

GDI IMPULS

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel
Winter 2006

Das Ende der Zukunft

Wie Trendforschung heute Prognosen
zu Wissen macht

Mit Paul Saffo, Clotilde Rapaille, David Bosshart, Daniel Gilbert, Peter Glaser, Holger Rust, Christopher Peterka, Andreas Neef und vielen Methoden, wie Sie zu besseren Entscheidungen kommen.

Thema: Das Ende der Zukunft

2 IMPRESSUM

4 AUTOREN

106 SUMMARIES

108 GDI-STUDIEN

109 GDI-VERANSTALTUNGEN

110 GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUT

112 GDI-AGENDA 2006

> Trendforschung

Karin Frick . Stefan Kaiser

8 ZUKUNFTSWISSEN

Früher haben Trendforscher versucht, die Zukunft vorherzusagen. Heute erkunden sie die Landschaften des Möglichen – und landen punktgenau in der Gegenwart.

> Technologie

18 SINDBAD, DER SEH-FAHRER

Mit den Internet-Daten rückt der Traum vom automatischen Trenddetektor näher. Eine führende Technologie zeigt, wie das geht.

> Management

Gespräch mit Paul Saffo

20 DIE ZUKUNFT BRÜLLT NICHT, SIE FLÜSTERT

Der renommierteste Technologie-Prognostiker der Gegenwart hält wenig von Methoden. Er setzt auf seine Erfahrung im Lesen von Ungereimtheiten.

> Die grosse Grafik

28 WIR LEGEN IHNEN DIE ZUKUNFT

Methoden der Trend- und Zukunftsforschung.

> Strategie

Andreas Neef . Holger Glockner

30 BEOBACHTUNGEN UND HANDELN VERWEBEN

Das strategische Arbeiten mit Trends stösst an seine Grenzen. «Corporate Foresight» steckt einen neuen Rahmen für die strategische Zukunftsarbeit ab.

> Psychologie

Daniel Gilbert

36 GEFÜHLTES GLÜCK

Wie Gefühle unsere Prognosen und dann – zum Glück – auch unsere Wirklichkeit bestimmen.

42 DIE ZUKUNFT VON GESTERN

Wir haben für Sie Elemente einer Geschichte der Prognostik zusammengestellt.

> Zwischenruf

Peter Glaser

44 RISIKOKUBISMUS

Was passiert eigentlich, wenn die Zukunft von der Gegenwart eingeholt wird?

> Foto-Essay

Andrej Glusgold

50 DIE HINGUCKER

Diese Menschen schauen nach vorne. Und was sie sehen, bringen sie begeistert zurück – in die Gegenwart.

Ideen

> Marketing

Gespräch mit Clotaire Rapaille

66 «WIR HABEN EINEN REPTILIENSCHALTER ENTDECKT, AUF DEN JEDE FRAU IN DER WELT REAGIERT.»

Clotaire Rapaille führt Weltfirmen durch das Unterbewusste von Dutzenden von Kulturen.

> Werbung

Christopher Peterka

76 «JEDER SIEHT ARDS, ABER KEINER KENNT SIE.»

Werbung verbindet sich mit Kunst, um unser Misstrauen gegen Marken zu umgehen. Eine Übersicht zu den neuesten Trends von «Fine Ards» bis «Stealth Ards».

> Gesellschaft

David Bosshart

84 «DIFFERENZIERUNG DURCH DISKRIMINIERUNG ...»

Moral, Ethik und Werte haben immer schon über Märkte entschieden. In Zukunft wird es weniger um Integration gehen, sondern um Ausgrenzung.

> Management

Holger Rust

92 «GEIST IST EINE PRAGMATISCHE METAPHER FÜR WERTSCHÖPFUNG.»

Menschen ziehen in ihrer Sehnsucht nach Gleichgewicht und Sicherheit die einfachen Erklärungen den komplexen vor. Was natürlich falsch ist.


Workshop

> Handel

Daniel Staib

100 EINKAUFSORTE DER ZUKUNFT (I): AIRPORT-SHOPPING

Flughäfen haben gute Aussichten, zukünftige «Hot Spots» des Handels zu werden. Allerdings nur, wenn sie sich ändern.

The background of the entire page is a complex, abstract pattern of white brushstrokes on a black field. The strokes are of varying lengths and thicknesses, some straight and some curved, creating a dense, textured effect that resembles a woven fabric or a dense forest of lines. The strokes are arranged in a somewhat grid-like fashion, with horizontal and vertical strokes intersecting to form a series of irregular, rectangular shapes. The overall effect is one of dynamic energy and intricate detail.

Andreas Neef . Holger Glockner

Beobachtungen und Handeln verweben

Unternehmen verwenden – bewusst oder unbewusst – Heuristiken, um fokussiert handeln zu können. In den 1990er-Jahren wurde dabei das strategische Arbeiten mit Trends gesellschaftsfähig. Heute stösst diese Methode an ihre Grenzen. «Corporate Foresight» steckt einen neuen Rahmen für die strategische Zukunftsarbeit ab.

Der Druck auf Unternehmen wächst. Mit der Osterweiterung der Europäischen Union, der Verschiebung der wirtschaftlichen Machtverhältnisse in Richtung Asien und aufstrebende Ökonomien wie die «BRIC-Staaten» (Brasilien, Russland, Indien, China) und nicht zuletzt aufgrund der gesättigten Stammmärkte haben sich die Spielregeln des globalen Kapitalismus radikal geändert. Aufgrund anhaltenden Kostendrucks und eines sich ständig ändernden Wettbewerbs streben die Unternehmen nach «Quality-Intelligence»: Sie versuchen, gleichzeitig die Kostenseite zu konsolidieren und die Ertragsseite durch das Erkennen und Nutzen von Marktchancen zu stärken. Dabei geht es um neue Lösungen, wie man die operative und strategische Exzellenz miteinander verbinden kann, um sowohl den kurzfristigen Shareholder-Value wie auch den langfristigen Markterfolg zu sichern.

CORPORATE FORESIGHT Ein Weg, auf die komplexen Herausforderungen zu reagieren, zeigt sich in der deutlichen Hinwendung der Unternehmen zur strategischen Auseinandersetzung mit Zukunftsfragen. Hierbei hat sich der Ansatz der «Corporate Foresight» inzwischen etabliert. Er verbindet Instrumente der klassischen Trend- und Zukunftsforschung mit Elementen des strategischen Managements.

Corporate Foresight versteht Strategie sowohl als «formalen Prozess» (Igor Ansoff) wie als «emergentes Phänomen» (Henry Mintzberg). Dies bedeutet einerseits die Einbindung des Zukunftswissens in Wirkkontexte und den Transfer des

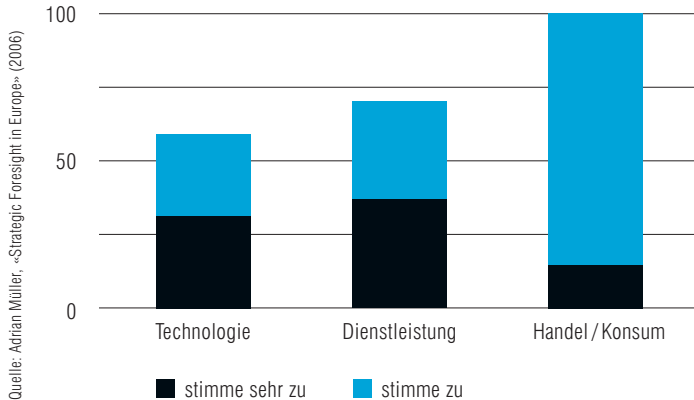
Wissens in konkrete Handlungsoptionen, andererseits auch die Offenheit, antizipative und kreative Elemente bei der Strategieentwicklung und bei Innovationsfragen einzubinden. Corporate Foresight unterstützt so die entscheidenden Weichenstellungen für die Märkte von morgen. Eines ihrer Kernelemente ist die so genannte «Kontextlogik» – das «missing link» zwischen Trenddenken und strategischem Denken.

GRENZEN DES TRENDDENKENS Ende der 1980er-Jahre wurden Trends innerhalb der strategischen Frühaufklärung verstärkt in Managementkonzepte aufgenommen. Die 1990er-Jahre waren dann die Hochzeit von Trendgurus und Begründern von Trendhypes. Als Zeitdiagnostiker der gesellschaftlichen Befindlichkeit lieferten sie vor allem produkt- und konsumorientierte Antworten fürs Marketing; ihre Aussagen beruhten aber oft auf anekdotischer Evidenz.

Die klassische Trendforschung hat in den letzten Jahren bei vielen Managern zu einem wichtigen Umdenkprozess beigetragen und das dominante Mindset vom technologie- zum kundengetriebenen Unternehmen umgestellt. Allerdings ist die Trendforschung in vielerlei Hinsicht auch ein Kind ihrer Zeit geblieben. Ihr Habitus passte gut zum Experience-Hype der 1990er-Jahre, und ihre Methoden – etwa das «Scannen kultureller Oberflächen» – waren ebenso einfach wie wolkig formuliert. Zu einer Zeit, als die Welt in Kategorien wie «Erlebnis», «Aufmerksamkeit» und «Fun-Value» eingeteilt wurde, schien die Trendforschung genau die rich-

«FORESIGHT HAT IN UNSEREM UNTERNEHMEN IN DEN LETZTEN FÜNF JAHREN AN RELEVANZ GEWONNEN ...»

in Prozent



tigen Antworten anzubieten. Inzwischen hat sich die Welt in vielem verändert, und es ist wohl kein Zufall, dass gerade heute diese Antworten nicht mehr zu überzeugen vermögen. Wer nur Konsumententrends und neue Bedürfnisse sieht, übersieht das komplexe Wechselspiel aus Kundenbedürfnis-

Die Beschäftigung mit der Zukunft bleibt im Allgemeinen stecken.

sen, heterogenen Umfeldentwicklungen (z. B. Verfügbarkeit von Ressourcen), regionalen Marktbedingungen und Strategien der Anbieter ebenso wie die Labilität vieler Entwicklungen gegenüber unerwarteten Störereignissen.

Das empirisch ausgerichtete Trendverständnis in der Zukunftsforschung ist dagegen frei von zyklischen Moderscheinungen. Hier betrachtet man Trends nicht in erster Linie als «das Neue», sondern versucht, die zentralen Einflusskräfte für den Wandel des Umfelds systematisch auf der Basis belastbarer Daten zu erkennen. Diese klassische Zukunftsforschung kann mit ihren Analysen zwar eine Orientierung im gesellschaftlichen und ökonomischen Wandel anbieten, es mangelt ihr aber oftmals an der Übersetzungsleistung der Trends und ihrer Auswirkungen in die Unternehmenspraxis. Die berechtigten Fragen des Managements nach dem Mehrwert von zwar interessanten, aber häufig nicht operationalisierbaren Trendinformationen führt in vielen Unternehmen

dazu, dass die nötige Beschäftigung mit zukünftigen Herausforderungen immer wieder im Allgemeinen stecken bleibt. Zudem kann davon ausgegangen werden, dass auch die Konkurrenz über Trends informiert ist. Das Trendwissen läuft damit Gefahr, zur Commodity zu werden. Einen echten Mehrwert entfalten Trends nur dann, wenn sie auf den strategischen Korridor eines konkreten Unternehmens gespiegelt werden. Das Instrument Trend greift also auch in diesem Forschungsansatz zu kurz – selbst wenn Wirkungen erster und zweiter Ordnung und Wechselwirkungen mit anderen Einflussgrößen berücksichtigt werden.

KONTEXTLOGIK: DAS FEHLENDE GLIED Die erweiterte Perspektive der strategischen Vorausschau nennen wir «Kontextlogik». Es ist sowohl ein Denkmodell wie eine Toolbox, um das dynamische Gefüge von langfristigen Wandlungsprozessen im Umfeld sowie die unternehmerischen Handlungsoptionen systematisch zu beleuchten. Die Kontextlogik untersucht die Zusammenhänge zwischen Technikentwicklung und sozialen Prozessen, zwischen Strategie und Geschäftsentwicklung, zwischen Kundenbedürfnissen und Produktentwicklung. Kontextlogik steht nicht im Widerspruch zum Trenddenken, sondern sorgt für dessen Anschluss ans strategische Management.

In unserem Modell unterscheiden wir vier zentrale Parameter: Die Sphäre des Trenddenkens spannt sich zwischen die Pole «Kunde» und «Umfeld», das strategische Denken zwischen die Pole «Unternehmen» und «Markt». Die Parameter unterscheiden sich hinsichtlich der Gestaltbarkeit durch das unternehmerische Handeln sowie durch den Zeithorizont, in dem eine Abschätzung zukünftiger Entwicklungen sinnvoll und möglich ist.

Das Trendwissen läuft Gefahr, zu einer Commodity zu werden.

Ihr Umfeld können Unternehmen nur sehr unmittelbar beeinflussen, dafür sind hier die Entwicklungen in vielen Bereichen recht gut auch langfristig antizipierbar. Und wo über die tatsächliche Entwicklung eines Unternehmens nur kurzfristige Prognosen möglich sind, kann dieser Parameter doch unmittelbar gestaltet werden. Veränderungen im Kun-

denverhalten sind dagegen für die Strategieentwicklung nur kurz- bis mittelfristig abzuschätzen. Und die Märkte sind je nach der Dominanz eines Unternehmens zwar zu beeinflussen, aber aufgrund der hohen Wettbewerbsdynamik können Marktentwicklungen nur in einem mittleren Zeithorizont prognostiziert werden.

Unter dieser Perspektive erscheint logisch, dass sich das strategische Denken immer mehr an den Trends im Umfeld orientiert und unternehmerische Entscheidungen zunehmend den Kunden abgerungen werden sollen (etwa durch

Das Denken in Kontexten erlaubt das Erkennen von Innovationschancen jenseits von Trendhypes.

Einbezug in Innovationsprozesse). Immer geht es darum, den zeitlichen Horizont auszuweiten, um die Unsicherheit strategischer Entscheidungen zu reduzieren. Dass dies in der Praxis nur unzureichend erreicht wird, ist zum Teil auch auf die fehlenden Werkzeuge zurückzuführen, das «missing link» zwischen Trenddenken und strategischem Denken.

In der Corporate Foresight, die dem Modell der Kontextlogik folgt, haben sich bereits funktionierende Ansätze herausgebildet. Das Konzept der «Strategischen Handlungsfelder» öffnet die enge Marktperspektive hin zur Dynamik des Umfeldes. Statt die Innovation auf Produkte zu fokussieren, bekommt eine Orientierung an «Anwendungskontexten» die realen Innovationspotenziale klarer in den Blick, die sich aus der Interaktion zwischen den Unternehmen und ihren Kunden ergeben. Kontextlogik sucht die «dimension between» und findet Tools, die dem strategischen Denken eine neue Qualität verleihen.

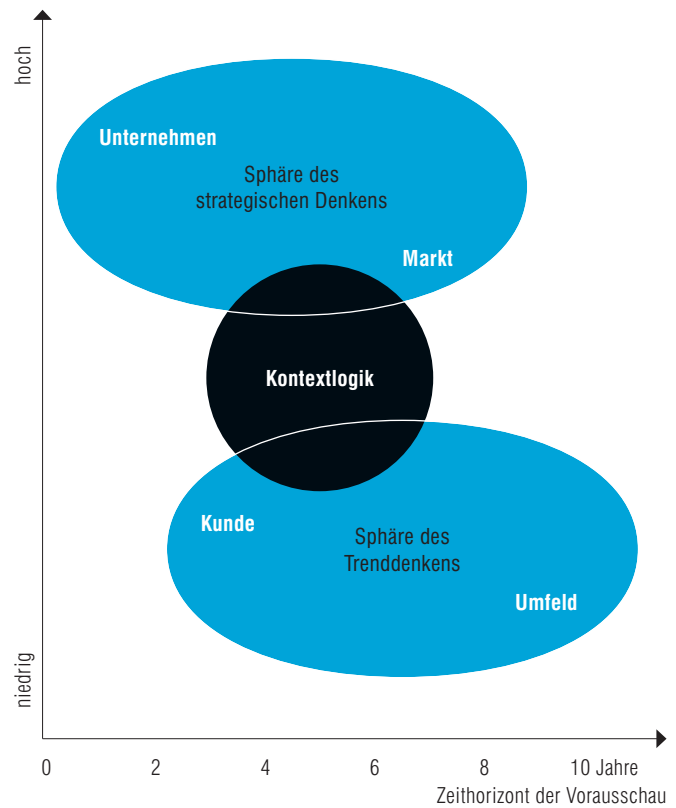
THESEN ZUR KONTEXTLOGIK

Welches sind die Konturen dieser neuen Kontextlogik? Wir möchten diese anhand von fünf Thesen skizzieren:

> **Kontextlogik setzt an den Schnittstellen an.** Das Trenddenken isoliert die Pole Unternehmen und Umfeld und blickt auf die externen Einflüsse eines Geschäfts. Kontextlogik untersucht dagegen den Zusammenhang, der beide Pole verbindet, und versucht, die Schnittstellen von Anbieter und Kunde neu zu

CORPORATE FORESIGHT VERKNÜPFT TRENDDENKEN UND STRATEGIEARBEIT

Gestaltbarkeit durch unternehmerisches Handeln



Quelle: Z_punkt

denken. So werden etwa im Konsumbereich Produkte, Technologien und Dienstleistungen als Teile der Lebenswelt des Kunden gesehen. Als solche eröffnen sie Handlungsspielräume oder verbauen sie, machen das Leben kompliziert oder einfach. Kontextlogik sieht den Anbieter damit als Mitgestalter der Lebenswelt seiner Kunden. Im Idealfall hilft er ihnen, ihre Möglichkeiten optimal zu nutzen.

> **Kontextlogik geht in die Tiefe.** Alle Unternehmen verfügen über spezifische Mittel, um Wert zu schöpfen. Wichtig dabei ist, die Interaktionen mit den Bedingungen ihrer Anwendung im Blick zu haben; das heisst: im Grossen wie im Kleinen die Kontexte zu verstehen. Die Auseinandersetzung mit Treibern und Bedürfnissen auf der Makroebene gehört ebenso dazu wie scheinbar banale Lebenszusammenhänge («einkaufen», «waschen», «Musik hören»). Das Denken in Kontexten erlaubt

das Erkennen von Innovationschancen jenseits von Trendhypes. Aber auch Kontexte wandeln sich. Daher ist ein aufgekklärter Trendbegriff, der einer fundierten Analyse verpflichtet ist, ein sinnvoller Teil der Kontextlogik. Hier geht es um Mustererkennung, um die Tiefenstrukturen des Wandels, die im Blick zu haben, für jedes Unternehmen unerlässlich ist.

> **Kontextlogik ist gestaltungsorientiert.** In der Kontextlogik tritt der Dreischritt «Trend – Kontext – Strategie» an die Stelle des alten Schemas «Trend – Impact – Reaktion». Der analytische und kreative Prozess mündet direkt in eine Reflexion über Märkte und strategische Optionen. Spannungsfelder der Makroebene und Lebenskontexte sind die Orte, wo Innovationspotenziale angesiedelt sind. Kontextlogik beinhaltet daher kreative Momente der Ideenfindung und des Erkennens von Innovationsbedarf. Sie verknüpft aber auch die neue Idee mit der Perspektive des Unternehmens zu einem Geschäftsmodell. Denn ohne dieses bleibt Innovation letztlich wertlos.

> **Kontextlogik ist antizipativ.** Kontextlogik setzt weder einseitig auf den «technology push», noch überschätzt sie den «demand

Innovationsprozess integrierbar und liefern einen Vorsprung im Kampf um die Märkte von morgen.

KONTEXTLOGIK IN DER PRAXIS Die Unternehmen müssen wieder lernen, selbst Attraktor zu sein und Märkte offensiv mitzuprägen. Erfolgsgeschichten werden deshalb immer mehr von jenen geschrieben, die über den Horizont des Unternehmens und seiner heutigen Märkte hinausgehen und aktiv neue Wertschöpfungszusammenhänge schaffen. Das funktioniert nur, wenn man ein klares und realistisches Bild darüber hat, wie die Zukunft aussehen kann und soll.

Strategische Vorausschau im Sinne der Kontextlogik bedeutet, mit Szenarien zu arbeiten. Die klassische Zukunftsforschung sieht Szenarien als Methode, um alternative Entwicklungen des Umfelds vorzudenken. Diese Kartografie der Zukunft im Sinne eines «Denkens auf Vorrat» (Eckhard Minx) unterliegt in der Praxis einem deutlichen Wandel. Für das Management sind drei, fünf oder mehr plausible Zukunftsbilder in der Regel nur hilfreich, um im Unternehmen ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass sich die Bedingungen des Wirtschaftens auch ändern können. Gerade erfolgreiche Unternehmen können dadurch die gefährlichen «falschen Gewissheiten» immer wieder in Frage stellen.

Unternehmen müssen lernen, selbst Attraktor zu sein und Märkte offensiv mitzuprägen.

pull» der Gegenwart. Ihr Anspruch ist vielmehr, die Konturen zukünftiger Kontexte zu antizipieren. Gefragt ist ein sowohl die Technologie wie die Kultur verknüpfendes «technokulturelles Denken», das proaktives Handeln ermöglicht. Kontextlogik denkt daher den Gestaltungsspielraum des Unternehmens, die Technologie-Roadmap und die Bedürfnisse der Kunden zusammen.

> **Kontextlogik schafft Wettbewerbsvorteile.** Die strategische Trendanalyse liefert ein präzises, auf die Innovationstätigkeit des Unternehmens zugeschnittenes Wissen und bekommt dadurch einen höheren Stellenwert als die reine Beschreibung von Trendentwicklungen und deren möglicher Wirkungen. Dank Kontextlogik sind Erkenntnisse systematisch in den

Für die konkrete Strategiearbeit reicht es jedoch nicht mehr, lediglich den Möglichkeitsraum aufzuspannen. Es braucht auch den Entscheid für ein Basisszenario. Dieses dient als Grundlage für die Massnahmen und steckt den strategischen Horizont ab. Aus ihm werden konkrete Lösungen für die Probleme des Unternehmens erarbeitet – etwa die Planung der Produktionsvolumina der nächsten zehn Jahre. In Anlehnung an das Wettbewerbsmodell von Michael Porter werden heute Szenarien konkret auf die zukünftige Situation der Marktteilnehmer, mögliche Strategietypen und die Wertschöpfungskette des Unternehmens hinterfragt.

WANDEL IM MINDSET Unser Geist arbeitet meist mit implizitem Wissen. Gleiches gilt für die Beschäftigung mit Zu-

kunftsthemen: Wir leiten unsere Schlüsse für das Handeln aus impliziten Zukunftsvorstellungen ab. Wir machen uns ein Bild der Zukunft, ohne deren Elemente im Detail zu erfassen. Zeit- und Kostendruck lassen im Unternehmensalltag oft kein elaboriertes Szenario-Projekt zu. Stattdessen werden die entscheidenden Schritte in einem verkürzten Pro-

Hinter Megatrends verbergen sich praktisch immer Zukunftsmärkte für Unternehmen.

zess abgebildet – so leitet man etwa aus den Schlüsselfaktoren und dem unternehmerischen Handlungskontext Innovationsfelder ab. Innerhalb dieser werden dann die Herausforderungen, Hebel der Marktentwicklung und die Geschäftschancen untersucht. Kreativtechniken generieren dazu jeweils Produktideen und evaluieren ihr Marktpotenzial. Zuletzt werden Geschäftsmodelle entwickelt, die berücksichtigen, mit welchen Marktkonstellationen das Unternehmen in Zukunft rechnen muss.

Die vier Parameter der Kontextlogik – Umfeld, Kunde, Unternehmen, Markt – stehen auch hier prominent im Fokus. Gerade für technologiegetriebene Unternehmen bedeutet dies einen erheblichen Wandlungsprozess im Mindset des strategischen Managements: Denn jetzt werden die konkreten technischen Entwicklungsziele für die Produkte der nächsten und übernächsten Generation aus den künftigen Markterwartungen abgeleitet – und nicht mehr umgekehrt. Die Ergebnisse der Kontextlogik ziehen somit Handlungen in verschiedenen Abteilungen nach sich: von der Strategieentwicklung über das Innovationsmanagement zur New-Business-Development und zur Produktentwicklung.

SONDERFALL MEGATRENDS Bei der Beschäftigung mit Zukunftsfragen sind «Megatrends» eine Ausnahme. Als John Naisbitt den Begriff 1984 in den Unternehmensdiskurs einführte, waren nur wenige bereit, sich diesem Ansatz zu öffnen. Mittlerweile gelten Megatrends als kritische Faktoren zur Gestaltung von Zukunftsmärkten. Megatrends sind sozusagen die tektonischen Verschiebungen in unserer Gesellschaft und Wirtschaft. Nicht nur ihr Charakter unterscheidet sie von herkömmlichen Trends, sondern auch die verstärkte

Beachtung, die viele Unternehmen ihnen aktuell schenken. Vorreiter sind etwa BASF und Siemens, dessen CEO Klaus Kleinfeld auf dem letzten Weltwirtschaftsforum in Davos verkündete: «The world is being shaped by the two megatrends of demographic change and urbanisation.» Mittlerweile sind diese beiden und noch weitere Megatrends zu einer wichtigen Säule der strategischen Ausrichtung des Siemens-Konzerns geworden.

Die Beschäftigung mit Megatrends unterscheidet sich wesentlich von der mit «normalen» Trends, da sie für sich schon hochgradig kontextualisiert sind. Durch ihre Komplexität beziehen Megatrends eine Vielzahl an kritischen Faktoren ein; die vier Parameter der Kontextlogik (Kunde, Umfeld, Unternehmen, Markt) sind daher zumeist auch Komponenten der Beschreibung von Megatrends. Hinter Megatrends verbergen sich praktisch immer Zukunftsmärkte für Unternehmen. Diese müssen aber jeweils strategisch gesondert adressiert werden – das ist die eigentliche Herausforderung der Megatrends.

EIN FAZIT Die Trend- und Zukunftsforschung hat in den letzten Jahren an Einfluss gewonnen, sowohl in Hochtechnologiebranchen wie auch in der Konsumgüterindustrie und in der Dienstleistungsbranche. Diesen Einfluss hat sie dem Anschluss an das strategische Management im Konzept der Corporate Foresight zu verdanken. Aus unserer Arbeit entwickelten wir die hier skizzierten Prinzipien der Kontextlogik als wichtigen Bestandteil von Corporate Foresight. Die Weiterentwicklung und systematische Implementierung der Kontextlogik als Strategietool kann einen Beitrag leisten, um die Zukunftsfähigkeit strategischer Entscheidungen systematisch zu erhöhen. <

Lektüre zum Thema

Klaus Burmeister, Andreas Neef, Bert Beyers . Corporate Foresight – Unternehmen gestalten Zukunft . Mermann 2004

Klaus Burmeister, Andreas Neef, Bernhard Albert, Holger Glockner . Z _ dossier 02. Zukunftsforschung und Unternehmen. Praxis, Methoden, Perspektiven . Z _ punkt 2002

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 Institut in Rüschlikon/Zürich ist ein unabhängiger, weltweit vernetzter Thinktank und eine wichtige Plattform für zukunftsorientiertes Denken.

AUTORENLISTE (AUSZUG)

Ulrich Beck: Die Weltrisikogesellschaft . *Norbert Bolz*: Der Name der Marke . *Steven Brown*: Retromarketing-Revolution . *Georg Franck*: Aufmerksamkeitsökonomie . *Neil Gershenfeld*: Dinge, die denken . *Malcolm Gladwell*: Der Tipping-Point . *Daniel Goleman*: Emotionales Management . *Peter Gross*: Abschied von der monogamen Arbeit . *Gary Hamel*: Das revolutionäre Unternehmen . *Naomi Klein*: No Logo . *Philip Kotler*: Global Bio-Branding . *Christopher Meyer*: Adaptive Ökonomie . *Christian Mikunda*: Einkaufsdramaturgie . *Henry Mintzberg*: Jenseits des Egoismus . *Kjell Nordström*: Karaoke-Kapitalismus . *Joseph Pine*: Die Erlebnisökonomie . *Jeffrey Rayport*: Servolution . *Florian Rötzer*: Superwaffe Panik . *Doc Searls*: Das Cluetrain Manifesto . *Robert Shiller*: Die neue Finanzordnung . *Don Tapscott*: Net Kids . *Paco Underhill*: Alterskonsum . *Peter Wippermann*: Silver Sex



FAX-ANTWORT

Summaries aller Artikel finden Sie unter www.gdi-impuls.ch. Über das Archiv (www.gdi.ch/impuls-archiv) können einzelne Beiträge online bezogen werden. Unseren Leserservice erreichen Sie unter Tel +41 71 272 73 70 (oder E-Mail: impuls@zollikofer.ch) – oder faxen Sie uns einfach diesen Talon an: Fax +41 44 724 62 62

Leserservice GDI Impuls

Zollikofer AG
Fürstenlandstrasse 122
CH – 9001 St. Gallen

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