

GDI IMPULS

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel
Nummer 2, 2010



Die Transparenz- Revolution

Wir legen und hinterlassen Datenspuren in gigantischer Menge. Ihre Verknüpfung eröffnet ungeahnte Möglichkeiten.

Nouriel Roubini

Einführung in die
Krisenökonomie

Karin Frick

Der Sommer wird
der neue Winter

Marion Marxer

Das Lebensgefühl
der Generation App

Thema: Die Transparenz-Revolution

4 AUTOREN

110 SUMMARIES

112 GDI-STUDIEN

113 GDI-VERANSTALTUNGEN

114 GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

116 GDI-AGENDA 2010

116 IMPRESSUM

> Beziehungsökonomie

Andreas Weigend . Adrian Chan

8 SOCIAL DATA REVOLUTION

Die rasant wachsende Quantität an Datenspuren, die wir überall hinterlassen, führt zu einer neuen Qualität von Beziehungen.

> Marketing

Marion Marxer

16 GENERATION APP

Eine Generation, die mit dem Bewusstsein aufwächst, dass es für alles eine «App» gibt, entwickelt ein neues Lebensgefühl. Zentrales Element ist die Unverbindlichkeit.

> Soziale Netzwerke

Anja Dilk . Heike Littger

20 SECHS MILLIARDEN GLOBAL VILLAGES

In sozialen Netzwerken erschafft sich jeder sein eigenes Dorf. Meist nicht sehr global, aber offener und durchmischerter als die Beziehungen in der physischen Welt.

> Software

Gespräch mit Oliver Christ

28 STRUKTUREN FÜR DAS DATENCHAOS

Unstrukturierte Informationen, etwa aus Twitter und YouTube, nehmen auch in Unternehmen drastisch zu. Wie man darin Muster erkennt und Chancen nutzt.

> Technologie

Anja Dilk . Heike Littger

32 DATEN FÜR ALLE SINNE

Erst alle drei Dimensionen, dann alle fünf Sinne – Daten erschliessen sich immer mehr Wahrnehmungskanäle, um in unser Bewusstsein vorzudringen.

> Die grosse Grafik

40 SCHÖNE NEUE DATENWELT

Von Daten-Brokern und höflicher Software: Trends aus dem Workshop «Social Data Revolution».

> Ökonomie

Detlef Gürtler

42 DIE NEUE WÄHRUNGSVIELFALT

Die monetäre Monostruktur staatlicher Währungen wird durch finanzielle Ökosysteme abgelöst. Aus One-size-fits-all-Geld wird ein Persönlichkeitsmerkmal.

> Foto-Essay

Julia Stübner

48 PUBLIC SHARING

WORKSHOP «SOCIAL DATA REVOLUTION»

Das GDI dankt allen Partnern und Sponsoren, die diese Veranstaltung möglich gemacht haben.

Partner



Sponsor



Co-Initiator



Ideen

> Weltwirtschaft

Nouriel Roubini

64 EINFÜHRUNG IN DIE KRISENÖKONOMIE

Finanz- und Wirtschaftskrisen können nicht für immer abgeschafft werden. Stattdessen sollten Politik und Wirtschaft Dämme bauen, um ihre Schäden zu begrenzen.

> Innovation

Gespräch mit Stefan Michel

72 WIE MAN KUNDEN INNOVIERT

Um innovativ zu sein, müssen sich Dienstleistungsanbieter von der industriellen Logik befreien und anfangen, in Kunden-Nutzen zu denken.

> Branding

Jörn Klare

78 MEIN MARKENWERT

Nicht nur bei Roger Federer und David Beckham hat die Persönlichkeit einen Markenwert, sondern potenziell bei jedem. Die Berechnung ist allerdings komplex.

> Branding

Markus Weisbeck

82 DIE MARKE IM ZEITALTER IHRER TECHNISCHEN DEPRODUZIERBARKEIT

Jeder kann heute ohne grossen Aufwand Marken verfremden; und viele tun es. Marken mit einer starken Aura können davon sogar profitieren.

> Zwischenruf

Alexandra Hildebrandt

88 BESSER SCHEITERN

Die Zumutung, ein Grenzgänger zu sein, und die Chancen, die darin stecken – für die Unternehmen und für die Menschen.

Workshop

> Handel

Alain Egli

96 SIMPLY THE BEST

Je komplexer die Welt wird, desto mehr ersehnen wir Einfachheit. Und immer öfter bekommen wir sie auch.

> Globalisierung

Gespräch mit Eberhard Sandschneider

100 GOING DOWN IN STYLE

Europa ist global gesehen im Abstieg begriffen. Jetzt geht es darum, diesen Abstieg erfolgreich zu managen.

> Tourismus

Karin Frick

104 DER SOMMER WIRD DER NEUE WINTER

Der Klimawandel bedroht den Wintertourismus – und bietet neue Chancen für kühlende Sommerfrischen.

> Kolumne

Peter Felixberger

108 «WAS TUN, WENN ALLE JAMMERN? AUFBRECHEN!»

Gute neue Bücher von Armin Nassehi, Nicholas Christakis, James Fowler, Gunter Dueck und Kathrin Röggla.

Autoren

ADRIAN CHAN > S. 8 (r.) ist Berater für Social Interaction Design. Er studierte Politik- und Sozialwissenschaften in Stanford und Berlin und ist seit zwei Jahrzehnten in verschiedenen Kommunikationssektoren tätig: als Autor und Blogger, als Webdesigner und Online-Projektentwickler, als Berater für Content Management, Branding, Web 2.0 und Kommunikationsdesign. Chan ist Senior Fellow der Society for New Communications Research und lebt in San Francisco. www.gravity7.com

OLIVER CHRIST > S. 28 ist seit 2006 Forschungsdirektor bei SAP Schweiz in St. Gallen. Davor war er drei Jahre in der SAP-Konzernzentrale in Walldorf als Assistent des CEO Henning Kagermann tätig. Christ studierte Germanistik und Betriebswirtschaft in Frankfurt sowie Informationsmanagement und E-Business an der Hochschule St. Gallen. Dort war er auch Projektleiter am Mobile and Ubiquitous Computing Lab (M-Lab). Seine Doktorarbeit beschäftigte sich mit Systemlösungen für «eine Architektur für das Content Management». www.sap.com/about/company/research/

ALAIN EGLI > S. 96 ist Manager PR & Communications am GDI Gottlieb Duttweiler Institute. Davor beschäftigte er sich knapp zehn Jahre lang als Journalist mit Themen der Kommunikation. So konzipierte und betreute er unter anderem die Website der «Weltwoche», arbeitete als Newsjournalist für persoenlich.com und war Redaktor beim Schweizer Nachrichtenmagazin «Facts». www.gdi.ch

KARIN FRICK > S. 104 ist Leiterin Research und Mitglied der Geschäftsleitung des GDI Gottlieb Duttweiler Institute. Als Ökonomin erforscht sie seit zwei Jahrzehnten Trends und Gegentrends in Wirtschaft, Gesellschaft und Konsum. Seit ihrem Studium an der Universität St. Gallen befasst sie sich in verschiedenen Funktionen mit Zukunftsthemen, Innovation und Veränderung von Menschen und Märkten. Sie war unter anderem Geschäftsführerin der Schweizerische Vereinigung für Zukunftsforschung und Chefredaktorin dieser Zeitschrift. www.gdi.ch

ALEXANDRA HILDEBRANDT > S. 88 ist Experte für Nachhaltigkeit und Wirtschaftskommunikation. Zuletzt verantwortete sie als Leiterin Gesellschaftspolitik der Karstadt Quelle AG (Arcandor AG) den Direktionsbereich Nachhal-

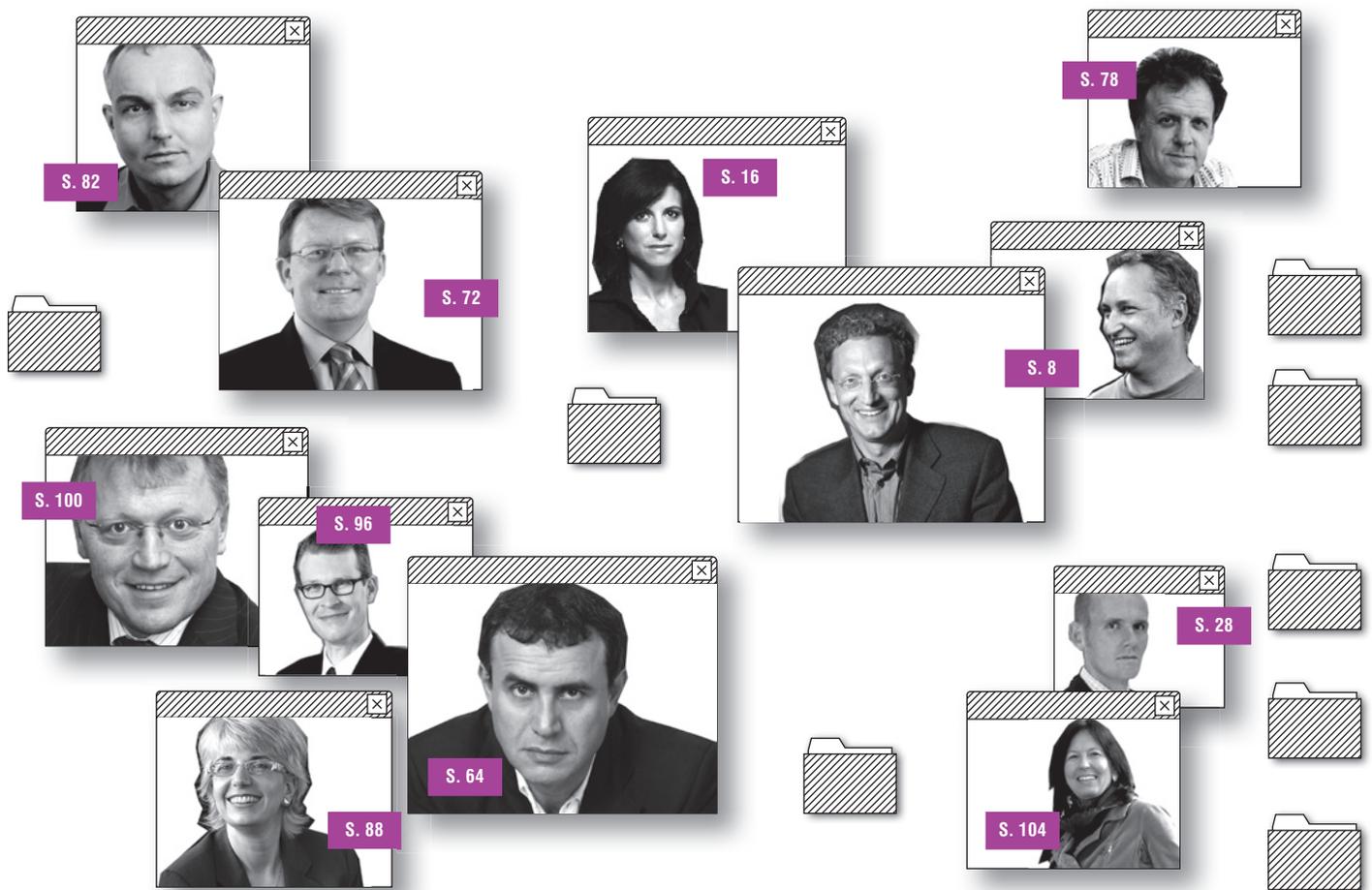
tigkeit/CSR, Corporate Governance und Diversity Management. Sie ist Lehrbeauftragte und Gastdozentin an verschiedenen Universitäten, Herausgeberin und Autorin zahlreicher Sachbücher. Zuletzt erschienen: «Welche Zeiten, in denen wir leben – Was erfolgreiches Unternehmertum ausmacht» (Kehsler Verlag 2010) und «Die Andersmacher – Unternehmerische Verantwortung jenseits der Business Class» (Kamphausen Verlag 2008). Sie ist Beiratsmitglied der Keep The World Foundation, Experte für Gesellschaftspolitik und Umwelt im Beirat der Wirtschaft e. V. (Bundesverband für Nachhaltigkeit und ökosoziale Marktwirtschaft) sowie Gründerin der Stiftung i. G. Verantwortungstragen. www.verantwortungstragen.net

JÖRN KLARE > S. 78 ist freier Journalist in Berlin. Er schreibt Reportagen und Features, unter anderem für den Deutschlandfunk und «Die Zeit». Für sein Feature «Der Weltgerechtigkeitsbasar» erhielt er 2008 den Robert-Geisendörfer-Preis der Evangelischen Kirchen in Deutschland. Soeben ist bei Suhrkamp sein erstes Buch, «Was bin ich wert?», erschienen, das auch Thema seines Twitter-Accounts ist. <http://twitter.com/WasBinIchWert>

MARION MARXER > S. 16 ist seit Dezember 2009 Head of Digital/ Dialogue und Boardmitglied der Werbeagentur Jung von Matt/Limmat in Zürich. Zuvor war sie in der Geschäftsführung der Agentur Publicis tätig, wo sie eine Einheit für digitale Kommunikation aufbaute und Crossmedia-Kampagnen verantwortete. Zudem organisiert Marxer das Tweakfest, ein jährlich stattfindendes Festival für digitale Kultur und Lifestyle in Zürich. www.jvm.ch

STEFAN MICHEL > S. 72 ist Marketing-Professor am IMD in Lausanne, das sich auf die Entwicklung von Führungskräften spezialisiert. Geprägt, vielleicht geschädigt durch die Kindheit im familieneigenen Restaurant, spezialisierte sich Michel auf das Thema Dienstleistungsmarketing. Er publiziert Bücher, Fallstudien und Artikel in führenden Zeitschriften zu diesem Thema, referiert weltweit an Konferenzen und berät Unternehmen bei der Umsetzung von Wachstumsstrategien mit Dienstleistungen. www.imd.ch

NOURIEL ROUBINI > S. 64 ist Wirtschaftsprofessor an der Stern School of Business der New York University. Unter Bill Clinton war er Wirtschaftsberater des Weissen Hauses und des amerikanischen Finanzministeriums. Seine einzigartig frühe und exakte Prognose der Weltwirtschaftskrise brachte ihm den Spitznamen «Dr. Doom» («Dr. Weltuntergang») ein. Der in Istanbul geborene und in Italien aufgewachsene Sohn iranischer Juden ist einer der bekanntesten und gefragtesten Wirtschaftsexperten der Welt. Sein neuestes Buch: «Das Ende der Weltwirtschaft und ihre Zukunft – Crisis Economics» (Campus Verlag 2010). www.rgemonitor.com



EBERHARD SANDSCHNEIDER > S. 100 gehört zu den international bekanntesten deutschen Aussenpolitik-Experten. 1993 beendete er seine Habilitation zu dem Thema: «Stabilität und Transformation politischer Systeme». Vor sieben Jahren wurde er Direktor des Forschungsinstitutes der Deutschen Gesellschaft für Auswärtige Politik, das er seither leitet. Zuvor war er Professor für Internationale Beziehungen an der Universität Mainz und der FU Berlin. Zu seinen letzten Publikationen zählen: «Globale Rivalen – Chinas unheimlicher Aufstieg und die Ohnmacht des Westens» (Hanser Wirtschaft 2007) und «Empire» (Nomos 2007). www.dgap.org

ANDREAS WEIGEND > S. 8 (I.) ist Data-Mining-Spezialist, ehemaliger Chief Scientist von Amazon.com und Berater für strategische und analytische Projekte internationaler Unternehmen in den USA, Europa und Asien. Bis 1999 war Weigend Associate Professor of Information Systems an der New York University, zuvor Assistant Professor an der University of Colorado (Boulder). Er hält Vorlesungen und Workshops an der Stanford University, der Universität Berkeley und beim MBA-Programm von Insead/Tsinghua in Peking. Weigend lebt in San Francisco und auf www.weigend.com.

MARKUS WEISBECK > S. 82 ist Art Director und Typograf. Zu seinen Arbeiten zählt das Corporate Design des Deutschen Pavillons auf der

Biennale Venedig 2007 und 2009 sowie das der Siemens-Stiftung. Neben grafischen Arbeiten für Künstler wie Isa Genzken, Thomas Demand und William Forsythe gestaltete er Corporate Brands für die Zumtobel AG, das Jüdische Museum, Frankfurt, Cocoon Recordings und den Verlag Sternberg Press NY. Als Gastprofessor unterrichtete er an der HGB Leipzig, der Hochschule Darmstadt und der Bauhaus-Universität Weimar. Die Arbeiten seiner Agentur Surface wurden vielfach von Designpublikationen ausgezeichnet. www.surface.de

Summaries

THEMA

Andreas Weigend . Adrian Chan > Seite 8

SOCIAL DATA REVOLUTION Jede unserer Handlungen zieht eine wahre Datenflut nach sich – nicht nur Daten über uns, sondern auch über unsere Kommunikation und unsere sozialen Verbindungen. Die Quantität der Produktion dieser Social Data steigt mit wachsendem Tempo, wodurch eine neue Qualität von Beziehungen entsteht. Diese Social Data Revolution betrifft unter anderem die Beziehungen zwischen Konsumenten und Unternehmen: Märkte entstehen nicht mehr durch Marken, sondern werden von den Verbrauchern geschaffen. Marken müssen deshalb lernen zuzuhören und sich auf das einlassen, was die Konsumenten ihnen, und einander, zu sagen haben.

Marion Marxer > Seite 16

GENERATION APP Wer mit der Erfahrung aufwächst, dass es für jedes Bedürfnis eine «App» gibt, also ein massgeschneidertes Programm, entwickelt ein neues Lebensgefühl. Dieses Lebensgefühl der «Generation App» wird vor allem durch eine immer grössere Unverbindlichkeit gekennzeichnet: Man ist auf niemanden mehr angewiesen, um zu erreichen, was man will – man sagt einfach, was man will, und verlässt sich darauf, dass es die gerade passende App gibt. Man muss nicht einmal wissen, wo-

hin oder was man überhaupt will: Man lässt sich schlicht durchs Leben guiden. Faktisch wird damit der klassische Branding-Prozess genau umgedreht: Die Generation App kann mit keiner Botschaft erreicht werden, da sie nicht zuhört. Es wird zur Aufgabe der Marken, die Botschaften der Menschen aufzunehmen.

Anja Dilk . Heike Littger > Seite 20

SECHS MILLIARDEN GLOBAL VILLAGES In sozialen Netzwerken stellt sich die Welt nicht als das einst verheissene globale Dorf dar, sondern als eine Ansammlung von Milliarden von Dörfern: Jeder erschafft sich sein eigenes Umfeld, das bei den meisten eng mit den auch in der realen Welt gepflegten Beziehungen verknüpft ist. Die hohe Zahl von «Freunden» in diesen individuellen Dörfern bedeutet nicht, dass die Zahl von echten Freundschaften wüchse – stattdessen werden eher schwache Beziehungen aufrechterhalten, etwa zu ehemaligen Klassenkameraden oder Arbeitskollegen, die dann bei Bedarf einfacher reaktiviert werden können. Tendenziell ist dadurch die soziale Durchmischung in virtuellen Netzwerken stärker als in den meist sehr homogenen Beziehungen in der physischen Welt.

Gespräch mit Oliver Christ > Seite 28

STRUKTUREN FÜR DAS DATENCHAOS Die Business-Welt wird immer stärker geprägt durch unstrukturierte Informationen, etwa von Twitter oder YouTube – Informationen, die nicht in die Unternehmenssysteme integriert sind. Während einige Unternehmensbereiche klare, hierarchische Strukturen brauchen, etwa in der Buchhaltung, gibt es auch viele Bereiche, insbesondere in Marktnähe, in denen es mehr auf die Vielfalt des realen Lebens ankommt. Für Unternehmen besteht deshalb eine grosse Chance darin, durch Strukturierung des unstrukturierten Muster im Daten- oder Warenfluss zu erkennen und entsprechend zu han-

deln. Dies betrifft sowohl die Daten von Social Media als auch die von RFID-Systemen.

Anja Dilk . Heike Littger > Seite 32

DATEN FÜR ALLE SINNE Erst alle drei Dimensionen, dann alle fünf Sinne: Die Daten erschliessen sich immer mehr Wahrnehmungskanäle, um in unser Bewusstsein vorzudringen. Der Tastsinn ist durch Touchscreens gerade aktiviert worden – als Prototypen gibt es auch schon Handys, die sich je nach Situation unterschiedlich anfühlen. Die nächste Herausforderung der Forscher besteht darin, auch den Geruchssinn zu aktivieren: Mit Duft-Informationen finden sich Menschen besser in ihrer Umgebung zurecht und sind konzentrierter. Noch in der Ferne liegt die Verbindung von Daten mit Geschmacks-Informationen, da diese aus einer Kombination von Schmecken, Riechen und haptischem Reiz bestehen.

Detlef Gürtler > Seite 42

DIE NEUE WÄHRUNGSVIELFALT Das rapide sinkende Vertrauen in staatliche Währungen führt zu einem Übergang von monetären Monstrukturen zu finanziellen Ökosystemen, die Nischen für eine Vielzahl von Währungen bieten. Diese können auf eine Region oder eine soziale Gruppe begrenzt sein oder von Unternehmen ausgegeben werden – bei Weltkonzernen können sie sogar globale Verbreitung finden. Durch die jeweils individuellen Währungsportfolios der Bürger wird aus dem heutigen One-size-fits-all-Geld ein Persönlichkeitsmerkmal. Für die Unternehmen wird damit die Preisbildung und -findung eine Herausforderung. Eine mögliche Lösung wäre Patchwork-Pricing, bei dem sich Kasse des Verkäufers und Portemonnaie des Käufers auf die zu verwendenden Währungen einigen.

IDEEN

Nouriel Roubini > Seite 64

EINFÜHRUNG IN DIE KRISENÖKONOMIE Die Finanz- und Wirtschaftskrise der vergangenen Jahre hat mit dem Glauben an einen immerwährenden Aufschwung aufgeräumt. Wirtschaft und Politik müssen wieder lernen, zu akzeptieren, dass Krisen nicht einfach abgeschafft werden können: Sie lassen sich zwar zeitlich hinausschieben, das aber um den Preis einer umso tieferen Krise zu einem späteren Zeitpunkt. Stattdessen sollte es den Akteuren in Politik und Wirtschaft darum gehen, die Ausmasse der Krisen einzugrenzen. Wenn wir die Dämme um unser Finanzsystem verstärken, können wir die unweigerlich kommenden Stürme bestehen.

Gespräch mit Stefan Michel > Seite 72

WIE MAN KUNDEN INNOVIERT Eine Dienstleistung ist kein Produkt: Sie schafft keine Werte für den Kunden, sondern mit dem Kunden. Eine Innovation bei Dienstleistungen besteht deshalb auch nicht darin, ein Produkt besser, einfacher oder schneller zu machen, sondern darin, dem Kunden zu ermöglichen, etwas besser, einfacher oder schneller zu machen, denn es ist nicht entscheidend, was die Dienstleistung macht, sondern was der Kunde damit macht. Dafür kommt es darauf an, dass der Anbieter sich von der industriellen Logik verabschiedet und mit Service-Logik arbeitet.

Jörn Klare > Seite 78

MEIN MARKENWERT Es gibt mehr als 500 verschiedene Verfahren, um den Wert von Marken zu berechnen. Einige davon können auch angewendet werden, um den Wert von Personenmarken zu kalkulieren. Für Sportstars und andere Prominente sind solche Verfahren bereits üblich, theoretisch können sie aber auch bei anderen Menschen zum Einsatz kom-

men: Da jeder Mensch eine einzigartige Persönlichkeit ist, hat grundsätzlich jeder das Potenzial für einen Markenwert.

Markus Weisbeck > Seite 82

DIE MARKE IM ZEITALTER IHRER TECHNISCHEN DEPRODUZIERBARKEIT Das äussere Erscheinungsbild von Marken ist heute mit einer Vielzahl von kaum kontrollierbaren Verfremdungsaktionen konfrontiert. Ob Parodien der iPhone-Werbung auf YouTube oder Fashion-Hijacking bei H & M: Praktisch jeder ist heute in der Lage, die Markenidentität zu attackieren; und viele tun es auch. Von dieser unbegrenzten Deproduzierbarkeit können Marken sogar profitieren – wenn sie über ein intaktes Aura-Bewusstsein verfügen, also in sich selbst ruhen. Ein Beispiel für die Stärkung durch Verfremdung sind die Subbrands von Fussball-Fanklubs: Sie schaffen sich ein eigenes Erscheinungsbild (um sich von anderen Fanklubs abzuheben), aber sie agieren dabei stets unter dem Dach der Aura des Fussballklubs – da die Verfremdungen sich auf die Kernelemente einer Marke beziehen müssen, um noch ihren Ursprung kenntlich zu machen. Damit stärken sie Marke und Aura.

Alexandra Hildebrandt > Seite 88

BESSER SCHEITERN Grenzgänger stellen für Unternehmen, und für sich selbst, eine Zustimmung dar. Sie suchen nach den Rändern, an denen sich am besten etwas bewegen lässt, sie brechen mit alten Gewohnheiten und entdecken im Möglichen das Ungewöhnliche. Sie passen in kein Unternehmensprofil und scheitern häufiger als andere. Aber sie selbst ziehen aus jedem Scheitern eine Lektion, und für die Unternehmen können sie wertvoll sein wie ein Joker im Kartenspiel. Denn Unternehmen schätzen zwar die Geradlinigkeit – aber gerade Linien bleiben immer auf derselben Ebene und führen nicht in den Raum hinaus.

WORKSHOP

Alain Egli > Seite 96

SIMPLY THE BEST Die Komplexität nimmt rasant zu, und wir verstehen immer weniger, was um uns herum passiert. Es wächst der Wunsch nach Einfachheit, und immer häufiger wird er auch erfüllt. Lebensmittelhersteller reduzieren die Zahl der Zutaten ihrer Produkte, Unternehmen spezialisieren sich auf die Herstellung von How-to-Videos, also einfachen Gebrauchsanweisungsfilmen. Im Einzelhandel, wo im vergangenen Jahrzehnt die Sortimente stark gewachsen sind, geht der Trend jetzt zur Ausdünnung – zu grosse Auswahl verwirrt die Kunden und lässt den Umsatz sinken, und das bei höheren Logistikkosten.

Gespräch mit Eberhard Sandschneider > S. 100

GOING DOWN IN STYLE Europas Bedeutung im Konzert der Weltmächte nimmt ab – sowohl aus ökonomischen als auch aus demografischen Gründen. Allerdings sind die Europäer noch nicht bereit, sich ihre gesunkene und weiter sinkende Bedeutung einzugestehen. Es geht jetzt darum, den unweigerlichen Abstieg gut zu managen. Eine mögliche Lösung dafür ist eine Insel-Lösung, ähnlich wie sie in der Schweiz seit langem praktiziert wird.

Karin Frick > Seite 104

DER SOMMER WIRD DER NEUE WINTER Im Zuge des Klimawandels wird die touristische Wintersaison kürzer werden. Für die Schweiz kommt es deshalb darauf an, verstärkt Sommergäste zu gewinnen. Sie kann sich dafür als sichere und saubere Sommerfrische positionieren und vom ausgeprägten Qualitätsbewusstsein reiferer Kunden profitieren. Allerdings braucht die Schweiz hierfür einen Kulturwandel – von der jetzt vorherrschenden kühlen Kultur hin zur Wärme. Ein solcher Wandel kann Jahrzehnte dauern.

SCHÖNE NEUE DATENWELT

Wie aus der überbordenden Datenquantität eine neue Beziehungsqualität wird:
Acht von vielen Flipchart-Blättern aus dem Workshop «Social Data Revolution».

GDI Impuls Nummer 2, 2010

Broker / Escrow Agent

for your personal/social information

↳ you control/sell access to your data to companies

DATA DISSIDENTS

- REFUSE SYSTEM
- TRY TO HIDE
- WILL BE MARGINALISED

DIGITAL BODY GUARDS

- WELL INTEGRATED FOLKS

NEEDING INTIMACY AGAIN

- PRINCIPLE: BLURRING OF DATA TRAIL

PROFESSIONALLY MANAGED.



PETRA



JONAS



GRETA

Socialising Software

- 'Permission' is temporary
- 'Politik' - act in context

- Assume change & revalidation

- 'Hot' - temporary. 'Bit death'

'aging' → time value + place of data.

NEUE BEZIEHUNGSQUALITÄT

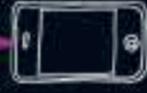
Zwischen Unternehmen und Kunden, Marken und Nutzern (oder besser: Unternehmensmarken und Personennamen) sowie Mensch und Maschine entstehen wärmere Beziehungen. Sogar Software wird tollisch.

Warm is the new Cool

- emotion
- Caring
- doing good



JESSIE



MAX



FRANCES



ELLA

1 to 1
1 to many
1 to group

converge

Better alignment between brands and people

→ microbrands

→ bidirectional communication

→ stronger brand loyalty

Retail will be more

experiential and less about prices, selection of products and even availability.