

# GDI IMPULS

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel  
Nummer 2 . 2009

GOTTLIEB DUTTWELLER  
INSTITUTE  
GDI



GDI Impuls 80/2009 . ISSN 1422-0482  
Schweiz CHF 35 . Deutschland EUR 22  
Österreich EUR 22

**Neu!**

Solange  
der Vorrat  
reicht

Zugreifen  
lohnt sich!

Auf  
vielfachen  
Wunsch

# Ehrbarkeit

Seit 689 Jahren bewährt

Jetzt  
auch für  
Banken

**Was der Rest der Wirtschaft vom Handel lernen kann.  
Und die Händler natürlich auch.**

## **Peter Bofinger**

Nur mehr Staat kann  
den Markt retten

## **Barbara Kellerman**

Von der Pflicht,  
schlechte Chefs zu stürzen

## **Mathias Greffrath**

Das Dilemma der  
Globalisierungsgegner

# Thema: Vom Handel lernen

---

## 4 AUTOREN

### 114 SUMMARIES

### 116 GDI-STUDIEN

### 117 GDI-VERANSTALTUNGEN

### 118 GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

### 120 GDI-AGENDA 2009

### 120 IMPRESSUM

> Wirtschaftsethik

Daniel Klink

## 8 DER EHRBARE KAUFMANN

Hätte auch die Finanzbranche ein wirtschaftsethisches Leitbild entwickelt, wie es im Handel historisch gewachsen ist, wäre die aktuelle Krise gar nicht erst passiert.

> Handels-Management

Gespräch mit Thomas Rudolph

## 16 DIE ERMÄCHTIGUNG DES KONSUMENTEN

Das Ansehen des Handels nimmt zu, seine Marktmacht auch, und die Epoche des internetgetriebenen Handels wird ihm völlig neue Wachstumspotenziale eröffnen.

> Messen

Anja Dilk . Heike Littger

## 22 DIE PERMANENTE INNOVATION

Seit H & M ist Innovation kein punktuell Ereignis mehr, sondern ein stetiger Fluss. Braucht man dann eigentlich noch Messen?

> Genossenschaft

Konny Gellenbeck

## 30 UNABHÄNGIGKEIT IST KÄUFLICH

Wie die Tageszeitung taz eine existenzbedrohende Finanzkrise überwand, indem sie sich zur Genossenschaft machte und diese an ihre Kunden verkaufte.

> Psychologie

Gespräch mit Martin Schweer

## 36 «DIE MENSCHLICHE PSYCHE IST EINFACH GESTRICKT, WENN SIE NACH VERTRAUEN SUCHT.»

Je wirrer die Warenwelt, desto mehr sehnen wir uns nach Orientierung. Wie Unternehmen sie bieten können.

> Die grosse Grafik

## 40 BITTE ZAHLEN

Kaufleute machen nicht viele Worte. Aber viele Werte. Eine kleine Auswahl davon.

> Politik

Frank Hatje

## 42 DIE REPUBLIK DER KAUFLEUTE

Wenn der Handel Staat macht, kann das, wie in Hamburg, zu Wohlstand, Frieden, sozialem Konsens und gesellschaftlicher Stabilität führen. Für Jahrhunderte.

> Geistiges Eigentum

Michael Meller

## 50 MIT MENSCHEN HANDELN

Wieso es sinnvoll sein kann, wenn Autoren ihr kreatives Potenzial von Experten vermarkten lassen.

> Foto-Essay

Stephanie Kiwitt

## 54 WIR KRIEGEN EUCH!

Wie Händler Kunden fangen wollen.

## Ideen

> Volkswirtschaft

Gespräch mit Peter Bofinger

### **72 DEIN FREUND, DER STAAT**

Fast hätte der Markt sich im letzten Jahr selbst umgebracht. Jetzt soll er ausgerechnet durch eine Stärkung des Staates gerettet werden.

> Kommunikation

Lars Groeger . Christoph Willers

### **78 GERÜCHTE-MANAGEMENT**

Wie Gerüchte wirken – und wie man ihnen entgegenwirkt, bevor sie zum Lauffeuer werden.

> Kultur

Charles Leadbeater

### **84 KUNST 2.0**

Die künstlerische Avantgarde des 20. Jahrhunderts hat geschockt und gespalten. Die des 21. Jahrhunderts wird verbinden und zusammenfügen.

> Zwischenruf

Mathias Greffrath

### **92 DAS DILEMMA DER DISSIDENTEN**

«Eine andere Welt ist möglich!», riefen Attac und Co. Jetzt ist sie nicht nur möglich, sondern nötig – aber statt grosser Entwürfe hören wir nur grosses Schweigen.

> Branding

Christopher Peterka

### **98 DAS MARKEN-THEATER**

Wer seinen Kunden Realität vorgaukelt, wird schnell entlarvt. Die szenografische Ökonomie setzt da lieber auf gut gemachte, echte Illusion.

## Workshop

> GDI-Studie Consumer Value Monitor Food

Nicole Lüdi

### **104 AUF DEM WEG ZUR SEHNSUCHTS-KONSUMGESELLSCHAFT**

Bei den Konsumenten wächst die Sehnsucht nach einer Rückkehr zu den eigenen Wurzeln. Geerdete, authentische Erlebnisse, Zeit für Gemeinschaft und Rituale sollen uns dem (idealisierten) Ursprung näher bringen.

> Bad Leadership

Gespräch mit Barbara Kellerman

### **108 «WENN IHR CHEF EIN SCHLECHTER LEADER IST: SÄGEN SIE IHN EINFACH AB.»**

Wie man erkennt, wer ein schlechter Leader ist, wie man ihn wieder loswird, und warum man leider nicht lehren kann, wie man ein guter Leader wird.

> Trendforschung

Tatjana Diesendorf . Felix Gillen

### **112 COOLHUNTING IM TIERREICH**

Wie man die Datenfülle des Internets so aufbereitet, dass sie zum Aufspüren und Analysieren von Trends eingesetzt werden kann.

# Autoren

**PETER BOFINGER > S. 72** lehrt Volkswirtschaftslehre in Würzburg und ist Mitglied im Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung «Fünf Wirtschaftsweisen». Er ist einer der wenigen führenden deutschen Ökonomen, die für eine nachfrageorientierte Wirtschaftspolitik stehen. Neben zahlreichen Fachbüchern hat er 2004 den Wirtschaftsbestseller «Wir sind besser, als wir glauben» veröffentlicht. [www.vwl.uni-wuerzburg.de/lehrstuehle/vwl1/team/bofinger/](http://www.vwl.uni-wuerzburg.de/lehrstuehle/vwl1/team/bofinger/)

**TATJANA DIESENDORF > S. 112** studiert im letzten Semester Wirtschaftsinformatik an der Universität zu Köln. Spezialisierung: Supply Chain Management and Management Science sowie Informationsmanagement und Systementwicklung. Sie ist derzeit Werkstudentin im Bereich des Projektmanagements bei der Accenture GmbH. [www.uni-koeln.de](http://www.uni-koeln.de)

**ANJA DILK > S. 22 (r.)** ist freie Journalistin in Berlin. Gemeinsam mit ihrer Kollegin Heike Littger hat sie sich unter anderem auf die Themen neue Arbeitswelt, Veränderungsprozesse und Wertewandel spezialisiert. Zuvor war Dilk bei der Berliner «tageszeitung», der «Zeit» und dem Wirtschaftsmagazin «Netbusiness» tätig, bis heute ist sie Korrespondentin des Online-Magazins «changeX». [www.mitte-muenchen.de](http://www.mitte-muenchen.de)

**KONNY GELLENBECK > S. 30** organisiert seit 1997 die Genossenschaft, seit 2003 die Entwicklungs KG und seit 2008 die Panter-Stiftung der taz. Dem einst links-alternativen Verlagsunternehmen gehört die Pädagogin und Selfmade-Fundraiserin schon seit den frühen Achtzigerjahren an. Heute betreut sie mit ihrem vierköpfigen Team mehr als 8500 GenossInnen sowie 1681 StifterInnen. Für die taz-Beteiligungsmodelle akquiriert ihre Abteilung jährlich rund eine Million frisches Kapital. [www.taz.de](http://www.taz.de)

**FELIX GILLEN > S. 112** studiert seit 2004 Wirtschaftsinformatik an der Universität zu Köln. Seine Arbeitsschwerpunkte sind Soziale Netzwerk-Analyse, Mobile Advertising und Location Based Services. [www.uni-koeln.de](http://www.uni-koeln.de)

**MATHIAS GREFFRATH > S. 92** ist Soziologe und Autor. Er war Chefredaktor der «Wochenpost», arbeitet unter anderem für «Die Zeit», taz,

«Le Monde diplomatique» und Rundfunkanstalten. Seine Arbeitsgebiete der letzten Jahre waren die sozialen Folgen der Globalisierung, die Zukunft der Arbeit, Gehirnforschung und Theater. Letzte Veröffentlichungen: «Montaigne heute – Leben in Zwischenzeiten» (Diogenes Verlag) und «Windows – oder: Müssen wir uns Bill Gates als einen glücklichen Menschen vorstellen?» (Theaterstück).

**LARS GROEGER > S. 78 (l.)** hat an der Uni Köln, der HEC in Paris und an der Penn State studiert sowie anschließend in Köln über «Soziale Epidemien. Das Phänomen exponentieller Produktverbreitung» promoviert. Als Unternehmensberater bei der AFC Management Consulting AG hat er nationale und internationale Firmen der Food-Industrie vor allem im Bereich Risiko- und Krisenmanagement betreut. Derzeit lebt und arbeitet er in Australien. [lars.groeger@gmail.com](mailto:lars.groeger@gmail.com)

**FRANK HATJE > S. 42** ist Privatdozent am Historischen Seminar der Universität Hamburg. Zu seinen Forschungsschwerpunkten gehört die Funktionsweise urbaner Gesellschaften, insbesondere in Deutschland, den Niederlanden und der Schweiz. Daneben beschäftigt er sich mit religiösen und ökonomischen Netzwerken und Migration in Europa, mit Stiftungen und Mäzenatentum, Hospitalgeschichte und Armenfürsorge im 16. bis 19. Jahrhundert. [www.geschichte.uni-hamburg.de/personal/hatje1.html](http://www.geschichte.uni-hamburg.de/personal/hatje1.html)

**BARBARA KELLERMAN > S. 108** ist Inhaberin des James-MacGregor-Burns-Lehrstuhls für Public Leadership an der John F. Kennedy School of Government der Harvard University. Jüngste Veröffentlichung: «Followership: How Followers are Creating Change and Changing Leaders» (Harvard Business Press 2008). <http://ksghome.harvard.edu/~bkeller/>

**DANIEL KLINK > S. 8** ist Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaftler. Seine Forschungsarbeit zum «Ehrbaren Kaufmann» wurde mit dem Humboldt-Preis 2008 und dem Europa-Preis 2009 ausgezeichnet. Derzeit promoviert er am Institut für Management der Humboldt-Universität zu Berlin zur «Bedeutung Ehrbarer Kaufleute für Wirtschaft und Gesellschaft». [www.der-ehrbare-kaufmann.de](http://www.der-ehrbare-kaufmann.de)

**CHARLES LEADBEATER > S. 84** ist Trendforscher und Berater der britischen Regierung, insbesondere für Fragen der Kreativ- und Internet-Industrien. Einen Vorentwurf für sein jüngstes Buch «We-Think» über die Miteinander-Ökonomie des 21. Jahrhunderts (Profile Books 2008) stellte er online zur Diskussion und arbeitete das Feedback im veröffentlichten Text ein. Die Autorenzeile heisst deshalb «von Charles Leadbeater. Und 257 anderen Menschen». [www.charlesleadbeater.net](http://www.charlesleadbeater.net)



**HEIKE LITTEGER > S. 22 (l.)** ist selbstständige Journalistin und wohnt in der Nähe von München. Zusammen mit ihrer Berliner Kollegin Anja Dilk hat sie sich unter anderem auf die Themen neue Arbeitswelt, Veränderungsprozesse und Wertewandel spezialisiert. Zuvor war Littger bei der «Süddeutschen Zeitung» tätig und bei «changeX», dem Online-Magazin für Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft. [www.mitte-muenchen.de](http://www.mitte-muenchen.de)

**NICOLE LÜDI > S. 104** ist Researcherin am GDI Gottlieb Duttweiler Institute mit den Schwerpunkten Wertewandel, bewusster Konsum, Verhältnis zu Natur, Freizeit und Tourismus. Sie ist Autorin von Studien zu Werten und Natur sowie eine gefragte Referentin. Zuvor arbeitete Lüdi als Projektleiterin in der Marktforschung bei zwei Schweizer Grossbanken. Ihr Studium der Politikwissenschaften an der Universität Zürich schloss sie mit einer Arbeit zur Stammzellenforschungspolitik ab. [www.gdi.ch](http://www.gdi.ch)

**MICHAEL MELLER > S. 50** ist Inhaber der Michael Meller Literary Agency (München und Berlin), die er 1988 nach zwanzigjährigem Aufenthalt in London und New York aufgebaut hat. Er vertritt unter anderem Frank McCourt, Jonathan Franzen, Rebecca Gablé, D. B. Blettenberg, Martha Grimes, David Baldacci, Kai Meyer und Bernhard Hennen. [www.melleragency.com](http://www.melleragency.com)

**CHRISTOPHER PETERKA > S. 98** ist Gründer und seit 2002 Geschäftsführer der Kommunikationsagentur gannaca mit Büros in Köln, New York und Schanghai. Er studierte BWL, Politik-, Sozial- und Medienwissenschaften an den Universitäten Köln und Düsseldorf. Sein erstes Unternehmen gründete Peterka im Alter von sechzehn Jahren. Er ist Mitbetreiber

des Instituts für angewandte Virtualität (IAV) und Mentor beim International Institute for Inspiration and Formation (IIIF). [www.gannaca.com](http://www.gannaca.com)

**THOMAS RUDOLPH > S. 16** ist Professor für Marketing und internationales Handelsmanagement an der Universität St. Gallen. Er leitet den Gottlieb Duttweiler Lehrstuhl für Internationales Handelsmanagement und ist Direktor des Forschungsinstituts für Marketing und Handel. Forschungsschwerpunkte: Positionierung und Profilierung von Verkaufsstellen, Management komplexer Veränderungsprozesse, Internationalisierung im Handel. Zu diesen Themen hat er zahlreiche Publikationen verfasst. [www.alexandria.unisg.ch/personne/Thomas\\_Rudolph](http://www.alexandria.unisg.ch/personne/Thomas_Rudolph)

**MARTIN SCHWEER > S. 36** ist seit 1998 Inhaber des Lehrstuhls für Pädagogische Psychologie an der Universität Vechta und Leiter des Zentrums für Vertrauensforschung (ZfV). Seine Forschungs- und Beratungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Schule und Organisation sowie sportpsychologische Beratung und Betreuung unter besonderer Berücksichtigung des Vertrauensphänomens. [www.psych.uni-vechta.de/73.html](http://www.psych.uni-vechta.de/73.html)

**CHRISTOPH WILLERS > S. 78 (r.)** ist bei AFC Risk & Crisis Consult GmbH (Bonn) tätig. Er berät dort Unternehmen des Agrar- und Lebensmittelsektors in Fragen des Risiko- und Krisenmanagements. Sein Schwerpunkt ist die präventive Markenführung als Teil der betrieblichen Kontinuität. [www.afc-rcc.de](http://www.afc-rcc.de)

# Summaries

## THEMA

Daniel Klink > Seite 8

**DER EHRBARE KAUFMANN** Das Leitbild des «Ehrbaren Kaufmanns» entstand im 14. Jahrhundert praktisch zeitgleich in Oberitalien und Nord-europa. In einer Epoche praktisch ohne staatliche Ordnung und Rechtssicherheit war ein solches Leitbild Voraussetzung für die nachhaltige Existenz der Branche. Dazu gehörten ein Bündel von Wirtschaftstugenden sowie persönliche Verantwortung nicht nur gegenüber Mitarbeitern und Investoren, sondern auch gegenüber Konkurrenten, Staat und Öffentlichkeit. Hätten sich die Finanzmanager in den Jahrzehnten von Globalisierung und Deregulierung in ähnlicher Weise ein ethisches Leitbild gegeben, wäre uns die Finanzkrise erspart geblieben.

Gespräch mit Thomas Rudolph > Seite 16

**DIE ERMÄCHTIGUNG DES KONSUMENTEN** Das Ansehen der Handelsbranche und ihrer Unternehmen steigt derzeit stark an. Das liegt nicht nur daran, dass andere Branchen gerade dramatisch an Attraktivität verloren haben, sondern auch an der in jüngster Zeit deutlich gestiegenen Marktmacht des Handels. Diese ist unter anderem auf dessen stark gewachsenes Wissen über seine Kunden zurückzuführen. Mit der gerade begonnenen Epoche des internetgetriebenen Handels eröffnen sich zudem eine Fülle neuer Wachstumschancen.

Anja Dilk . Heike Littger > Seite 22

**DIE PERMANENTE INNOVATION** Die im Einzelhandel von H & M eingeführte permanente Innovation (jeden Tag in jedem Laden mindestens ein neues Produkt) strahlt auf andere Konsumbranchen aus und führt zu einer deutlichen Veränderung der Innovationszyklen. Das ist insbesondere für die Messen eine Herausforderung, da diese bislang der zentrale Ort für die Präsentation von neuen Produkten waren. Die Messeunternehmen antworten darauf unter anderem mit zunehmender Internationalisierung sowie einer Steigerung ihrer Expertise für die jeweilige Branche, um über ein hochkarätiges Beiprogramm zusätzliche Besuchsanreize zu geben.

Konny Gellenbeck > Seite 30

**UNABHÄNGIGKEIT IST KÄUFLICH** In einer existenzbedrohenden Finanzkrise entschloss sich 1991 die Tageszeitung taz, die basisdemokratische Struktur der Anfangsjahre aufzugeben und sich an die eigenen Leser zu verkaufen. Die daraus entstandene Genossenschaft ähnelt den Kundengenossenschaften des Einzelhandels. Es hat die Finanzierung der Zeitung auf eine sichere Grundlage gestellt und gleichzeitig zu einer engeren Bindung zwischen dem Unternehmen und seinen Stammkunden geführt.

Gespräch mit Martin Schweer > Seite 36

**«DIE MENSCHLICHE PSYCHE IST EINFACH GESTRICT, WENN SIE NACH VERTRAUEN SUCHT.»** Konsumenten agieren in der Warenwelt nicht wie ein Homo oeconomicus, sondern als Menschen. Die Vielfalt des Angebots erzwingt es geradezu, nicht nur harte Fakten, sondern auch weiche Signale in die Kaufentscheidung einzubeziehen. Hierbei spielt Vertrauen eine entscheidende Rolle. Während in der Vergangenheit dieses Vertrauen sehr stark an Marken gebunden war, hat diese Bindung zuletzt nachgelassen. Umso wichtiger ist es für den Händler, selbst zur Vertrauensbildung beizutragen.

Frank Hatje > Seite 42

**DIE REPUBLIK DER KAUFLEUTE** Über die Jahrhunderte verteilt gibt es einige wenige Staaten, meist Stadtstaaten, in denen jeweils über längere Zeit die politische Macht in den Händen von Händlern lag. Diese Regierungen waren durchweg politisch und ökonomisch erfolgreich. Die Hamburger Republik der Kaufleute, aus hanseatischer Tradition entstanden, sicherte der Stadt vom 14. bis ins 19. Jahrhundert Wohlstand, Frieden, sozialen Konsens, Meinungsfreiheit und gesellschaftliche Stabilität. Wichtige Bedingung für die Kontinuität des Modells war dabei die soziale Durchlässigkeit der herrschenden Kaufmannsklasse: Die Orientierung an geschäftlichem Erfolg führt zur Herausbildung einer sich beständig erneuernden Leistungselite.

Michael Meller > Seite 50

**MIT MENSCHEN HANDELN** Um die Leistung kreativer Köpfe optimal zu vermarkten, müssen Literaturagenten mehr sein als nur Zwischenhändler zwischen Autoren und Verlagen. Ihre Aufgabe besteht vielmehr darin, das Potenzial der von ihnen betreuten Autoren mit langem Atem zu entwickeln und zu steuern. Die Veränderungen, die durch Internet, Google und E-Book dem Buchmarkt bevorstehen, werden dabei die Agenten von der Mittlerposition weg zu einer stärkeren Konzentration auf die Bedürfnisse der Autoren führen: Die Verlage, die bisher als Vertreter der Nachfrageseite fungierten, werden an Bedeutung verlieren und rein auf die Vertriebsfunktion reduziert werden.

## IDEEN

Gespräch mit Peter Bofinger > Seite 72

**DEIN FREUND, DER STAAT** In drei Jahrzehnten Thatcherismus, Reaganomics, Globalisierung und Deregulierung haben die Ideologen des freien Marktes den angeblich ineffizienten Staat

immer weiter ins ökonomische Abseits befördert. Eine fatale Entwicklung: Wäre der Markt auf sich alleine gestellt gewesen, hätte er sich im Herbst 2008 unweigerlich selbst zerstört. Die neue Stärke des Staates ist deshalb kein Problem, sondern die Lösung, denn nur im Miteinander von Staat und Markt können Wirtschaft und Gesellschaft nachhaltig funktionieren.

Lars Groeger . Christoph Willers > Seite 78

**GERÜCHTE-MANAGEMENT** Gerüchte werden oft als mysteriöses Phänomen wahrgenommen. Gleichwohl sind sie wesentlicher Bestandteil der gesellschaftlichen und der innerbetrieblichen Kommunikation. Lauffeuer-Charakter bekommt ein Gerücht, wenn über mehrere «Generationen» hinweg die Zahl seiner Empfänger grösser ist als die der Absender. Um diesen Effekt zu reduzieren, muss versucht werden, entweder die Bedeutung oder die Mehrdeutigkeit der verbreiteten Botschaft zu reduzieren, da die Gerücht-Intensität von diesen beiden Faktoren abhängt. Wenn es umgekehrt darum geht, die Intensität eines Gerüchts zu verstärken, bieten sich ebenfalls diese Faktoren als Ansatzpunkte an.

Charles Leadbeater > Seite 84

**KUNST 2.0** Die künstlerische Avantgarde des 20. Jahrhunderts hat geschockt und gespaltet; sie entstammt der Welt des An und Für, in der zwar behauptet wird, dass man etwas für Menschen tut, aber ihnen eigentlich etwas angetan wird. Die künstlerische Avantgarde des 21. Jahrhunderts entstammt hingegen der Welt des Miteinander; sie wird verbinden und zusammenfügen. Der partizipatorische Ansatz von Internet und Open Source macht dabei den Künstler zum DJ – und die Galerie zum Souk.

Mathias Greffrath > Seite 92

**DAS DILEMMA DER DISSIDENTEN** Wie oft und wie lange haben sie gerufen: «Eine andere Welt ist möglich!» Und jetzt, da die andere Welt nicht

nur möglich, sondern bitter nötig ist, wo ganz plötzlich ganz viele ihrer radikalen Forderungen scheinbar Selbstverständlichkeit geworden sind: rufen und tun sie nichts. Die Kapitalismus- und Globalisierungskritiker haben erfolgreich das Meinungsklima verändert, aber ihre Instrumente taugen nicht, um neben den Meinungen auch die Handlungen der Gesellschaft zu verändern. Die neue Epoche, an deren Anfang wir stehen, verfügt deshalb auch nicht über einen grossen neuen Entwurf; aber dafür über Tausende Inseln des Neuen, die zueinander Verbindung halten und suchen müssen.

Christopher Peterka > Seite 98

**DAS MARKEN-THEATER** Nichts ist mehr, wie es scheint, Shakespeares berühmtes «All the world is a stage» verlässt den Bereich des Schauspiels. Das Konzept der Bühne etabliert sich im Leben jedes Einzelnen. Wo immer Markenbotschaften versuchen, Realität vorzugaukeln, bemerkt der aufgeklärte, multiinformierte Konsument den faulen Zauber und ist verstimmt. Deshalb ist es empfehlenswerter, die Mündigkeit des Kunden zu respektieren – und gleich auf echte Gaukelei zu setzen: Wer dem Konsumenten gut gemachte, echte Illusion bietet, wird für seine Ehrlichkeit und seinen Aufwand honoriert. Die szenografische Ökonomie bietet Unternehmen hierfür ein Instrumentarium.

## WORKSHOP

Nicole Lüdi > Seite 104

**AUF DEM WEG ZUR SEHNSUCHTS-KONSUMGESELLSCHAFT** Für den «Consumer Value Monitor Food» des GDI wurden die Sehnsuchtsfelder der deutschen und Schweizer Konsumenten identifiziert. Vermisst werden heute in erster Linie Vertrauen, Übersicht, sinnliche Erfahrungen und die Möglichkeit, die komplexe Welt mitzugestalten. Wir wünschen uns, die Dinge wieder im Griff zu haben, damit wächst die Sehnsucht nach der

«Reconnection», nach der Wiederanbindung an einen (idealisierten) Ursprung. Während es auch in früheren Epochen schon Modernisierungskritiker auf der Suche nach Ursprünglichkeit gab, ist dieses Denken jetzt im Mainstream angekommen. Davon werden insbesondere biologische, regionale und frische Produkte sowie Do-it-yourself und geerdete Freizeitgestaltung profitieren.

Gespräch mit Barbara Kellerman > Seite 108

**«WENN IHR CHEF EIN SCHLECHTER LEADER IST: SÄGEN SIE IHN EINFACH AB.»** Um zu beurteilen, ob ein Leader gut oder schlecht ist, gibt es zwei Dimensionen: die Effizienz- und die Ethik-Dimension. Dabei spielt unethisches Verhalten nur dann eine Rolle, wenn es an Effizienz fehlt. Für die Ablösung eines schlechten Leaders sind nicht nur die formal zuständigen Institutionen, sondern auch seine Untergebenen, die Followers, verantwortlich. Durch den technischen Fortschritt gibt es heute viel mehr Möglichkeiten als früher, einen schlechten Leader loszuwerden.

Tatjana Diesendorf . Felix Gillen > Seite 112

**COOLHUNTING IM TIERREICH** Software für Text- und Kontextanalyse kann dabei helfen, die Datenfülle des Internets so aufzubereiten, dass sie für das Aufspüren und Analysieren von Trends aussagekräftig wird. Allerdings geht auch das nicht auf Knopfdruck: Unabdingbar sind eine intensive Datenquellensuche (damit man weiss, wo man suchen muss), eine inhaltliche Strukturierung der Aufgabenstellung (damit man weiss, was man überhaupt sucht) sowie eine Analyse und Interpretation der Ergebnisse (damit man weiss, ob und was man gefunden hat).

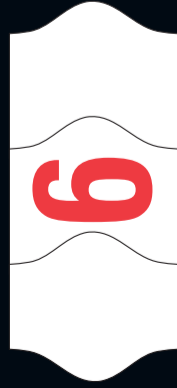
# BITTE ZAHLEN

Kaufleute machen nicht viele Worte. Aber viele Werte. Eine kleine Auswahl.

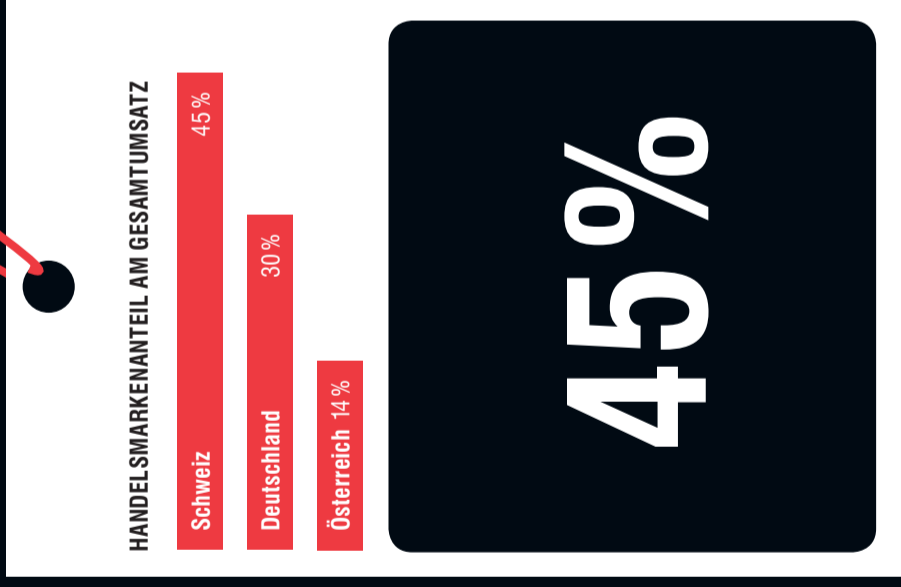
GDI Impuls Nummer 2 - 2009



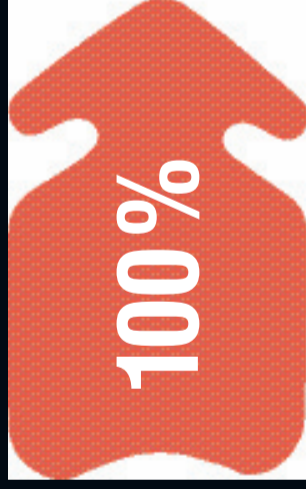
Geiz-ist-geil-Mentalität auf dem Rückzug: Hatten im Jahr 2003 noch 59 Prozent aller Deutschen angegeben, beim Einkauf eher auf den Preis als auf die Qualität zu achten, sank dieser Anteil bis 2007 auf 53 Prozent und lag damit so niedrig wie seit zehn Jahren nicht mehr.



Artikel packte Gottlieb Duttweiler 1925 in seine Migros-Verkaufswagen: Zucker, Kaffee, Nudeln, Reis, Kernseife und Kokosfett. Heute führt ein Discounter etwa 1000 Artikel, ein grosser Supermarkt hat 20000 Artikel im Angebot.



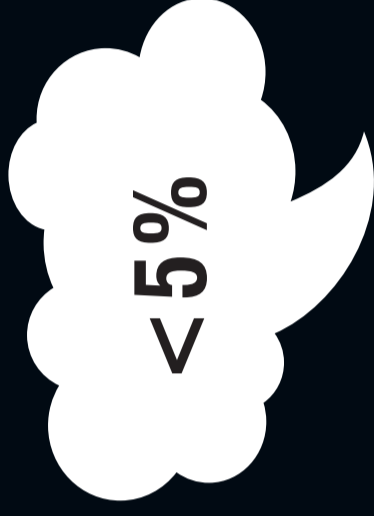
beträgt in der Schweiz der Anteil der Handelsmarken am Gesamtumsatz des Lebensmittel-Einzelhandels und ist damit mehr als dreimal so hoch wie in Österreich. Die Schweizer Handelsunternehmen sind stärker als die der Nachbarn entlang der gesamten Wertschöpfungskette aktiv.



der beiden grössten Schweizer Einzelhandelsunternehmen sind Genossenschaften. In Deutschland und in Österreich liegt der Anteil der Genossenschaften unter den Top Ten des Einzelhandels jeweils bei null Prozent.



neues Kleidungsstück hängt jeden Tag in den Filialen von H & M. Mindestens. Damit die Kunden niemals auf die Idee kommen, dass dem Händler die Ideen ausgingen.



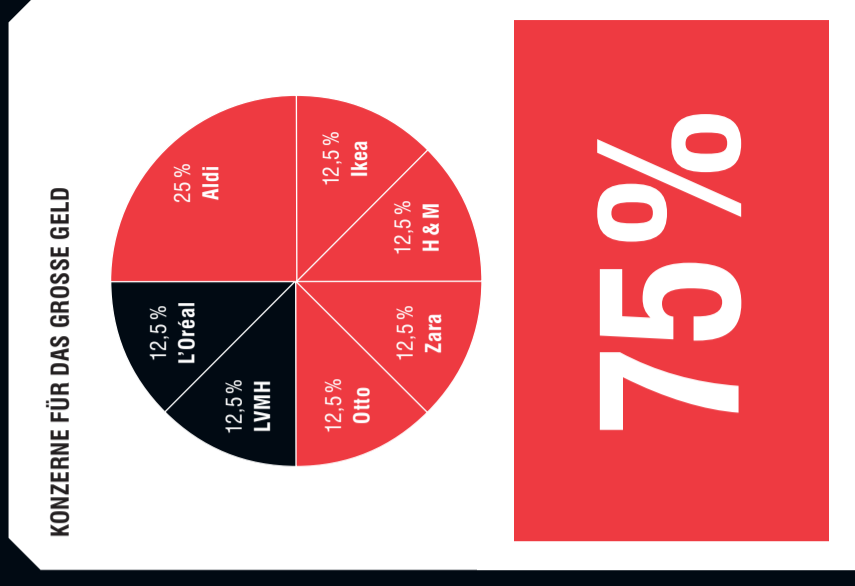
liegt die Umsatzrendite bei fast allen Einzelhandelskonzernen, oft sogar unter einem Prozent. Grösser sind die Margen im Textil-Einzelhandel: Inditex und H & M kommen auf Renditen von 12 bzw. 17 Prozent.



erhielt im Jahr 1580 für jeweils 100 investierte Pfund, wer sich an der Finanzierung der Weltumsegelung von Francis Drake beteiligt hatte. Das 16. Jahrhundert war die Blütezeit jener «merchant adventurers», die mit Handel (und Piraterie) die englische Seemacht begründeten.



Jahre ohne Geldentwertung schaffte die Währung «Mark Banco» der «Hamburger Bank». Von ihrer Einführung 1622 bis zu ihrer Abschaffung 1875 entsprach eine Mark Banco einem Gewicht von 8,66 Gramm Silber. Der Grund für die Stabilität: Die Mark Banco existierte nur auf dem Papier – als Verrechnungswährung für die Geschäfte der Fernhändler.



der acht Europäer unter den 25 reichsten Menschen der Welt (laut aktueller Forbes-Rangliste) haben ihr Vermögen im Einzelhandel gemacht. Bei den Nicht-Europäern unter den Top 25 beruht lediglich das Vermögen von vier Wal-Mart-Eigentümern auf Handelstätigkeit.



# 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 Rüslikon/Zürich 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, Fraternalismus . 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 22.- (inkl. MwSt.; exkl. Versandkosten)  
 den GDI\_Newsletter\*

NAME/VORNAME

FIRMA

STRASSE/NR.

PLZ/ORT/LAND

E-MAIL\*

TELEFON

DATUM/UNTERSCHRIFT