

# GDI IMPULS

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel  
Nummer 3 . 2009



## Schlechte Zeiten Gute Zeiten

Wir erleben einen radikalen Wertschöpfungswandel.  
Die beste Zeit, um sich neu zu erfinden.

**Heidi und Alvin Toffler**  
Die Helden von morgen

**Norbert Bolz**  
Der neue Sozialkapitalismus

**Nicole Lüdi**  
Die Zukunft der Natur

# Thema: Chancen des Umbruchs

---

## 4 AUTOREN

## 110 SUMMARIES

## 112 GDI-STUDIEN

## 113 GDI-VERANSTALTUNGEN

## 114 GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

## 116 GDI-AGENDA 2009

## 116 IMPRESSUM

> Soziale Innovationen  
Heidi und Alvin Toffler

## 8 DIE HELDEN VON MORGEN

Wir sollten die aktuelle globale Krise nutzen, um neue Systeme, Netzwerke und Organisationen für die wissensbasierten Gesellschaften von morgen zu gestalten.

> Bildung  
Detlef Gürtler

## 10 ZEIT FÜR HUMBOLDT 2.0

«Elite für alle» kann zum Bildungsideal des 21. Jahrhunderts werden, das die spezifische Begabung jedes Einzelnen entdeckt und entwickelt.

> Innovation  
Gespräch mit Holger Ernst

## 16 JETZT HEISST ES, INNOVATIV ZU SEIN

Wenn Produkte technisch ausgereizt sind, öffnet sich das Fenster für disruptive Innovationen. Eine Bedrohung für die Marktführer – wenn sie sich nicht neu erfinden.

> Wirtschaftsgeschichte  
Detlef Gürtler

## 20 DER FORD-QUANTENSPRUNG

Von 1908 bis 1914 schuf Henry Ford quasi im Alleingang die Basis für den Kapitalismus des 20. Jahrhunderts. Was alles nötig war, damit es dazu kommen konnte.

> Technologie  
Anja Dilk . Heike Littger

## 26 KLUGHEIT AUS DER STECKDOSE

Wie ein kleiner Chip aus der Schweiz ganze Branchen umwälzen und eine neue Energiewelt schaffen kann.

> Geschichte  
Rainer Thiele

## 32 FÜRS ÄUSSERSTE GEWAPPNET

1972 enteignet, schien das ostdeutsche Familienunternehmen Kathi für immer verloren. Doch seit 1983 bereitete sich der Sohn des Gründers auf das Ende der DDR vor.

> Unternehmen  
Gespräch mit Renata DePauli

## 36 «ICH TRÄUME NICHT VON GROSSEN ZAHLEN.»

Wie man im Online-Shopping, einer Branche voller atemloser Hektik, eine kontinuierliche Unternehmensentwicklung erreichen kann.

> Die grosse Grafik

## 40 DAS ALPHABET DER QUANTENSPRÜNGE

Durchbrüche von A wie Antibiotika bis Z wie Ziffern.

> Science-Fiction  
Marcus Hammerschmitt

## 42 EXOWELTEN

Wir können nicht vom Heute abstrahieren und in Brüchen denken. Doch Science-Fiction-Autoren müssen das beherrschen. Wie sie das machen.

> Foto-Essay  
Sascha Weidner

## 46 BRÜCHE

Aus-, Zusammen-, Um- und Auf-

## Ideen

> Ethik

Norbert Bolz

### 66 DER NEUE SOZIALKAPITALISMUS

Moralisches Handeln und Profitorientierung sind kein Gegensatz mehr. Das zukünftig entscheidende Qualitätslabel heisst «Made in Dignity».

> Philosophie

Bedrich Loewenstein

### 74 EINE WELTGESCHICHTE DES FORTSCHRITTSGLAUBENS

In den meisten Kulturen sahen sich die Menschen in einem Zyklus von Werden und Vergehen. Nur im Abendland entstand die Vorstellung des Fortschritts.

> Handel

Gespräch mit Conor Woodman

### 80 GLOBAL TRADING

In fünf Monaten hat sich der Brite Conor Woodman einmal um den Globus gefeilscht. Sein Fazit: Je mehr Handel, desto besser für die Welt.

> Gesellschaft

Thorsten Dirks

### 86 KOMMUNIKATION 3.0

Neue Formen von Partizipation und Kommunikation können dabei helfen, dass Staat und Gesellschaft den Bedürfnissen der Wissensgesellschaft gerecht werden.

> Zwischenruf

Andrea Gnam

### 92 DER BERG RUFT

Noch für die ödesten Jobs werben schroffe Gipfel und wilde Wasser. Was treibt die Manager dazu, Indoor-Fachkräfte mit Extremsportlern gleichzusetzen?

## Workshop

> GDI-Studie

Nicole Lüdi

### 100 NATUR 2029

In der Beziehung zwischen Mensch und Natur wird auch die menschliche Natur selbst zum Thema: Nach Bio-Food und Bio-Energie kommt der Bio-Mensch – der sich allen Techniken der Selbstoptimierung verweigert.

> GDI-Trendradar

Alain Egli

### 106 WENNS HEISS WIRD: CHURCHILLEN

Winston Churchill liess sich im Krieg auch von den widrigsten Verhältnissen nicht unterkriegen – und siegte. Diese Eigenschaft, Resilienz genannt, ist überlebensnotwendig für Unternehmen und Institutionen. Gerade jetzt.

Marcus Hammerschmitt

# Exowelten

Wie Science-Fiction-Autoren sich  
Zukünfte fantasieren



Die Zukunft sieht aus wie die Gegenwart – nur ein bisschen anders. Wir schaffen es schlicht nicht, unsere Gedanken vom Heute zu lösen, wenn wir das Morgen planen. Brüche und Quantensprünge entziehen sich unserer Vorstellungskraft; wenn sie doch geschehen, erwischen sie uns kalt. Nur eine Berufsgruppe muss genau mit solchen Diskontinuitäten arbeiten: die Science-Fiction-Autoren. Einer von ihnen erklärt, wie das geht.

Die Science-Fiction (SF) als Schmuttelkind der Literatur hebt sich von den anderen Schmuttelkindern der Literatur ab – und das gilt auch für ihre Nächstverwandte, die Fantasy –, indem sie sich als Einzige mit der Erschaffung von Welten befasst, die standardmässig in der Zukunft angesiedelt sind. Dieses Alleinstellungsmerkmal unterscheidet die SF allerdings nicht nur von den anderen Genres der sogenannten Trivilliteratur, sondern von allen anderen Literatur- und Kunstformen, und abgesehen von ihren (para)wissenschaftlichen Brüdern, den Futurologen, sind die Science-Fiction-Autoren und -Autorinnen die Einzigen, deren Job eine konkret gestaltete Zukunft ist. Ein scheinbar banaler Fakt, der zu viel Konfusion (und Gelächter) geführt hat, vor allem im Zusammenhang mit der seltsamen Idee, die SF könne in irgendeiner Weise die Zukunft «vorhersagen» – stets aktualisiert von jedem Zeitungsartikel, der immer dieselben Autoren daraufhin abklopft, ob sie das Internet, die Bevölkerungsexplosion oder die praktische Genetik «vorhergesagt» haben. Dagegen kommt man nicht an.

*Viel interessanter ist aber die Frage, wie diese zukünftigen Welten eigentlich entstehen. Wie macht ein SF-Autor SF?*

Darauf gibt es so viele Antworten wie SF-Autoren. Trotzdem gibt es auch ein paar Gemeinsamkeiten. So arbeitet die SF nahezu immer mit den zentralen Werkzeugen der Religion: dem Faszinosum und dem Tremendum. Ein sehr gutes Beispiel dafür ist der Planet Solaris aus dem gleichnamigen Ro-

man von Stanislaw Lem, der einer der besten «Götter» ist, die die SF je hervorgebracht hat. Wie nüchtern und abgeklärt und zeitnah ein SF-Text auch sein mag (William Gibson mag hier als Beispielautor genannt werden), um diese spezifische Einheit zwischen dem Faszinierenden und dem Schrecklichen kommt er nicht herum. Ebenfalls gilt für alle SF-Autoren, dass sie Zauberkünstler und Taschenspieler sein müssen. Sie kreieren eine Illusion, und dazu benötigen sie Tricks. Zum Beispiel den Mut zur Verkürzung, zur darstellerischen Lücke, was die Fantasie des Lesers dazu bringt, sich vorzustellen, was nicht gesagt wird. Oder die Frechheit, bestimmte Dinge einfach als gegeben zu setzen – unter der Voraussetzung, dass die «suspension of disbelief» nicht leidet. «Suspension of disbelief» ist überhaupt das Stichwort in Bezug auf die Science-Fiction als Zauberkunst; Zauberkünstler wie die Erschaffer zukünftiger Welten sind darauf angewiesen.

*Wie gewinnt man den Glauben des Lesers an den Text?*

So fantastisch die Ideen auch sind, mit denen operiert wird, so sehr müssen sie doch irgendeinen Wahrscheinlichkeitskern enthalten, der sie mit der Realität verknüpft. Das gilt auch für sprechende Dinosaurier (wie bei Ken MacLeod) oder für denkende Bakterien mit Lust auf die Weltherrschaft (wie bei Greg Bear). Die Kunst des SF-Autors besteht gerade darin, den Wahrscheinlichkeitskern hochgradig unwahrscheinlicher Szenarien deutlich werden zu lassen. Das führt zur Komplizenschaft von SF und Theatermalerei. Die Zuschauer in einem

Theater wissen immer, dass die Kulissen nur Kulissen sind, aber es ist ihnen eins, weil diese mit dem Stück einen einheitlichen Raum der Imagination schaffen, mit anderen Worten eine Erzählung. Religion, Zauberkunst, Theatermalerei sind für alle SF-Autoren von Bedeutung, mit unterschiedlichen

## Science-Fiction arbeitet mit den Werkzeugen der Religion: dem Faszinosum und dem Tremendum.

Gewichtungen. Aber es gibt einen grösseren gemeinsamen Nenner, den kein SF-Autor ausser Acht lassen darf. Jeder SF-Text liegt auf der Grenze zwischen Traum und Konstruktion, und zwar auf eine ganz spezifische Weise. Wieder geht es um die Wahrscheinlichkeit des Unwahrscheinlichen. Die Konstruktion jeder Erzählung setzt ihre Konstruierbarkeit voraus: Ablauf (Handlung, Plot), Agenten (Charaktere) und Kulissen (Atmosphäre und Szenario) müssen sinnvoll aufeinander beziehbar sein. Das Problem löst der Mainstream-Schriftsteller in aller Regel, indem er seine Erzählung so eng an der Wirklichkeit orientiert, dass es gar keiner «suspension of disbelief» bedarf. Der SF-Autor kann so nicht arbeiten. Da sein Traum ein exotischerer ist, muss er mehr Zeit auf die Konstruierbarkeit der Konstruktion verwenden, mit anderen Worten, sein Text hat einen stärkeren Projektcharakter.

Mindestens ein US-Präsident betätigte sich mindestens einmal in seinem Leben als eine Art SF-Autor. In seiner berühmten Rede vom 25. Mai 1961 kündigte John F. Kennedy an, dass die USA bis zum Ende des Jahrzehnts einen Menschen zum Mond und wieder zurück bringen würden. Das war damals eine sehr kühne Antwort auf die Herausforderung durch die Sowjetunion, die kurz zuvor Juri Gagarin als ersten Menschen ins All fliegen liess, ein sehr exotischer Traum im obigen Sinn, und daher bedurfte es extremer konstruktiver Anstrengungen, um ihn zu verwirklichen.

Kennedy war kühn genug, an die Grenzen des halbwegs Denkbaren zu gehen, und deswegen übte seine Idee eine solche Faszination aus, die sich durch den rein wissenschaftlichen Nutzen eines solchen Unternehmens nicht erklären liess. So gesehen ist jeder SF-Autor der Projektmanager seiner eigenen Apollo- und Manhattan-Projekte. In Abwandlung des berühmt-berüchtigten Stalin-Zitats, Schriftsteller

seien die Ingenieure der Seele, könnte man auch sagen, die SF-Autoren sind die Ingenieure der fantastischen Zukunft. Und die SF-Literatur ist daher fraglos eine Literatur der Arroganz. SF-Autoren sollten sich dessen immer bewusst sein und auch des Unterschieds ihrer Arbeit zu jener von US-Präsidenten: SF zu verwirklichen, ihre Konzepte realiter nachzubauen, hat sich selten als fruchtbar erwiesen. Mit der SF verhält es sich in dieser Hinsicht wie mit der expressionistischen Architektur, deren Skizzen klugerweise auch kein Architekt in die Realität übersetzen wollte.

*Aber wie geht man an die Aufgabe heran, eine fantastische, zukünftige Welt zu erschaffen, sie also zu formulieren?*

Es gibt Autoren, die ihr Projekt bis ins kleinste Detail planen und durchrecherchieren, bevor sie mit der Formulierung beginnen. Das ist ein völlig legitimer Zugang, vielleicht sogar einer, der Ergebnisse nahezu garantiert, aber es ist nicht meiner. Ich beginne fast immer mit einem zentralen Einfall, der zunächst für sich stehen kann, aber sehr bald einen Kontext, eine Welt um sich herum erfordert, um Sinn zu machen. Der zentrale Einfall kann eine Figur, ein Gadget, eine alternativ-historische Situation oder ein blosses Bild sein. In jedem Fall muss der zentrale Einfall ein Faszinosum und ein Tremendum

## Die Idee muss offen genug sein, um durch die Welt verändert zu werden, die sich um sie entfaltet.

sein. Aber er muss auch konkret genug sein, um seinen Kontext zumindest grob zu determinieren, und offen genug, um durch die Welt verändert zu werden, die sich Zug um Zug um ihn herum entfaltet. Er ist das zentrale Kraftwerk der Erzählung, auch wenn das nicht immer sichtbar sein muss beziehungsweise sichtbar sein darf.

Einige Beispiele aus meiner eigenen Praxis mögen das erläutern. Die Hauptfigur zu meinem Roman «Der Opal» war eines Tages einfach da. Sie trat durch eine spanische Wand, hinter der sie wohl eine ganze Weile gewartet und Eigenschaften akkumuliert hatte. Eine Frau namens Latil, nicht sehr attraktiv, mit kurzen grauen Haaren, getrieben von reichlich gewalttätigen Impulsen, die daran leidet, als Söldnerin/Sklavin für ihren Clan arbeiten zu müssen, weil



die Kosten ihrer eigenen Aufzucht – sie ist ein genetisches, von besagtem Clan hergestelltes Konstrukt – immer noch abbezahlt werden müssen.

### *In was für einer Welt wäre so ein Mensch normal?*

Ich baute eine galaktische Gesellschaft um sie herum, in der ein angenommener, gesunder Durchschnittskörper als Goldstandard der Währung gilt. Anhand dieses Standards werden die Körper aller lebenden Menschen taxiert, die erreichte Punkt- oder Prozentzahl ist das Grundkapital jedes Bürgers. Latil wird als Söldnerin von anderen benutzt, die sich zu schade sind, ihre eigenen Gewalttaten zu begehen, verdient dabei

## **Science-Fiction-Konzepte in der Realität nachzubauen, hat sich selten als fruchtbar erwiesen.**

aber zu wenig und hat schon viel von ihrem eigenen Körper verpfänden müssen, um flüssig zu bleiben. Die Erblast ihrer Entstehung kommt dazu. Man sieht sofort, dass dies eine Welt ist, in der Heuchelei, ökonomische Zwänge und versteckte Gewalt eine grosse Rolle spielen müssen, eine Welt also, die zu der beschädigten und illusionslosen Heldin passt. Der zentrale Plot – ein Auftrag, den Latil ausführen soll und keinesfalls vermässeln darf – ist im Grunde gutbürgerlicher Thrillerstoff, die Theatermalerei, in diesem Fall ausserordentlich wichtig, befasst sich mit der Ausgestaltung der fremden Welten, die Latil in Abwicklung ihrer Aufgabe besucht.

Mein Roman «Der Zensor» geht von der Fantasie aus, dass die heute (und demnach auch in naher Zukunft) noch existierenden Maya im 21. Jahrhundert Spanien erobern, um sich für die Conquista zu rächen. Im Jahr 2136 aber, in dem der Roman spielt, befinden sich die Maya-Stadtstaaten auf spanischem Boden aufgrund externer und interner Konflikte bereits wieder in der Krise.

### *Was braucht eine solche Idee, um ein Roman zu werden?*

Nun, die Maya haben auf nicht näher erläuterte Weise Zugriff auf eine Nanotechnologie bekommen, die in Zusammenhang mit der historisch verbürgten und heute einigermaßen lesbaren Schrift der einstigen Maya ein aussergewöhnlich potentes Mittel der Programmierung, Manipulation und Gestaltung

der Realität hergibt. Der zentrale Konflikt ist durch die verkehrte Conquista vorgegeben, Rebellen Gruppen im mayanisch beherrschten Spanien kämpfen mit brutalen Mitteln gegen die neuen Herren, und je ein Vertreter der Neomaya und der Rebellen exemplifizieren den Konflikt, gewinnen aber dadurch Profil, dass sie, von ihrer eigenen Kultur abgestossen, zum Verrat bereit sind. Die Kulisse wird bestimmt von der nanotechnisch aufgebohrten Mayakultur.

Dieselben Rahmenbedingungen für die Weltenerschung gelten grundsätzlich auch, wenn es nicht explizit um die Zukunft geht. Mein Roman «Polyplay» spielt eine Zukunft durch, die nie sein konnte: Die DDR hat die BRD übernommen und nicht umgekehrt. Dieses Szenario braucht drei Voraussetzungen, um ein bisschen mehr Plausibilität zu gewinnen, als die historische Wirklichkeit hergibt: Honecker wurde Mitte der 1980er bei einem Jagdunfall getötet und durch Hans Modrow ersetzt, der DDR sind durch den «Müller-Lohmann-Prozess», benannt nach zwei ihrer herausragenden Physiker, nahezu unbegrenzte Energieressourcen zugefallen, und der Börsencrash von 1987 hatte noch fatalere Folgen als die derzeitige Wirtschaftskrise und hat die BRD in den Ruin getrieben. Die «Polyplay»-Welt wird bestimmt von den Verwerfungen, Paradoxien und Seltsamkeiten, die sich aus der verkehrten Wiedervereinigung ergeben, die Kulisse wird bestimmt von den modifizierten Institutionen und Gegebenheiten eines weichereren, reicheren Sozialismus, der nicht mehr im Systemkonflikt steht. Der Plot ist eine Kriminalhandlung, die den ermittelnden Kommissar Stufe für Stufe immer mehr fragen lässt, was eigentlich gespielt wird.

Man kann an diesen drei Beispielen gut erkennen, wie die zentrale Idee das Feld gleichzeitig öffnet und begrenzt, auf dem die Partie stattfindet. Ob es nun tatsächlich um eine imaginierte Zukunft geht oder um die Frage «Was wäre, wenn?» – es sei verraten, dass der Prozess, in dem dieses Feld abgesteckt wird, in dem der Kernidee die Eckwerte der Ausformulierung zufallen, in dem der Kristall sich an den Kristallisationskern anlagert, für mich einer der schönsten Aspekte meines Berufs ist, und ich denke, dass ich in diesem Fall nicht nur für mich spreche, sondern auch für die Kollegen. <

### **Lektüre zum Thema**

Marcus Hammerschmitt . Polyplay . Argument Verlag 2002

Marcus Hammerschmitt . Der Zensor . Argument Verlag 2001

# GDI Impuls

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel

## IHR ABONNEMENT AUF DAS RELEVANTE NEUE

Sichern Sie sich den Zugriff auf ein einzigartiges Informationsnetz für innovative Ideen. In GDI Impuls präsentieren Ihnen renommierte Autoren alle drei Monate die wichtigsten Trends und Entwicklungen in Wirtschaft, Gesellschaft, Marketing, Konsum und Management – unverdünnte Informationen zum Wandel der Märkte.

Unser Wissensmagazin richtet sich an Vordenker und Entscheider in Unternehmen, an Menschen die sich beruflich mit der Entwicklung der Konsumgesellschaft beschäftigen. Sie erhalten ein kompetentes Update über das relevante Neue sowie Denkanstösse am Puls der Zeit.

Das Gottlieb Duttweiler Institute in Rüschlikon, Zurich ist ein unabhängiger, weltweit vernetzter Thinktank und eine wichtige Plattform für zukunftsorientiertes Denken

## AUTORENLISTE (AUSZUG)

Kofi Annan: Die afrikanische Herausforderung . Norbert Bolz: Religion ist der Antitrend zu allen Trends – Und deshalb Trend . Dieter Brandes: Die Kunst des Weglassens . Thomas Davenport und Jeanne Harris: Das Handbuch der Prognose-Techniken . Dagmar Deckstein: Klasse-Bewusstsein für Manager . Daniel Goleman: Emotionales Management . Tim Renner: «Warum Bauen Autobauer keine Fahrräder?» . Phil Rosenzweig: «Manager lassen sich über das Geheimnis des Erfolgs systematisch täuschen» . Douglas Rushkoff: «Der interaktive Raum ist heute ebenso verschmutzt wie die Shopping-Mall» . Edgar Schein: Vier Gesichter der Führung . Burkhard Spinnen: Kapitalismus, Sozialismus, Fraternismus . Peter Wippermann: Sozialer Reichtum . Klaus Woltron: Wie man Engelskreise konstruiert . Muhammad Yunus: Soziales Business



## FAX-ANTWORT

Summaries aller Artikel finden Sie unter [www.gdi-impuls.ch](http://www.gdi-impuls.ch). Über das Archiv können einzelne Beiträge online bezogen werden. Unseren Leserservice erreichen Sie unter Tel +41 41 329 22 34 (oder E-Mail: [gdi-impuls@leserservice.ch](mailto:gdi-impuls@leserservice.ch)) – oder faxen Sie uns einfach diesen Talon an: Fax +41 41 329 22 04

GDI Impuls Leserservice  
Postfach  
CH-6002 Luzern

## JAHRES-ABONNEMENT

- Ich bestelle GDI Impuls (4 Ausgaben pro Jahr) zum Preis von: CHF 120.–/EUR 75.– (inkl. MwSt.; exkl. Versandkosten)

## KOLLEKTIV-JAHRES-ABONNEMENT

- Ich bestelle... Exemplare GDI Impuls. Jedes weitere Abonnement an die gleiche Adresse kostet: CHF 50.–/EUR 31.– (inkl. MwSt.; exkl. Versandkosten)

## SENDEN SIE UNS BITTE:

- ein Schnupper-Abonnement (2 Ausgaben) CHF 45.–/EUR 28.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)  
 Einzelausgabe Nr. .... CHF 35.–/EUR 25.– (inkl. MwSt.; exkl. Versandkosten)  
 den GDI\_Newsletter\*

NAME/VORNAME

FIRMA

STRASSE/NR.

PLZ/ORT/LAND

E-MAIL\*

TELEFON

DATUM/UNTERSCHRIFT