

# GDI IMPULS

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel  
Nummer 4 . 2008



GDI Impuls 78/2008 . ISSN 1422-0482  
Schweiz CHF 35 . Deutschland EUR 22  
Österreich EUR 22

## Es geht doch!

**Aber anders als bisher. Was Sie  
Konkretes tun können, um Ihre Welt  
zu verbessern: Engelskreise  
bauen zum Beispiel.**

Mit Kofi Annan, Klaus Woltron, Mo Ibrahim, Burkhard Spinnen,  
Norbert Bolz, Anatol Stefanowitsch, Michael Heib, Alex Steffen,  
Jan Westerbarkey, Peter Felixberger, vielen Hinweisen und einer  
Limonade für eine bessere Welt.

# Thema: Ideen für eine bessere Welt

---

## 4 AUTOREN

### 114 SUMMARIES

### 116 GDI-STUDIEN

### 117 GDI-VERANSTALTUNGEN

### 118 GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

### 120 GDI-AGENDA 2009

### 120 IMPRESSUM

> Kybernetik  
Klaus Woltron

## 8 WIE MAN ENGELSKREISE KONSTRUIERT

Der Traum vom grenzenlosen Wachstum führt in Teufelskreise. Zeit, ein System zu entwickeln, das sich selbst beruhigt und das qualitative Wachstum im Blick hat.

> Entwicklung  
Kofi Annan

## 16 DIE AFRIKANISCHE HERAUSFORDERUNG

Was Gottlieb Duttweiler heute in Afrika tun würde. Ansprache aus Anlass der Verleihung des Gottlieb-Duttweiler-Preises 2008.

> Politik  
Gespräch mit Mo Ibrahim

## 20 «IHR EUROPÄER KÖNNT AFRIKA NICHT VERÄNDERN. ABER WIR AFRIKANER.»

Der erfolgreichste afrikanische Unternehmer setzt für die Verbesserung der Lebensverhältnisse auf dem Kontinent auf erfolgreiche – Politiker.

> Die grosse Grafik

## 28 DIE BESTEN WELTEN

In den Wirtschaftsstatistiken sind immer die gleichen Länder ganz vorne. Aber es gibt auch Weltranglisten, in denen Malawi auf Platz eins liegt, oder Vanuatu.

> Unternehmen  
Anja Dilk

## 30 DIE BRAUSE AUS EINER BESSEREN WELT

Wieso Bionade-Chef Peter Kowalsky glaubt, dass Mittelständler die eigentlichen Weltverbesserer sind.

> Medien  
Gespräch mit Alex Steffen

## 36 «GUTE IDEEN ZUM FLIEGEN BRINGEN»

Worldchanging.com hat sich auf Lösungen für eine nachhaltigere Lebensweise und eine bessere Welt spezialisiert. Nach den ersten fünf Jahren zieht der Gründer Bilanz.

> Urbanität  
Anja Dilk . Heike Littger

## 40 ZURÜCK IN DIE STADT!

Suburbia geht das Personal aus. Dafür sprühen die Kernstädte vor neuer Vitalität und bieten lebenswerte Alternativen zu Häuserbrei mit Garten.

> Pädagogik  
Michael Heib

## 46 SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

Wie ein Old German mit Young Americans die Schule und die Welt verändert.

> Jugend  
Marcus Hammerschmitt

## 50 DIE NEUEN AUTONOMEN?

Warum die Jugend von heute von den Alten als Problem gesehen wird, aber trotzdem – oder gerade deswegen – die Lösung sein könnte.

> Foto-Essay  
Vincent van Gurp

## 54 ZUM ANBEISSEN

Ein bisschen Risiko gefällig?

> Ökonomie

Gespräch mit Burkhard Spinnen

### **68 KAPITALISMUS, SOZIALISMUS, FRATERNISMUS**

Ein Gespräch über Wirtschaftskrisen, asymmetrische Konflikte und das System, das unseren kollabierenden Kapitalismus ersetzen wird.

> Werte

Norbert Bolz

### **74 RELIGION IST DER ANTITREND ZU ALLEN TRENDS. UND DESHALB TREND.**

Wo alles relativ ist, wächst der Absolutheitshunger, wo alles komplex ist, die Sehnsucht nach Einfachem. Eine Erkundungsreise zu den Quellen der neuen Religiosität.

> EDV

Jan Westerbarkey

### **82 GRAMMATIK FÜR ALLE**

Die Einführung einer einheitlichen elektronischen Lösung für Bestellwesen und Auftragsabwicklung könnte weltweit Einsparungen in Billionenhöhe erbringen.

> Sprache

Anatol Stefanowitsch

### **88 THE ÜBER-LANGUAGE**

Keine Angst vor Verdenglischung: Deutsch stirbt weder aus noch wird es vom Englischen verdrängt.

> Zwischenruf

Peter Felixberger

### **94 «STEHT AUF, WENN IHR MANAGER SEID!»**

Schade, dass die Leidenschaft, die Fans und Fussballer im Stadion erfasst, in anderen Berufen nicht zu finden ist. Obwohl: Warum eigentlich nicht?

> GDI-Studie Handel

Martina Kühne

### **102 DISCOUNT FOREVER**

Die Erfolgsgeschichte der Discount-Einzelhändler wird sich fortsetzen. Aber verzweigt: Die harten, rein preisfixierten Anbieter werden sich weiter vom Soft Discount entfernen, der auf Marken und Convenience setzt.

> GDI-Studie Food-Trends

Mirjam Hauser

### **110 DIE SUCHE NACH ESSZELLENZ**

Die Konsumenten trauen der Food-Industrie nicht mehr. Um neues Vertrauen aufzubauen, werden ein neues Qualitätsverständnis und neue Allianzen entlang der Wertschöpfungskette benötigt.

# Autoren

**KOFI ANNAN > S. 16** ist Präsident des Global Humanitarian Forum mit Sitz in Genf. Der gebürtige Ghanaer war nach einem Ökonomie-Studium in seiner Heimatstadt Kumasi und den USA ab 1962 fast ununterbrochen für die Vereinten Nationen tätig und von 1997 bis 2006 UN-Generalsekretär. Nach seinem Ausscheiden gründete er 2007 zusammen mit Nelson Mandela, Jimmy Carter und anderen hochrangigen Persönlichkeiten die Organisation Global Elders. Annan wurde 2001 mit dem Friedensnobelpreis und 2008 mit dem Gottlieb-Duttweiler-Preis ausgezeichnet.

**NORBERT BOLZ > S. 74** gilt als einer der führenden Denker zur kulturellen Entwicklung. Seit 2002 ist er Professor im Bereich Medienwissenschaft an der TU Berlin; zuvor war er Professor für Kommunikationstheorie an der Universität Essen. Bolz ist Autor zahlreicher Bücher zu Medien, Marketing und Kommunikation. Neustes Buch: «Das Wissen der Religion» (2008). Weitere Buchpublikationen: «Die Helden der Familie» (2006), «Das konsumistische Manifest» (2002), «Top Trends» (2000), «Die Wirtschaft des Unsichtbaren» (1999), «Kult-Marketing» (1995). [www.tu-berlin.de](http://www.tu-berlin.de)

**ANJA DILK > S. 30 / S. 40** 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». Mit Mann und Kind lebt sie mitten in Berlin, einen Steinwurf vom Kanzleramt entfernt. [www.mitte-muenchen.de](http://www.mitte-muenchen.de)

**PETER FELIXBERGER > S. 94** ist Lebensunternehmer. Mit 22 gründete er eine Buchhandlung, mit 27 startete er als Politologe im Verlag Moderne Industrie, mit 32 eröffnete er das Redaktionsbüro Wort & Tat. Felixberger realisierte zahlreiche Sach- und Wirtschaftsbücher und arbeitet für diverse Tages- und Wochenzeitungen. Mit 41 gründete er das Online-Magazin «changeX» für Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft. Mit 45 leitete er Culture Counts, eine publizistische Kulturzählung an den Hot Spots der kulturellen Vielfalt rund um den Globus. Heute, mit 48, ist er Programmleiter Wirtschaft/Soziales des Murmann-Verlags. [www.murmann-verlag.de](http://www.murmann-verlag.de)

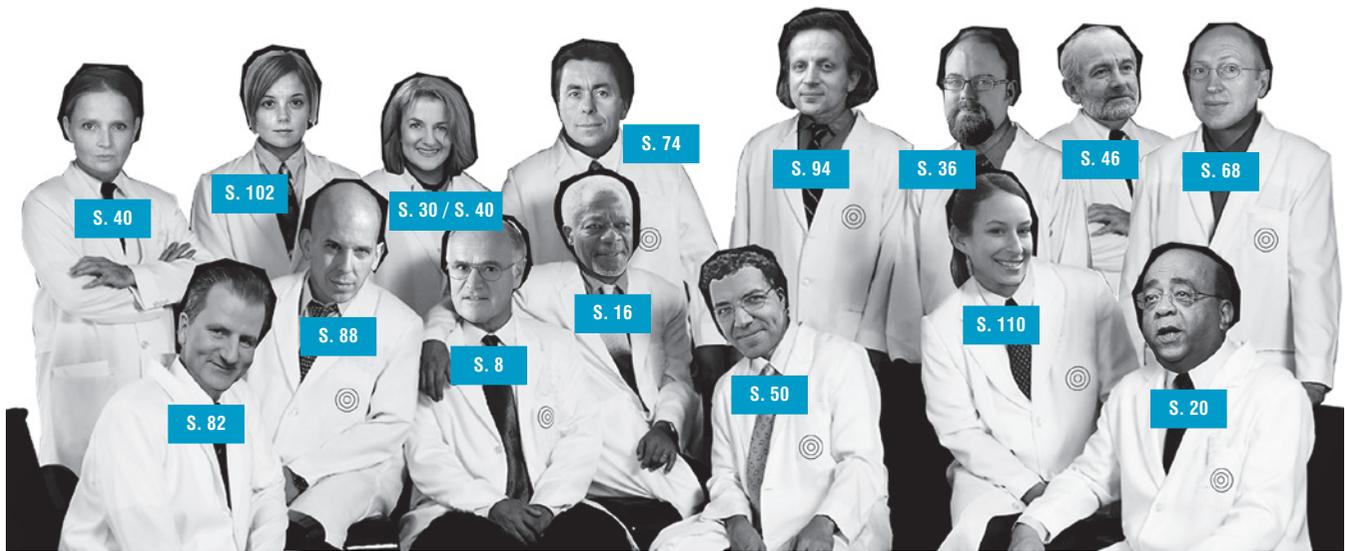
**MARCUS HAMMERSCHMITT > S. 50** ist Fachjournalist und Autor von Science-Fiction, Erzählungen, Lyrik und Hörspielen. Neben seinem literarischen Werk veröffentlicht er Essays und Dokumentationen im Internet-Magazin «Telepolis» und in «Jungle World». Seine Geschichten kreisen um Begegnungen mit dem Fremden und wie diese uns verändern. Bücher (Auswahl): «Der Glasmensch» (1995), «Target» (1998), «Instant Nirwana» (1999), «Plasmasymphonie und andere Visionen» (2006). [www.cityinfonetz.de/homepages/hammerschmitt](http://www.cityinfonetz.de/homepages/hammerschmitt)

**MIRJAM HAUSER > S. 110** ist Autorin der GDI-Studie «European Food Trends Report». Sie studierte Sozial- und Wirtschaftspsychologie, Politik- und Publizistikwissenschaften an den Universitäten Zürich und Granada. Sie arbeitete als Researcherin und Beraterin bei BBDO Consulting und ist heute Researcherin am GDI. [www.gdi.ch](http://www.gdi.ch)

**MICHAEL HEIB > S. 46** ist General Manager Europe der globalen kulturpädagogischen Initiative Young Americans. Nach dem Studium von Schulmusik und Germanistik wurde er 1979 Lehrer, verliess aber bald darauf den Schuldienst und unterrichtete an Musikschulen. Seit 1992 leitet er die Musikschule Bad Karlshafen. Im Jahr 2001 begann er mit dem Aufbau der europäischen Präsenz der Young Americans, die seither mehr als 400 Workshops an Schulen in zwölf europäischen Ländern durchgeführt haben. [www.youngamericans.eu](http://www.youngamericans.eu)

**MO IBRAHIM > S. 20** ist der wohl erfolgreichste Unternehmer der afrikanischen Geschichte. Der in Ägypten aufgewachsene gebürtige Sudaner begann seine Karriere bei der Telefongesellschaft des Sudan und ging danach nach London, wo er ab 1981 bei British Telecom technischer Direktor für Mobiltelefonie war. 1989 machte Ibrahim sich mit einer Software-Firma selbstständig, die er im Jahr 2000 für 618 Millionen Dollar verkaufte. 1998 gründete er Celtel und baute in mehr als einem Dutzend afrikanischen Ländern Mobilfunknetze auf. 2003 verkaufte er Celtel für 3,4 Milliarden Dollar an einen kuwaitischen Telekomkonzern. 2006 gründete er die Mo Ibrahim Foundation für gute Regierungsführung in Afrika. Der Mo Ibrahim Prize for Achievement in African Leadership ist mit fünf Millionen Dollar der höchstdotierte Preis der Welt. [www.moibrahimfoundation.org](http://www.moibrahimfoundation.org)

**MARTINA KÜHNE > S. 102** ist Senior Researcher am GDI und analysiert wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen sowie deren Folgen für den Einzelhandel und die Konsumgüterindustrie. Sie ist Autorin diverser Studien rund ums Thema Shopping. Nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaften in Zürich und Barcelona hat sie an der Universität Zürich zum Thema «Die Stadt als Marke» promoviert. [www.gdi.ch](http://www.gdi.ch)



**HEIKE LITTEGER > S. 40** ist selbstständige Journalistin und wohnt in der Nähe von München. Zusammen mit ihrer 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 beim Online-Magazin «changeX». Sie studierte Ethnologie, Politologie und Völkerrecht in München. In Paris aufgewachsen, hat sich die 39-Jährige vor fünf Jahren gegen ein urbanes Leben entschieden und ist mit ihrer Familie aufs Land gezogen. [www.mitte-muenchen.de](http://www.mitte-muenchen.de)

**BURKHARD SPINNEN > S. 68** ist vielfach ausgezeichnete freier Schriftsteller und lebt in Münster. Nach einer Promotion in Germanistik war er bis 1995 wissenschaftlicher Assistent an der Universität Münster. Letzte Veröffentlichungen: «Der schwarze Grat. Die Geschichte des Unternehmers Walter Lindenmaier aus Laupheim» (2003), «Lego-Steine. Kurze Prosa» (2004), «Der Reservetorwart. Geschichten» (2004), «Klarsicht Hüllen. Dialog über Sprache in der modernen Wirtschaft» (2005), «Kram und Würde. Feuilletons» (2006), «Mehrkampf. Roman» (2007), «Gut aufgestellt. Kleiner Führer durch die Wirtschaftssprache» (2008).

**ANATOL STEFANOWITSCH > S. 88** ist Professor für englische Sprachwissenschaft an der Universität Bremen und beschäftigt sich in seiner Forschung mit der Struktur der englischen und deutschen Sprache. Vor zwei Jahren gründete er das «Bremer Sprachblog», in dem er den öffentlichen Diskurs über Sprache verfolgt und kommentiert. Dabei steht häufig die vermeintliche Bedrohung der deutschen Sprache durch das Englische im Vordergrund, aber auch Jugendsprache, Dialekte und Eskimowörter für Schnee kommen zu ihrem Recht. [www.iaas.uni-bremen.de/sprachblog](http://www.iaas.uni-bremen.de/sprachblog)

**ALEX STEFFEN > S. 36** ist Mitgründer und verantwortlicher Redaktor der NGO-Website [worldchanging.com](http://worldchanging.com). Er lebt und arbeitet in Seattle im US-Bundesstaat Washington. Die 2003 gestartete Seite versteht sich als Verbreiter innovativer Lösungen für eine nachhaltigere Lebensweise und eine bessere Welt. Das von Steffen herausgegebene Buch «WorldChanging. A User's Guide for the 21st Century» ist im Oktober 2008 auch auf Deutsch erschienen. [www.worldchanging.com](http://www.worldchanging.com)

**JAN WESTERBARKEY > S. 82** ist gemeinsam mit seinem Zwillingenbruder Peter geschäftsführender Gesellschafter der Westa-Gruppe, eines mittelständischen Industrieunternehmens mit Sitz in Gütersloh und etwa 3000 Beschäftigten in aller Welt. Kern der Unternehmensgruppe ist die Herstellung von flexiblen Rohren, die weltweit unter anderem im Lüftungsbau, in der Automobilindustrie und in der Schornsteintechnik eingesetzt werden. Das Unternehmen ist seit der Gründung 1933 in Familienbesitz, Jan Westerbarkey gehört zur dritten Generation. [www.westaflex.de](http://www.westaflex.de)

**KLAUS WOLTRON > S. 8** ist Unternehmer, Buchautor und Kolumnist mehrerer österreichischer Zeitungen und Zeitschriften. Er ist Diplom-Ingenieur und Doktor der montanistischen Wissenschaften und war von 1968 bis 1994 als Ingenieur, Projektleiter und Manager in Österreich, Brasilien und der Sowjetunion tätig, zuletzt als Generaldirektor von ABB Österreich. Seit 1994 ist er selbstständiger Unternehmer, unter anderem als Gesellschafter der Beteiligungsgesellschaft Minas und von Advengys, einer Private-Equity-Firma, die in alternative Energien investiert. Woltron war Gründungsmitglied des Club of Vienna und ist Verwaltungsratsmitglied der Sustainable Performance Group in Zürich. [www.woltron.com](http://www.woltron.com)

# Summaries

## THEMA

Klaus Woltron > Seite 8

### WIE MAN ENGELSKREISE KONSTRUIERT

Das Heimtückische an Teufelskreisen ist, dass sie keine Kreise, sondern Spiralen sind, die durch positive Rückkopplung verursacht werden. Der englische Gegenbegriff zum «vicious circle», der «virtuous circle», ist ebenfalls gefährlich, da auch er auf positiver Rückkopplung basiert und der Unterschied zwischen «vicious» und «virtuous» ein reines Werturteil ist. Ein Engelskreis hingegen ist ein System, das sich selbst beruhigt und über eingebaute Regler verfügt. Zur Konstruktion solcher Systeme braucht man klare Regeln sowie Regeln, nach denen diese Regeln festgelegt werden. Eine absolute Sicherheit kann es dennoch nicht geben: Jedes System, das von Menschen gemacht wurde, kann auch von Menschen wieder zerstört werden.

Kofi Annan > Seite 16

### DIE AFRIKANISCHE HERAUSFORDERUNG

Afrika ist kein homogener, hoffnungsloser Block, sondern ein Kontinent mit mehr als fünfzig Staaten, von denen einige wie Botswana, Mosambik, Ghana und Namibia eine sehr positive Entwicklung genommen haben. Sie könnten auf dem Weg zu «Geparden» sein, ähnlich wie einst die «Tiger» Asiens. Wenn europäische Unternehmen die afrikanische Herausforderung annehmen

wollen, sollten sie dem Geist Gottlieb Duttweilers folgen. Er senkte die Kosten für Grundnahrungsmittel und Dienstleistungen für die Menschen in der Schweiz. Heute könnten Unternehmen dieselbe Rolle für Millionen von Menschen in Afrika übernehmen.

Gespräch mit Mo Ibrahim > Seite 20

### «IHR EUROPÄER KÖNNT AFRIKA NICHT VERÄNDERN. ABER WIR AFRIKANER»

Die wichtigste Voraussetzung, um zu besseren Lebensverhältnissen auf dem afrikanischen Kontinent zu kommen, ist eine Verbesserung der afrikanischen Regierungen. So drängend Probleme wie Hunger oder Aids sind, sie werden sich ohne bessere Politik nicht lösen lassen. Die Anreize hierfür müssen allerdings aus Afrika selbst kommen. Die Verbesserung der Kommunikationsinfrastruktur hat bereits viel zur Verbesserung der ökonomischen und politischen Verhältnisse beigetragen. Und: Die Klagen der Europäer über die Korruption in Afrika sind scheinheilig – zu jedem afrikanischen Beamten, der sich bestechen lässt, gibt es ein europäisches Unternehmen, das ihn besticht.

Anja Dilk > Seite 30

### DIE BRAUSE AUS EINER BESSEREN WELT

Für den Bionade-Chef Peter Kowalsky ist die Erfolgsgeschichte seiner Marke ein Beleg für die Überlegenheit unternehmergeführter Mittelständler gegenüber managergeführten Grosskonzernen. Ein Manager wäre niemals die Risiken eingegangen, die Kowalsky eingehen musste, um Bionade auf den Markt zu bringen. Auch die konsequente Verknüpfung der Marke mit einer sanften, nachhaltigen Weltanschauung wäre in einem Konzern auf Dauer nicht machbar.

Gespräch mit Alex Steffen > Seite 36

«GUTE IDEEN ZUM FLIEGEN BRINGEN» Viele Werkzeuge und Ideen für eine bessere Zukunft sind schon da, man sieht sie nur nicht oder weiss

nicht von ihnen. Mit lösungsorientiertem Journalismus versucht worldchanging.com seit fünf Jahren, diese Werkzeuge und Ideen zu popularisieren. Das Ende des kreditfinanzierten Rauschs bietet eine Chance, zu einer nachhaltigeren Lebensweise zu kommen. Die zentrale Aufgabe hierfür liegt in den USA: weil dort die Sünden der Vergangenheit am grössten sind und weil der amerikanische Lebensstil stark in den Rest der Welt ausstrahlt. Doch das Land, das bisher die Bremse für die Ökologisierung war, hat auch das Potenzial, der Motor zu werden.

Anja Dilk . Heike Littger > Seite 40

### ZURÜCK IN DIE STADT!

In den USA verstärkt sich der Trend zur Reurbanisierung. Der Change Barack Obamas wird auch den «urban sprawl» betreffen, die endlos zerfaserten Vorstädte. Die Suburb-Siedlungsstruktur war ein Kind billiger Energie und wird sich nicht mehr aufrechterhalten lassen. War der New Urbanism Anfang der Neunzigerjahre noch in Kleinstadtästhetik gefangen, erlebt jetzt die vitale und kreative Metropole eine Renaissance. Auch in Europa ist ein, noch behutsamer, Reurbanisierungstrend auszumachen; vor allem die gebildete Mittelschicht begeistert sich für lebenswerte Räume mit kurzen Wegen. Quantitativ weit grössere Bedeutung für die globale Urbanisierung haben allerdings die aus allen Nähten platzenden und doch ständig weiter wachsenden Metropolen in den Aufholländern wie Indien und China.

Michael Heib > Seite 46

### SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

Die musikpädagogische Initiative der Young Americans kann weltweit Kinder und Jugendliche erreichen, die von der sie umgebenden Gesellschaft aufgegeben worden sind. Mit Workshops in Brennpunktschulen erleben die Schüler, dass sie etwas erreichen können, sie als Einzelne und sie als Gemeinschaft. Der Wachstumsprozess der Initiative folgt keinem Plan, sondern einem Flow-

Prinzip: Hinter jeder Nebentür, die scheinbar vom Weg abführt, kann sich ein ganzes Reich an neuen Räumen verbergen. Der Profit für die Akteure ist nicht monetär zu messen, er zeigt sich in lachenden Kinderaugen – in dem Wissen, eine sinnvolle Arbeit zu leisten.

Marcus Hammerschmitt > Seite 50

**DIE NEUEN AUTONOMEN?** Das Schimpfen auf die ballerspielende, schnatternde und amoklaufende Jugend verstellt den Blick auf Qualitäten, die eben diese Jugend entwickelt. Die Jugend von heute ist mutig, ist neugierig, ist kreativ und hat Führungsqualitäten. Während für die Älteren moderne Technik eine Ansammlung von Mitteln zum Zweck ist, stellt sie für Jugendliche den sozialen Raum her, in dem sie sich bewegen. Die Kritik etablierter Medien an den Jugendlichen ist nicht zuletzt auf die Angst vor Status- und Kontrollverlust zurückzuführen, die die souveräne Nutzung des Rückkanals digitaler Medien mit sich bringen kann.

## IDEEN

Gespräch mit Burkhard Spinnen > Seite 68

**KAPITALISMUS, SOZIALISMUS, FRATERNISMUS** Das Ende des Kommunismus war für den Kapitalismus so etwas wie die Erfindung der Pille für die Sexualität – die Verheissung unbeschränkter Freiheit. Die aktuelle Finanzkrise ist dann so etwas wie das Erscheinen von Aids – eine existenzielle Bedrohung. War der Konflikt zwischen Kommunismus und Kapitalismus symmetrisch – beide Seiten standen auf dem Boden der Französischen Revolution («égalité» versus «liberté») –, sind heutige Konflikte asymmetrisch, dem Kapitalismus fehlt der Antagonist. Es könnte sein, dass sich in den kommenden Jahren eine neue Philosophie entwickelt, die nach 220 Jahren dem dritten Kampfruf der Französischen Revolution, der «fraternité», zu einer eigenen Wirtschaftsweise verhilft.

Norbert Bolz > Seite 74

**RELIGION IST DER ANTITREND ZU ALLEN TRENDS. UND DESHALB TREND** Die Moderne geht äusserst effizient mit einem grossen Wertpluralismus um, ist aber durch diesen Relativismus nicht mehr in der Lage, das Verlangen nach Absoluteit zu stillen. In der ständig steigenden Komplexität wächst die Sehnsucht nach Einfachem. Auch der Kapitalismus, der in seinen Anfängen von tiefer Gläubigkeit geprägt war, hat seinen protestantischen Geist verloren. Insbesondere für die katholische Kirche entstehen hierdurch neue Räume: Gerade weil das Papsttum ein hoffnungsloser Anachronismus ist, kann der Papst zum Medienstar werden.

Jan Westerbarkey > Seite 82

**GRAMMATIK FÜR ALLE** Die Verheissung des Internets, zu schnelleren und kostengünstigeren Abläufen bei Einkauf und Bestellwesen zu kommen, hat sich für kleine und mittelständische Unternehmen noch nicht erfüllt. Während die Grosskonzerne mit eigenen EDV-Lösungen arbeiten, an die sich alle Zulieferer anpassen müssen, herrscht im Mittelstand noch EDV-Steinzeit. Mit einer einheitlichen elektronischen Lösung für Bestellwesen und Auftragsabwicklung liessen sich allein in Deutschland pro Jahr 240 Milliarden Euro einsparen, weltweit wären Einsparungen in Billionenhöhe möglich.

Anatol Stefanowitsch > Seite 88

**THE ÜBER-LANGUAGE** Anders als alle anderen Sprachen hat sich das Englische von der Bindung an die Muttersprachler gelöst und ist Globalsprache geworden: Englisch in der Werbung ist kein Bekenntnis zu britischen oder amerikanischen Werten, sondern der Versuch, sich als Global Player zu positionieren. Die deutsche Sprache ist dadurch allerdings nicht gefährdet. Sie ist in der Kommunikation lebendig und wird auch am Arbeitsplatz von Englisch nicht verdrängt, sondern ergänzt.

Peter Felixberger > Seite 94

**«STEHT AUF, WENN IHR MANAGER SEID!»** Von der Leidenschaft, die bei Fans und Fussballern im Stadion zu sehen ist, ist an herkömmlichen Arbeitsplätzen nichts zu sehen. Aber nicht nur Fans, sondern auch Kunden haben ein Grundrecht darauf, dass die Mitarbeiter und Manager ihren Job mit Begeisterung erledigen. Der Star ist der Mitarbeiter und der Kunde – beide gleichermaßen.

## WORKSHOP

Martina Kühne > Seite 102

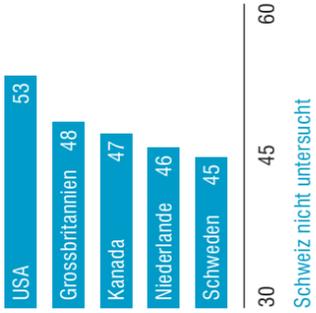
**DISCOUNT FOREVER** Der Erfolg der Discount-Formate im Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland, Österreich und der Schweiz wird sich fortsetzen. Das Preis-Argument wird in der aktuellen Konsumschwäche noch an Bedeutung gewinnen. Einige Discounter werden sich darauf beschränken und als Hard Discount zu ihren Wurzeln zurückkehren, andere als Soft Discounter stärker auf Marken und Non-Food setzen. Hierdurch wachsen die Konflikte zwischen Markenartiklern und ihrer traditionellen Supermarkt-Kundschaft.

Mirjam Hauser > Seite 110

**DIE SUCHE NACH ESSZELENZ** Der jahrzehntelange Trend zu relativ immer billigeren Nahrungsmitteln ist gebrochen. Die zuletzt stark gestiegenen Lebensmittelpreise sowie das mit jedem Skandal wachsende Misstrauen der Verbraucher gegenüber der Food-Industrie führen zu einem Decommodifying der Nahrung: Herkunft und Qualität von Essen und Trinken werden wichtiger. Hier liegen Chancen für Bauern und regionale Wertschöpfung. Für die Industrie gibt es Wachstumspotenziale bei Mood-Food, insbesondere für Obst und Gemüse, sowie bei Nischen-Nahrungsmitteln, etwa für Allergiker oder Sportler. Auch neue Allianzen entlang der Wertschöpfungskette sind zu erwarten.

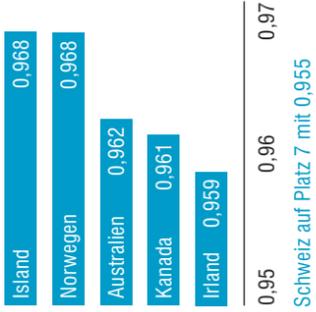
## ELITEAUSBILDUNG (GLOBAL TALENT INDEX / GTI 2012)

Dreissig Länder bewertete die Personalberatung Heidrick & Struggles nach Qualität und Quantität ihrer Ausbildungseinrichtungen für den Führungsnachwuchs. Der Prognose-Wert für 2012 wurde aus den 2007 verfügbaren Daten extrapoliert.



## INDEX DER MENSCHLICHEN ENTWICKLUNG (HDI)

Der Human Development Index wird seit 1990 jährlich vom Entwicklungsprogramm der UN erstellt. In ihn gehen Lebenserwartung, Kaufkraft, Alphabetisierungsgang und Brutto-Ein-schulungsquote eines Landes ein.



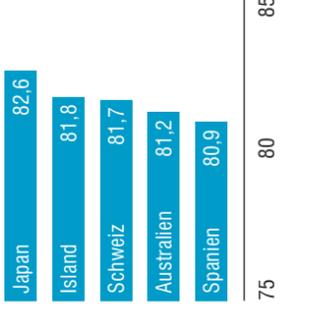
## GLEICHHEIT DER EINKOMMENSVERTEILUNG (GINI-KOEFFIZIENT)

Der Gini-Koeffizient ist ein Mass für die Gleichheit der Einkommensverteilung in einem Land. Je niedriger der Koeffizient, desto geringer sind die Unterschiede zwischen Arm und Reich.



## LEBENSERWARTUNG (JAHRE)

Die Lebenserwartung gibt an, wie alt ein heute neugeborenes Kind im Durchschnitt werden wird, wenn die Sterblichkeit für alle Altersgruppen in diesem Jahr konstant bleibt. Männer sterben übrigens im Welt-Mittel vier Jahre früher als Frauen.



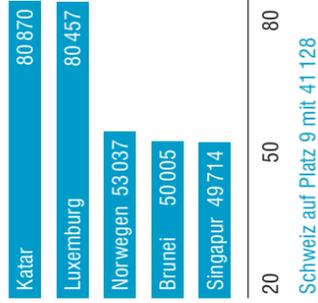
GDI Impuls Nummer 4 . 2008

# DIE BESTEN WELTEN

In den Weltranglisten liegen immer die Gleichen vorne. Oder doch nicht? Eine statistische Weltreise.

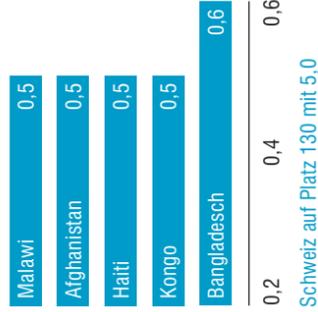
## BIP PRO KOPF IN KAUF-KRAFTPARITÄTEN 2007 IN US-DOLLAR

Im üblichen Vergleich des Bruttoinlandsprodukts pro Kopf sind die Unterschiede zwischen armen und reichen Ländern deutlich höher, als wenn, wie hier, mit einbezogen wird, wie hoch die Kaufkraft eines Dollars im jeweiligen Land ist.



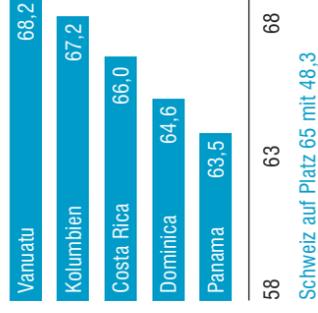
## ÖKOLOGISCHER FUSSABDRUCK (HEKTAR/KOPF 2005)

Der ökologische Fussabdruck gibt an, wie viel Landfläche benötigt wird, um Lebensstil und Lebensstandard eines Menschen dauerhaft zu ermöglichen. In die Wertung gehen unter anderem Energieverbrauch und Müllaufkommen ein.



## NACHHALTIGKEIT (HAPPY PLANET INDEX / HPI)

Der Happy Planet Index ist ein Mass für die ökologische Effizienz der Erzeugung von Zufriedenheit. In die Wertung gehen ein der ökologische Fussabdruck, die Lebenserwartung und die Lebenszufriedenheit.



## EHRLICHKEIT DER VERWALTUNG (CORRUPTION PERCEPTION INDEX / CPI 2008)

Der Corruption Perception Index wird von der NGO Transparency International erhoben. Er misst, wie die Korruptionsanfälligkeit der Behörden eines Landes empfunden wird. Je höher der Indexwert, desto sauberer die Verwaltung.

