Mythen der Wirtschaftsgeschichte. Der Abstieg der neuen Märkte hat dies in aller Härte offen gelegt.

## BÖRSEN IM ERWARTUNGSSRAUSCH

Der Crash kam nicht unerwartet. Da in den USA wegen des Y2K-Problems zum Jahrtausendwechsel die Geldmenge im Jahr 1999 kurzfristig um etwa ein Drittel erhöht wurde, hatte die amerikanische Wirtschaft Ende 1999 eine Überliquidität, die im letzten Quartal zu einem ausserordentlich hohen Wirtschaftswachstum von 8,3 Prozent und zu exorbitanten Kurssteigerungen führte. Das bedeutete jedoch, dass das US-Wachstum zu dieser Zeit nicht nur auf Produktivitätsfortschritten beruhte, sondern vor allem auf einer Y2K-Crashvermeidungs-Strategie. Der starke Kursrückgang der Technologiewerte an der Nasdaq vom 4. April 2000, der in einen Crash der Biotech-, Internet- und Business-Software-Aktien mündete, war somit die natürliche Folge einer Überliquidität. Da sich die meisten Unternehmen trotz des überschäumenden Wachstums tief in den roten Zahlen befanden,





### In kybernetischen Systemen kommt auf den exponentiellen Aufstieg der extreme Fall in Echtzeit.

hätten die hohen Aktienkurse nur dann gerechtfertigt werden können, wenn die Gewinne ebenso stark wie die Kurse, das heisst exponentiell gestiegen wären. Das war jedoch nicht der Fall. Ein Meilenstein dieser unheilvollen Entwicklung ist Amazon.com, die grösste Schuldenmaschine des Internet-Zeitalters. Im Jahr 2001 wird sie etwa eine Milliarde Dollar Schulden ausweisen. Die Zeiten aber, in denen es als Erfolgsausweis galt, rote Zahlen zu schreiben, dürften nunmehr der Vergangenheit angehören.

Es hat den Anschein, als ob die Anleger bis zum März 2000 an den Hightech-Börsen eine Art Zeitreise unternommen hätten. Die Zukunft spielte sich in Form von extremen Kursübertreibungen bereits in der Gegenwart ab. So wurden bei einigen Werten Kurse vorweggenommen, die erst in 500 Jahren zu erreichen gewesen wären. Wie das Beispiel Japan Ende der Achtzigerjahre zeigte, kann dies nicht funktionieren. Zuerst stiegen die Internetaktien bis in den Orbit, dann folgten die Biotech-Aktien in einem noch steileren Winkel: Einzelne Titel erzielten von Ende 1999 bis März 2000 Kurssteigerungen von über tausend Prozent. Dies führte – auch wegen des Netzwerkcharakters des Internet – zu einem neuartigen Phänomen an den Börsen in Form einer Gegenreaktion. Ich verwende dafür den Begriff «Millisekundenpleite». Denn in kybernetischen Systemen kommt auf den exponentiellen Aufstieg der extreme Fall in Echtzeit. Kurseinbrüche von über fünfzig Prozent an einem Handelstag infolge von Gewinnwarnungen hat es in dieser Häufung noch nie gegeben, selbst nicht beim legendären Dow-Jones-Crash des Jahres 1987. Schuld daran ist die Gleichzeitigkeit der Information und das Momentum-Investing durch Day-Trader – das heisst, es wird im Rahmen einer «self-fulfilling prophecy» investiert. Dadurch verstärken sich Trends sowohl nach oben wie nach unten in extremer Weise. Die Folge ist, dass die Volatilität in den Märkten unkalkulierbar hoch geworden ist und durch so genannte Börsengurus, Wertpapieranalysten sowie Börsenmagazine verstärkt wird.

## INTERNET-HURRIKAN

Der Film «The Perfect Storm» von Wolfgang Petersen liefert geradezu die perfekte Analogie zur Nasdaq vom April 2000: Hier wie dort bahnte sich die Katastrophe systematisch an, hier wie dort gab es genügend Abbruchmöglichkeiten für die Teilnehmer, und hier wie dort endete das Ganze in einer Welle, die alles bisher Dagewesene übertraf. Der im Kino erlebbare Jahrhundertsturm, der unter besonderen meteorologischen Bedingungen entstand, spiegelt sich in besonderen



ökonomischen Bedingungen, die zum bisher grössten Kurssturz in der Geschichte der Nasdaq und des neuen Marktes in Deutschland führte. Dass nach jedem Wellengipfel auch ein Tal kommt, musste eine Vielzahl der Internet-Aktionäre erfahren. So wie die Crew der «Andrea Gail» keine Chance hatte gegen die Killerwelle des Hurrikans, ebenso wenig hatten die Anleger eine Chance, als die Kurse einmal zu fallen begannen. Tagesverluste von über fünfzig Prozent verhinderten einen geordneten Rückzug, wie er in früheren Baisse-Phasen noch möglich war. In exponentiell steigenden Märkten ist das Phänomen der Millisekundenpleite zu einem alltäglichen Phänomen geworden.

Anfang Herbst 2000 zeichnete sich eine Entwicklung ab, die die überteuerten Internet-Aktien endgültig ihrer Kursphantasien beraubte. Der Index stürzte erneut um über ein Drittel seines Wertes, wobei einzelne Titel, die zuvor schon achtzig Prozent ihres Kurswertes eingebüsst hatten, nochmals um über achtzig Prozent fielen. Ein Sturz des Nasdaq bis auf die Widerstandslinie von 1500 Punkte dürfte bei den anhaltenden Gewinnwarnungen nicht mehr auszuschliessen sein. Auch so genannte «E-Oldies» wie Motorola oder Lucent Technologies wurden nicht von Kursstürzen um ein Drittel beziehungsweise ein Viertel an einem Handelstag verschont. Dieser starke Kursabfall war unvermeidlich, da insbesondere die neue Anlegerschicht in den USA nur noch konsumiert und eine Sparquote von nahezu null Prozent aufweist.

Eine zweite Quelle der Instabilität sind die Investment-Fonds, die nicht mehr wie früher nach absoluten Ergebnissen gemessen werden, sondern nur noch relativ zum Erfolg anderer Fondsmanager. Dadurch folgen diese nahezu jedem Trend blind und forcieren das Momentum-Investing, das auch die Day-Trader nutzen. Verlässliche Analystenprognosen gibt es sowieso nicht mehr, da Analysten je nach Belieben Kursziele nach oben oder unten korrigieren und mittlerweile als verlängerter Arm der Marketing-Abteilungen von Unternehmen fungieren.

## DIE JOB-ILLUSION

Der Mythos der amerikanischen «Job-Maschine» ist weit verbreitet. Verschwiegen wird dabei, dass ein Grossteil der angeblich zwanzig Millionen neuen Arbeitsplätze im letzten Jahrzehnt vor allem demografisch bedingt ist, da Amerika eine höhere Geburtenrate und eine höhere Zuwanderung als Europa aufweist. Bedenklich an der Jobsituation in den USA ist auch, dass wegen des seit drei Jahrzehnten sich vollziehenden Rückgangs der Reallöhne mittlerweile nur noch jeder



**Die Vermögensdisparität hat heute ein Rekordniveau angenommen, das seit 1929 nicht mehr erreicht wurde.**

zweite Arbeitsplatz ein Gehalt abwirft, das zur Aufrechterhaltung eines Familienhaushaltes ausreicht. Die Folge sind Doppel- oder Dreifachbeschäftigungen mit oft erheblichen sozialen Konsequenzen für allein erziehende Mütter, Väter und ihre Kinder.

Für Ludwig Erhards Mahnung, dass eine soziale Marktwirtschaft nur dann entstehen kann, wenn echte Reallohnsteigerungen möglich werden, ist im Neoliberalismus kein Platz mehr. Das «Jobwunder» ist ein Wunder an Vermögensdisparität, die durch den Boom und den anschließenden Crash an den Aktienmärkten noch erhöht wurde. Ein weiterer Faktor der Umverteilung sind Steuererleichterungen, die seit den Siebzigerjahren vor allem höheren Einkommensgruppen zugute kamen, sowie Budgetkürzungen im Gesundheitswesen, die für immer mehr Menschen zu einem kaum noch kalkulierbaren Risiko werden. Mittlerweile haben weniger als zwei Drittel der Beschäftigten in den USA eine Krankenversicherung, und weniger als die Hälfte der Arbeitnehmer zahlt für eine Altersrente ein. Folge dieser Aushöhlung ist eine 20:80-Gesellschaft, bei der zwanzig Prozent alles besitzen und achtzig Prozent so gut wie nichts.

Was ist ein Arbeitsplatz? In den USA beginnt die Arbeitslosigkeit zu fallen, wenn das Wirtschaftswachstum die 2,5-Prozent-Marke überschreitet, und sie steigt, wenn das Wachstum unter diese Marke fällt. Doch was absolute Zahlen angeht, sind Statistiken bekanntlich nicht die besten Quellen. Dies trifft auch für die Arbeitslosenzahlen in den USA zu. Hier wird einfach anders gezählt als im Rest der Welt, weil sich mit positiven Beschäftigungszahlen besser ein Aufschwung herbeiführen lässt. In den USA gilt bereits jeder x-beliebige Dienstleistungsjob, auch wenn es nur das Tütenaufhalten im Supermarkt ist, als zählwürdig. Für Lester Thurow ähnelt die Arbeitslosigkeit in den USA einem Eisberg, da viele Arbeitsuchende gar nicht registriert werden: Sechs Millionen Arbeitslose, die sich nicht um Arbeit bemühen, viereinhalb Millionen Teilzeitarbeitslose, acht Millionen, die nur vorübergehend, sowie zwei Millionen, die lediglich auf Abrufen arbeiten. – Insgesamt mehr als zwanzig Millionen Menschen, was eigentlich eine Arbeitslosigkeit von über zehn Prozent bedeuten würde. Da das Rationalisierungspotenzial durch die Mikroelektronik erst am Anfang steht, ist abzusehen, dass in der nächsten Krise die tatsächliche Arbeitslosigkeit in den USA sogar auf über zwanzig Prozent steigen könnte.

## PROGRAMMIERTE KATASTROPHE

Der Rückgang der Kaufkraft durch geringere Reallöhne führte im Immobiliensektor dazu, dass ein Arbeitnehmer heute doppelt so viele Wochenlöhne für den Kauf eines Hauses aufbringen muss als noch in den Sechzigerjahren. Der Grund: Die Vermögensdisparität hat heute ein Rekordniveau angenommen, das seit 1929 nicht mehr erreicht wurde. Mittlerweile besitzen zehn Prozent der US-Bevölkerung etwa zwei Drittel aller Vermögenswerte, und ein Prozent kontrolliert sogar ein Drittel des Gesamtvermögens. Dies soll nicht auffallen. Daher werden in den USA gerne Statistiken manipuliert, indem beispielsweise kurzerhand die Armutsgrenze künstlich gesenkt wird, damit die Quote entsprechend zurückgeht.

Werden dagegen europäische Massstäbe angelegt, leben mindestens ein Fünftel der US-Bevölkerung, das heisst sechzig Millionen Menschen, unterhalb der Armutsschwelle. Dazu kommt, dass die Sozialleistungen immer weiter zurückgefahren werden – so bleibt von einem Wunder nicht mehr viel übrig. Die Spekulationsblase, die die Vermögensdisparität ins Uferlose steigen lässt, kann nur noch wenige Jahre aufrechterhalten werden. Mit Sparpolitik ist daher für den Fall eines Zusammenbruchs der Finanzmärkte die Wirtschaft nicht mehr zu retten. Im Falle einer Katastrophe hilft nur noch der radikale Schnitt und eine Einführung neuer Spielregeln – wie etwa beim New Deal in den Dreissigerjahren.

Der Anteil der Auslandsverschuldung der USA hat in den letzten Jahren ebenso wie das Handelsbilanzdefizit bisher nicht gekannte Höhen erreicht. Für Paul Krugmann ist das Handelsbilanzdefizit ein Zeichen dafür, dass Amerika auf Kosten anderer Nationen Chancen nutzt. Doch diese Chancen sind spekulativer Natur, da sie auf der Wette beruhen, dass die New Economy am Anfang eines lang anhaltenden Aufschwungs steht. Die Gesamtverschuldung jedes darauf wettenden US-Bürgers, ob Schüler, Angestellter oder Rentner, beträgt mittlerweile über 100000 Dollar. Durch diese Verschuldung der Anleger über Kredite sind die Verluste bei Kursrückgängen wesentlich grösser, als wenn nur mit Cash investiert worden wäre. Da Privatanleger auch nicht über Absicherungsrepertoires wie Indexoptionen verfügen, findet eine Verlagerung des Wohlstandes statt. So verfügen immer weniger Amerikaner über immer mehr Kapital. Die ausufernden Managergehälter sind nur eine Facette dieses nationalen Umschichtungsprozesses des Wohlstandes, der im Falle einer schweren Rezession zu erheblichen Verwerfungen in der amerikanischen Gesellschaft führen wird.





**Die informationstechnische Revolution hat die Weltwirtschaft in einen digitalen Neodarwinismus geworfen, aus dem immer weniger als Gewinner hervorgehen.**

## KEHRSEITEN DES NEODARWINISMUS

Das Bild ist düster: Die informationstechnische Revolution hat die Weltwirtschaft in einen digitalen Neodarwinismus geworfen, aus dem immer weniger als Gewinner hervorgehen – wenn simple Ertragsmaximierung weiterhin dominiert. Der Rationalisierungswahn führt in letzter Konsequenz zum Ersetzen der menschlichen Arbeitskraft, während die soziale Marktwirtschaft zu einem Zufallsspiel degeneriert, in dem nicht mehr die soziale Absicherung dominiert, sondern der Stärkere den Schwächeren. Deregulierung, Privatisierung und Marktliberalisierung sind zu einem Glaubensbekenntnis geworden, dem immer mehr Regierungen folgen müssen. Nachdem die Dritte Welt durch die Krisenerscheinungen der freien Marktwirtschaft bereits ruiniert wurde, beginnen jetzt die Industriestaaten selbst zum Opfer des neodarwinistischen Erfolgsmodells zu werden. Während sich die Unternehmensführer immer höhere Gehälter und Abfindungen sichern, wird die Masse der Angestellten zunehmend mit Billig- und Teilzeitjobs und sinkenden Realeinkommen abgefertigt.

Noch für Ludwig Erhard war es unvorstellbar, dass ein Volk mehr an Werten verzehren kann, als es geschaffen hat. Da der Produktivitätsanstieg in den USA zwischen 1970 und 1995 deutlich niedriger ist als während der gesamten Nachkriegszeit bis zum Ende der Sechzigerjahre, muss gefragt werden, aus welchen Interessen in den USA noch immer von einem anhaltenden Produktivitätswunder gesprochen wird. Der Ökonom Robert Gordon entlarvt diese Thesen deutlich als statistische Manipulationen, denn ausserhalb der Computerindustrie lässt sich keine Beschleunigung des Produktivitätswachstums feststellen. So speist sich die Euphorie heute im Wesentlichen vom Mythos der New Economy. Und deren spekulative Blase platzt.

## VERHINDERUNG DER KETTENREAKTION

Das Auftürmen eines gigantischen Schuldenberges bei Unternehmen und Privathaushalten, die Aushöhlung des Sozialhaushaltes, Reallohnverluste sowie die Vernachlässigung der Erneuerung von Infrastrukturen haben den Lebensstandard der Amerikaner trotz des «Wirtschaftswunders» deutlich sinken lassen. So stieg die Verschuldung der privaten Haushalte in den Neunzigerjahren von 3,3 auf mehr als 6 Billionen Dollar. Die Unternehmen weiteten ihre Schulden von 6 auf 13 Billionen aus, und auch die Staatsschulden belaufen sich mittlerweile auf 6 Billionen. Das ergibt zusammen

25 Billionen. Zu dieser beeindruckenden Summe kommen noch 60 Billionen an kurzfristigen Verbindlichkeiten von US-Banken hinzu, die vorwiegend aus Finanzderivaten resultieren. Das elektronische Wirtschaftswunder offenbart sich also zunehmend als Verschuldungswunder, dessen besondere Leistung darin besteht, dass die Schulden etwa dreimal so schnell wachsen wie das Bruttosozialprodukt. Da die privaten Haushalte in den USA mehr ausgeben, als sie einnehmen, und die amerikanische Wirtschaft mehr Güter und Dienstleistungen einnimmt, als sie selbst produziert, ist die starke Ausweitung des Handelsbilanzdefizites die logische Folge.

Das Kernproblem beim Schuldenmachen auf steigende Vermögenswerte ist, dass die Schulden bleiben, die Buchgewinne jedoch bei sinkenden Kursen dahinschmelzen. Da stark steigende Kurse sich auch stark nach unten bewegen können – der Wellenaspekt von Angebot und Nachfrage –, sind exponentielle Bewegungen in der Verschuldung gefährlich. Da Schulden nur durch Einnahmen zurückgeführt werden können, muss spekulativen Auswüchsen begegnet werden, sollen der Staatshaushalt und die Haushalte der Privatpersonen nicht aus dem Ruder laufen. Wer keine Rücklagen bildet, hat Probleme, wenn die Rechnung im Falle einer Abschwächung höher als erwartet ausfällt. Die amerikanische Venture-Capital-Szene wäre zwar ohne den Rückgang der Sparquote nicht so reich mit Kapital versorgt worden, es fragt sich jedoch, ob dies angesichts der mittlerweile ausufernden Verschuldung nicht besser gewesen wäre. Denn eine Konkurswelle bei den Start-up-Firmen wird die Liquiditätsslage einer Vielzahl von Investoren auch in den USA dramatisch verschlechtern.

Einer der bedenklichsten Indikatoren der US-Volkswirtschaft ist die rückläufige persönliche Sparquote. Betrug sie Anfang der Achtzigerjahre noch zehn bis zwölf Prozent, so fiel sie bis heute auf unter null zurück. Durch das ausufernde Kaufverhalten wird einerseits das Rückschlagspotenzial für die Finanzmärkte immer grösser, andererseits stehen im Falle einer Rezession eine Vielzahl von Haushalten vor dem Konkurs. Die Kombination von rapidem Schuldenwachstum und steigenden Zinsen hat in den letzten Monaten die Schuldenbelastung der Haushalte auf eine Ebene gehoben, die seit Ende der Achtzigerjahre unerreicht war. Diese Verschuldung zeigt sich auch am Aktienhandelsvolumen im Vergleich zum Bruttosozialprodukt: Mittlerweile wird für jeden erwirtschafteten Dollar das Dreifache in Aktien investiert. Damit stellt sich natürlich die Frage nach der Rückzahlung der Schulden. Die Wirtschaft der USA wandelt auf einem gefährlichen Grat. Ein Absturz bedeutet die Gefahr einer Kettenreaktion, die die Krise noch verstärkt.







**Es ist unsinnig, zu glauben, dass es einer Gesellschaft langfristig gut geht, wenn sie ein vollkommenes soziales Auseinanderdriften zulässt.**

## WOHLSTAND\_FUER\_ALLE.COM

Die wesentliche Erkenntnis für Anleger ist, nicht blind den Thesen von Analysten, Bankern und Finanzexperten zu folgen, die von Kybernetik keine Ahnung haben. Jeder ist aufgefordert, die Dinge zu Ende zu denken, denn eine Hysterie kann nie lange gut gehen. Nach zehn Jahren neoliberaler Spielcasino-Ökonomie kommt es jetzt darauf an, eine kooperative Marktwirtschaft aufzubauen, bei der nicht einige wenige auf Kosten der Gesamtheit profitieren, sondern in der Solidarität und Gerechtigkeit zu einem neuen sozialen Konsens führen. Es gilt, Ökosysteme des «Wohlstands für alle» zu schaffen. Knapp 44 Jahre nach dem deutschen Wirtschaftswunder müsste das Ziel einer globalen Ökonomie darin bestehen, den Gemeinsinn wieder zu wecken. Wettbewerb allein reicht dafür nicht aus.

Da es im Rahmen einer vernetzten Welt sowohl auf Kooperation wie auf Wettbewerb ankommt, braucht es eine Wirtschaftspolitik, die als übergeordnetes Ziel das Überleben des Gesamtsystems verfolgt – eine Art globalen Marshallplan, der Selbständigkeit, Eigenverantwortung und Wissenszugänge für alle ermöglicht. Das Wort «sozial», das aus dem Sprachgebrauch des Neoliberalismus gestrichen wurde, müsste in der New Economy wieder in den Mittelpunkt rücken, denn es ist unsinnig, zu glauben, dass es einer Gesellschaft langfristig gut geht, wenn sie ein vollkommenes soziales Auseinanderdriften zulässt.

Nutzenrelationen sind im Internet die entscheidende Voraussetzung, damit die Teilnehmer Win-win-Spiele etablieren können. Damit gelingt es, die Zahl der Verlierer und den Grad des Verlierens zu minimieren. Diese Überlegung steht im Gegensatz zur Old Economy und zur mittlerweile von den alten neoliberalen Regeln dominierten New Economy, wo im Rahmen eines gnadenlosen Wettbewerbs die Zahl der Verlierer maximiert wird. – Was können wir daraus schließen? Die Web-Ökonomie ist ein Raum-Zeit-Kontinuum mit einer eingebauten besonderen Endo-Regel: Wer darin erfolgreich sein will, muss viele andere Teilnehmer des Netzwerkes stärken. Nur so lassen sich die autokatalytischen Kräfte, die in jedem sozialen und ökologischen Gefüge stecken, zur Entfaltung bringen. Im Netzzeitalter lässt sich ein allgemeiner Wohlstand nur als «Wohlstand durch Koevolution» erreichen, das heisst aus einer sinnvollen Synthese von Kooperation und Wettbewerb: der Coopetition – einem Begriff, der nicht zufällig von Ray Noorda, dem Gründer der Netzfirma Novell, geprägt wurde.

Zwar gibt es auch in der Marktwirtschaft eine Vielzahl von Kooperationen, aber leider mit den falschen Metaspiel-

regeln. Die neue Netzökonomie sollte keine bestehenden Spielregeln einfach übernehmen, sondern eine Ökonomie sein, die völlig neue Spielregeln einführt. So müssen zum Beispiel auch die Regeln des Geldwesens verändert werden, wenn die Zunahme der Vermögensdisparitäten begrenzt werden soll: Eine Wirtschaft, die die Hortung von Geld und dessen Nichtnutzung zu innovativen Zwecken besteuert, würde besser in der Lage sein, eine Wirtschaft aus kooperierenden Teams und Partnerschaften zu bilden.

## BUSINESS-ÖKOSYSTEME

Der Mathematiker John von Neumann und der Ökonom Oskar Morgenstern legten in ihrem Buch «Spieltheorie und ökonomisches Verhalten» (1944) die Grundlagen für eine Theorie der Win-win-Situationen. Es war das erste Mal, dass es gelang, eine Theorie über Interaktivität in ein Modell zu bringen. Bei Nullsummenspielen stehen sich die Interessen der Spieler diametral gegenüber. Was ein Unternehmen gewinnt, verliert das andere an Marktanteil. Von besonderem Interesse sind jedoch die Situationen, bei denen möglichst viele beziehungsweise alle Teilnehmer gewinnen können. 1994 bekamen Reinhard Selten, John Harsanyi und John Nash für ihre diesbezüglichen Ausarbeitungen zur Spieltheorie den Ökonomie-Nobelpreis.

In einer Netzökonomie, die auf Innovation und Wert-erzeugung basiert und in der genau diese Fragestellung interessiert, werden neue Formen der Zusammenarbeit, Partnerschaften und Allianzen immer wichtiger. Für Peter Drucker sind sie sogar das wichtigste Organisationsprinzip überhaupt. Das Kapital eines Wohlstandes für alle sind dabei Wissensarbeiter, Technologien, Netzwerke, geteilte Wertvorstellungen sowie gegenseitiges Vertrauen. Wer soziale Innovationen schaffen will, muss dieses Kapital so nutzen, dass möglichst alle davon profitieren: Nicht diejenigen sind künftig am erfolgreichsten, die den digitalen Neodarwinismus der Pionierphase des Computerbooms weiter betreiben, sondern diejenigen, die die Wirtschaft als Ökosystem begreifen, als einen Superorganismus, der Analogien zu lebenden Systemen aufweist. Business-Ökosysteme sind deshalb erfolgreich, weil sie sich sehr schnell neuen Gegebenheiten anpassen können. Denn ebenso wenig, wie ein Mensch in der Isolation überleben kann, können Unternehmen ohne Netzwerkstrukturen lebensfähig bleiben.

Während das mechanische Zeitalter durch hierarchische Kontrolle geprägt war, geht mit dem World Wide Web eine neuartige Autonomie und Interaktivität der Teilnehmer ein-





### Es gibt keine Wunder in der Wirtschaft, sondern nur Verstehen oder Nichtverstehen von kybernetischen Wechselwirkungen.

her. Diese basieren auf kybernetischem Verhalten, das durch immer leistungsfähigere Interfaces – komplexere Netzwerke – gestützt wird. Ein wachstumsträchtiger Trend sind daher B2B-Ökosysteme, die eine Vielzahl von Unternehmen, Wissensarbeitern, Early Adopters, Beratern, Analysten und Visionären derart miteinander verbinden, dass deren Wissensbedürfnisse gegeneinander abgeglichen werden können. Eine der bisher erfolgreichsten Firmen im Bereich der Market-Ecosystems ist America Online, deren Vernetzungen eine so kritische Masse erreichten, dass AOL sogar Time Warner übernehmen konnte. Ein anderes Beispiel für diese neue Form der Koevolution bietet General Magic, ein führender Service-Provider für Sprachanwendungen, der vor kurzem sein MagicTalk-Voice-Ecosystem ins Leben gerufen hat. Die Community strategischer Business-Partner soll die Verbreitung der Voice-Plattformen von General Magic forcieren.

## AUF DEM WEG ZUM METAKAPITALISMUS

Angesichts der entstehenden Netzökonomie lassen sich drei Axiome für eine zukünftige Wirtschaftspolitik aufstellen:

- \_ «Sozial» sein heisst: so handeln, dass die Rückkopplungen die gesamte Volkswirtschaft und nicht nur einige wenige lebensfähiger machen.
- \_ Es gibt keine Wunder in der Wirtschaft, sondern nur Verstehen oder Nichtverstehen von kybernetischen Wechselwirkungen.
- \_ In der Wirtschaft kommt es auf eine Ultraperspektive an. Das heisst: Die Rahmenbedingungen müssen so gestaltet werden, dass sich die Teilnehmer an einer Ökonomie durch Modelle in die Perspektive der anderen versetzen können und so selbst in der Lage sind, Krisen zu meistern. Wer sich auf das Eingreifen des Notenbank-Chefs Alan Greenspan verlassen muss, damit die Ökonomie nicht kippt, hat die Vielfalt im System bereits in gefährlicher Weise reduziert.

Wir befinden uns heute auf der Entwicklungstrajektorie zu einem Metakapitalismus, wie ihn Grady Means und David M. Schneider beschreiben, bei dem es längst nicht mehr um einfache Netze geht, sondern um das Metanetz des Internet, das die Basis für die Entwicklung eines Wohlstands für alle sein kann. Die Nutzung eines Metanetzes erfordert jedoch auch Metastrategien, um den komplexen Wechselwirkungen gerecht zu werden. So erfordert die mögliche Klimaveränderung, dass die Wohlstandserzeugung nicht mehr auf natio-

naler Ebene, sondern im globalen Massstab begriffen wird. Wohlstand bedeutet auch saubere Luft, schadstofffreies Trinkwasser, die Überwindung der Armut und freien Zugang zu Wissen. Diese Net Economy kann keine Ökonomie im klassischen Sinne sein, sondern muss zu einer Ideenschmiede für neue Problemlösungen avancieren. Ob dies gelingt, wird nicht nur für die Arbeitsuchenden in den Entwicklungsländern, sondern mittlerweile auch für die Industrienationen selbst zu einer Überlebensfrage.



### Lektüre zum Thema

Grady Means, James J. Schiro, David M. Schneider  
**MetaCapitalism: The E-Business Revolution and the Design of 21st-Century Companies and Markets**  
 John Wiley & Sons, New York 2000

Michael. J. Mandl  
**The Coming Internet Depression: Why the High-Tech Boom Will Go Bust, Why the Crash Will Be Worse Than You Think, and How to Prosper Afterward**  
 Basic Books, New York 2000

Bernard Maris, Philippe Labarde  
**Börse oder Leben. Die grosse Manipulation**  
 DVA, München 2001

Justin Martin  
**Alan Greenspan. Der Hohepriester des Geldes**  
 DVA, München 2001

Artur P. Schmidt  
**Wohlstand\_für\_alle.com – Risiken und Chancen des elektronischen Wirtschaftswunders**  
 DVA, München 2001

Artur P. Schmidt  
**Endo-Management**  
 Haupt-Verlag, 2. Auflage  
 Bern 1999



Es gibt mehr Dinge zwischen Himmel und Erde,  
als sich der «Harvard Manager» träumen lässt.



## GDI\_IMPULS VIERTELJAHRESSCHRIFT FÜR ENTSCHEIDUNGSTRÄGER IN WIRTSCHAFT UND GESELLSCHAFT

### BUSINESS INFORMATION UNUSUAL

Sichern Sie sich ein Abonnement auf die wichtigsten Trends und Entwicklungen in Wirtschaft, Gesellschaft, Management, Marketing und Medien. In **GDI\_IMPULS** treffen sich neue Erkenntnisse mit Spekulationen, vielversprechende Ideen mit verblüffenden Experimenten, grundlegende Innovationen mit bedeutenden Erfolgsmeldungen. **GDI\_IMPULS** überschreitet die Grenzen zwischen verschiedenen Disziplinen, erkundet neue Wirklichkeiten und stellt neue Zusammenhänge her. Kompetent, manchmal verwegen und immer bemerkenswert. Eine international renommierte Autorenschaft steht neben jungen Talenten für neue Ideen und unverdünnte Information.

**GDI\_IMPULS**, die Fachzeitschrift für Vordenker und Querdenker, erschliesst Ihnen ein weltweites Informationsnetz, Anregungen am Puls der Zeit und intellektuelle Sprengsätze – Themen, die Entscheidungsträger bewegen. Für die Qualität der Beiträge bürgt der Schweizer Think Tank GDI. Gegründet vom Visionär und Migros-Gründer Gottlieb Duttweiler, ist das GDI seit bald vierzig Jahren eine wichtige europäische Plattform für den Handel und Know-how-Tankstelle für zukunftsorientiertes Denken.

### AUTOREN (AUSWAHL)

Ian Angell, Dirk Baecker, Ulrich Beck, Norbert Bolz, Fritjof Capra, Simonetta Carbonaro, Stan Davis, Vilém Flusser, Gundolf Freyermuth, Hans Geisslinger, Gerd Gerken, Neil Gershenfeld, James Gilmore, Peter Glotz, Daniel Goleman, Peter Gross, Gary Hamel, Niklas Luhmann, Franz Liebl, Avishai Margalit, Christopher Meyer, Christian Mikunda, Hans Moravec, Seymour Papert, Florian Rötzer, Douglas Rushkoff, Michael Schrage, Doc Searls, Don Tapscott, Paco Underhill, Jens Weidner, Immanuel Wallerstein, Peter Wippermann.

### FAX-ANTWORT

Lernen Sie uns kennen! Informationen zu den aktuellen Ausgaben sowie Summaries finden Sie unter [www.gdi.ch](http://www.gdi.ch), weitere Auskünfte über Artikel, Abonnemente und Probenummern erhalten Sie beim Redaktionssekretariat. Oder faxen Sie uns einfach diesen Talon:

Gottlieb Duttweiler Institut  
Redaktionssekretariat GDI\_IMPULS  
Langhaldenstr. 21, CH – 8803 Rüschlikon/Zürich  
Tel 0041.1.724 62 13; Fax 0041.1.724 62 62

#### EINZELABONNEMENT

- Wir bestellen GDI\_IMPULS (4 Ausgaben jährlich) zum Preis von Fr. 120.– (plus. Versandkosten + 2.4 % MWST)

#### KOLLEKTIVABONNEMENT

- Wir bestellen .... Exemplare  
Jedes weitere Abo  
an die gleiche Adresse  
kostet nur Fr. 50.–  
(2. – 5. Exemplar)

Senden Sie uns bitte:

- eine Probenummer  
 weitere Unterlagen zum  
Gottlieb Duttweiler Institut

NAME / VORNAME

FIRMA

STRASSE / NR.

PLZ / ORT / LAND

DATUM / UNTERSCHRIFT