

# GDI IMPULS

4 197594 927007 96  
ISSN 1422-0482 . CHF 35 . EUR 27  
**GDI** GOTTLIEB DUTTWEILER  
INSTITUTE

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel  
Nummer 2 . 2013

Ihr Unternehmenslogo

Ihr Claim

Ihr Video

Ihre Headline

Ihr Bildmotiv

Ihre Geschichte

Die Zukunft der Medien  
**Jetzt sind Sie dran!**

Die klassische Medienbranche verschwindet. Damit kommt es, endlich, wieder auf Ihre Botschaft an, nicht mehr auf den Kanal.

**Karin Frick**  
Sharity

**Douglas Rushkoff**  
Digiphrenie

**Ernst Fehr**  
Fairness

**Ihr Name**  
Ihr Thema

# Thema: Zukunft der Medien

---

- 4 AUTOREN
- 68 SUMMARIES THEMA
- 116 SUMMARIES IDEEN, WORKSHOP
- 117 ZUSATZIMPULS
- 118 GDI-STUDIEN
- 120 GDI-KONFERENZEN
- 122 GDI GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE
- 124 GDI-AGENDA 2013
- 124 IMPRESSUM

## 10 THE MESSAGE IS THE MESSAGE

Das Ende des McLuhan'schen Medienzeitalters.

---

Gespräch mit Leander Wattig

«Fürs Lagerfeuer optimiert»

## 18 HOMERISIERUNG

Repersonalisierung und Relokalisierung der Botschaft.

---

Gespräch mit Michael Meller

Zurück zum Prachtband

## 24 FOREVER NOW

Die Ausdehnung der Gegenwart. Und ihre Verlängerung.

---

Douglas Rushkoff

Digiphrenie

## 30 AUTHENTICATION

Wenn Storys persönlich werden. Und Marken auch.

---

Gespräch mit Melissa Müller

Die automatische Biografie

## 34 LEAKONOMY

Das Geschäftsmodell der Enthüllung.

---

John Hempton

Im Betrügerjagd-Business

## 38 STORYBUSTING

Wenn alle Geschichten erzählen, muss ihnen auch jemand auf den Zahn fühlen.

---

Das Geschäftsmodell des Faktenchecks

## 42 NEWSSENSE

Interessanz schlägt Aufmerksamkeit.

---

Björn Sjut

Sind wir nicht alle ein bisschen Medien?

> Die grosse Grafik

## 46 UNDERSTANDING PEOPLE

Die Grundformen menschlicher Verständigung und ihre mediale Umsetzung gestern, heute, morgen.

> Science-Fiction

Marcus Hammerschmitt

## 48 SANDBURGEN

Er ist ein Story-Guy. Der beste. Er macht das, wofür man früher ganze Redaktionen brauchte. Nur besser.

> Foto-Essay

Ragnar Schmuck

## 54 WAS MIT OHNE MEDIEN

«Medium oder well-done?», fragt die Bedienung im Steakhaus. Frechheit eigentlich – als ob man nur ausserhalb der Medien auf Gutgemachtes träfe.

## Ideen

> Sharing

Karin Frick

### **72 ALLMENDE 2.0**

Teilen wird Trend. In welchen Märkten sich der Sharity-Gedanke am schnellsten und besten durchsetzt.

> Ökonomie

Gespräch mit Robert Gordon

### **78 NULL-KOMMA-WACHSTUM**

Wieso zwei Jahrhunderte rapide beschleunigten Wirtschaftswachstums gerade jetzt zu Ende gehen könnten.

> Demografie

Frerk Froböse

### **84 ANDERS ALTERN**

So wie im 20. Jahrhundert die Jugend neu erfunden wurde, wird das 21. Jahrhundert das Alter neu erfinden.

> Zwischenruf

Michael Böhm

### **90 DAS HEILIGE GELD**

Opfer für das grosse Ganze – sind wir auf dem Weg zu einer Re-Archaisierung unserer Rituale?

## Workshop

> Management

Detlef Gürtler

### **98 IPSOKRATISCHE FÜHRUNG**

Das «magische Dreieck» der Unternehmensführung im 21. Jahrhundert – zwischen Herrschaft der Chefs, der Märkte und der Mitarbeiter.

> Einzelhandel

Stephan Fetsch . Detlef Gürtler

### **104 DIE ZUKUNFT DES EINKAUFENS**

Perspektiven des Lebensmitteleinzelhandels im Spannungsfeld von Logistik und Emotion.

> Verhaltensökonomie

Ernst Fehr

### **110 PRÄFERENZ FÜR FAIRNESS**

Auszüge aus der Ansprache anlässlich der Verleihung des Gottlieb-Duttweiler-Preises.

> Kolumne

Peter Felixberger

### **114 «DIE FREIHEIT, GROSSARTIGES ZU TUN»**

Gute neue Bücher von Micael Dahlén, Anja Förster, Peter Kreuz, Harald Welzer und Salman Khan.

# Autoren

**MICHAEL BÖHM > S. 90** studierte Politikwissenschaften in Berlin und Lille und lebt heute als freier Publizist in Berlin. Er schreibt Essays für verschiedene Zeitschriften und den Rundfunk, unter anderem für das Magazin «Du», «Mare» und Deutschlandradio Kultur.

**ERNST FEHR > S. 110** ist einer der führenden internationalen Vertreter der Verhaltensökonomie, Mitbegründer der Neuroökonomie und einer der meistzitierten Ökonomen der Welt. Im Ranking der besten Wirtschaftsuniversitäten und Professoren in Deutschland, Österreich und der Schweiz nimmt er seit Jahren den ersten Platz mit der Universität Zürich ein. 2013 erhielt er den Gottlieb-Duttweiler-Preis. [www.uzh.ch](http://www.uzh.ch)

**STEPHAN FETSCH > S. 104** ist Partner Corporate Finance bei KPMG in Köln. Vor dem Studium in der Schweiz und in Italien absolvierte er eine Banklehre bei der Deutschen Bank. Nach dem Studium und vor dem Einstieg bei KPMG arbeitete er bei einer Handelsgesellschaft in Liechtenstein sowie bei Preussenelektra (heute EON). [www.kpmg.com](http://www.kpmg.com)

**KARIN FRICK > S. 72** 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. [www.gdi.ch](http://www.gdi.ch)

**FRERK FROBÖSE > S. 84** ist Researcher am GDI Gottlieb Duttweiler Institute und erforscht als Anthropologe das zeitgenössische Konsumverhalten und dessen Auswirkungen auf gesellschaftliche Trends und Tendenzen. Seine Schwerpunkte sind Wohnen, Mobilität und Tourismus. [www.gdi.ch](http://www.gdi.ch)

**ROBERT GORDON > S. 78** ist international renommierter Makroökonom und Professor an der Northwestern University. Seine kontroversen Analysen sagen den USA für die kommenden Jahre ein Minimalwachstum voraus. Gordon gehört dem NBER's Business Cycle Dating Committee an, das die wirtschaftliche Entwicklung in den USA beobachtet. [www.nber.org](http://www.nber.org)

**MARCUS HAMMERSCHMITT > S. 48** ist Autor von Science-Fiction, Erzählungen, Lyrik und Hörspielen. Seine Geschichten kreisen um Begegnungen mit dem Fremden und wie es uns verändert. Neben seinem literarischen Werk veröffentlicht er in «Telepolis» und «Jungle World». [www.cityinfony.de/homepages/hammerschmitt/high.html](http://www.cityinfony.de/homepages/hammerschmitt/high.html)

**JOHN HEMPTON > S. 34** ist Chief Investment Officer des australischen Hedge-Fonds Bronte Capital. Er ist einer der bekanntesten Short-Seller weltweit und besonders spezialisiert auf betrügerische Aktiengesellschaften aus China. Hemptons Blog gehört zum Lesbarsten, was die Finanzwelt zu bieten hat. [www.brontecapital.blogspot.com](http://www.brontecapital.blogspot.com)

**TOM HILLENBRAND > S. 18 (r.)** war als Wirtschafts- und Technikjournalist seit 2001 vor allem für «Spiegel Online» und die «Financial Times Deutschland» tätig. Seit 2011 arbeitet er von München aus als Schriftsteller. Er schreibt unter anderem kulinarische Krimis («Letzte Ernte», 2013) sowie für «Spiegel Online» die Kolumne «Warteschleife». [www.tomhillenbrand.de](http://www.tomhillenbrand.de)

**KARL KRAINER > S. 30** war nach dem Studium in Innsbruck und New Orleans in leitenden Funktionen für grosse Konsumgüter- und Internetunternehmen tätig (u. a. Procter & Gamble, Coca-Cola, eBay, Google). 2010 gründete er in Hamburg die «Gedankenfabrik», eine C-Level-Consultancy für Brandmanagement und digitale Strategien. [www.gedankenfabrik.de](http://www.gedankenfabrik.de)



**MIKAEL KROGERUS > S. 10–42 (l.)** ist finnischer Staatsbürger, in Schweden und Deutschland aufgewachsen und lebt in Biel. Nach Tätigkeit als Redaktor, unter anderem bei «NZZ Folio», schreibt er seit 2009 frei, unter anderem für «Der Freitag», «Das Magazin» und die «Neue Zürcher Zeitung». Er ist gemeinsam mit Roman Tschäppeler Autor mehrerer Bestseller (zuletzt «The Change Book», 2013). [www.2topmodels.com](http://www.2topmodels.com)

**MICHAEL MELLER > S. 18** 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, Martha Grimes, David Baldacci, Kai Meyer und Bernhard Hennen. [www.melleragency.com](http://www.melleragency.com)

**MELISSA MÜLLER > S. 30** wurde als Autorin zeitgeschichtlicher Sachbücher bekannt. Ihre Bestseller «Das Mädchen Anne Frank» und «Bis zur letzten Stunde. Hitlers Sekretärin erzählt ihr Leben» wurden in mehr als zwanzig Sprachen übersetzt und verfilmt (Emmy Award für «Anne Frank», Oscar-Nominierung für «Der Untergang»). Sie lebt mit ihrer Familie in München.

**DOUGLAS RUSHKOFF > S. 24** ist Kulturbeobachter, Medienexperte, Dozent, Bestsellerautor, preisgekrönter Dokumentarfilmer, Protagonist der Cyberpunk-Bewegung und Vater des Virus-Marketings. Rushkoff war Kolumnist der «New York Times», schreibt im «Guardian», berät die Uno und diverse Unternehmen. Neueste Publikation: «Present Shock: When Everything Happens Now» (2013). [www.rushkoff.com](http://www.rushkoff.com)

**ERIC SCHLUFTER > S. 10 (r.)** ist Onliner der ersten Stunde. 1994 brachte er die erste deutsche Zeitschrift ins Internet («Tango»). 1996 verantwortete er den Internetauftritt von Audi und startete 1997 in der Bayer AG den weltweit ersten Enterprise-Blog. Und bei BMW das erste Wiki eines DAX-Konzerns. Heute arbeitet er bei der IT-Beratung btexx. [www.btexx.com](http://www.btexx.com)

**BJÖRN SJUT > S. 42** war nach einem Studium des Medienmanagements für eine Reihe von Online-Medien tätig, unter anderem als Projektleiter für Eltern.de sowie als Verkaufs- und Marketingdirektor für verschiedene Dating-Plattformen. Anfang 2013 war er einer der Gründer der Hamburger Wein-Empfehlungsplattform Navinos. [www.navinum.de](http://www.navinum.de)

**ROMAN TSCHÄPPELER > S. 10–42 (r.)** gründete 2004 in Biel das Projektatelier Guzo, mit dem er unterschiedlichste Inhalte entwickelt und produziert, unter anderem den satirischen Kino-Dokumentarfilm «Image Problem» und internationale Buch-Bestseller zusammen mit Mikael Krogerus (zuletzt «The Change Book», 2013). Seine Bücher erscheinen in der Schweiz bei Kein & Aber. [www.guzo.ch](http://www.guzo.ch)

**LEANDER WATTIG > S. 10 (l.)** ist Blogger in Berlin. Er unterstützt zudem Unternehmen und Kreativschaffende als freier Berater, ist Lehrbeauftragter der Universität St. Gallen und engagiert sich als Vorstandsmitglied der Theodor Fontane Gesellschaft. 2011 gründete er «Pub 'n' Pub», eine Publishing-Stammtischreihe, derzeit in sieben Städten in Deutschland, der Schweiz und Österreich aktiv. [www.leanderwattig.de](http://www.leanderwattig.de)

# Summaries

## THEMA: ZUKUNFT DER MEDIEN

Seite 10

**THE MESSAGE IS THE MESSAGE** Im Post-Gutenberg-Zeitalter verlieren die Kanäle, die Massenkommunikation ermöglichten, erst an Bedeutung und dann überhaupt an Existenzberechtigung. Das Medium ist lange genug die Botschaft gewesen – jetzt ist die Botschaft selbst wieder die Botschaft.

Seite 18

**HOMERISIERUNG** Die Story kehrt zu ihrem Ursprung zurück. Zum Lagerfeuer, zum Marktplatz, wo der (grosse) Erzähler die (grossen) Geschichten erzählt. Die Repersonalisierung der Botschaft kann zu Starkults nach Hollywood-Muster führen, ihre Relokalisierung zu einer Fortsetzung des Booms für Live-Events.

Seite 24

**FOREVER NOW** Die Gegenwart macht sich breit. Wer keine Echtzeit bieten kann, läuft ausser Konkurrenz. Auch wenn Begriffe wie «Timeline» eine lineare Zeitbezogenheit nahelegen, geht es (fast) nur um deren Ende im Jetzt – und um die Verlängerung in die allernächste Zukunft. Am besten ist positioniert, wer der Gegenwart genau diese Nasenlänge voraus ist.

Seite 30

**AUTHENTIFICATION** Für nichts interessieren sich Menschen so sehr wie für andere Menschen. Und nichts wirkt besser, als wenn diese Menschen selbst ihre eigene Geschichte erzählen können. Die meisten werden dafür professionelle Hilfe brauchen. Das Gleiche gilt auch für die meisten Unternehmen und Marken – die noch lernen müssen, menschlich zu werden.

Seite 34

**LEAKONOMY** Enthüllung ist die gesellschaftlich wichtigste Funktion der klassischen Medien – und zugleich diejenige, die sich am schlechtesten anders organisieren lässt. Crowdsourcing wie bei Wikileaks und Guttenplag hat sich nicht bewährt, Sponsoring jeglicher Art führt zu Interessenkonflikten. Das Enthüllungsgewerbe braucht ein eigenes Geschäftsmodell – ob innerhalb oder ausserhalb von Medien.

Seite 38

**STORYBUSTING** Wenn alle wissen, wie man Storytelling betreibt, um sich zu vermarkten, entsteht ein Bedarf für diejenigen, die diesen Geschichten (und den eventuellen Unwahrheiten da-

hinter) auf den Grund gehen können. Und da das nicht mehr vor der Veröffentlichung geschehen kann (weil die Gatekeeping-Funktion verschwindet), muss es eben danach geschehen.

Seite 42

**NEWSSENSE** Von allen Sinneseindrücken, die im Gehirn ankommen, filtert dieses sich immer nur das Neue und Ungewohnte heraus – ob Politik, People oder Produkte. Diesen «Neuigkeits-sinn» gilt es anzusprechen, auf welchem Kanal, mit welchem Medium auch immer. Der Kernbegriff dafür heisst nicht mehr «Aufmerksamkeit», sondern «Interessanz».

Seite 46

**UNDERSTANDING PEOPLE** Medien kamen und gehen, aber das, was zählt, die Kommunikation, bleibt über die Zeitenwenden und Technologiebrüche erhalten. Statt sich an medialen Kanälen zu orientieren, wäre es sinnvoller, sich bei Segmentierungen an den Grundformen menschlicher Verständigung zu orientieren: das Erzählen von Geschichten, das Führen von Debatten, der Unterricht, das Gespräch, das Spiel und das Ritual.

# Summaries

## IDEEN

Karin Frick > Seite 72

**ALLMENDE 2.0** Fast täglich kommen neue Sharing-Services auf den Markt. Der Trend zum Teilen wird angetrieben von der Verknappung der Ressourcen und von der Vernetzungstechnik, die Teilen zum neuen Lebensstil macht. Er ist heute schon verankert in den Werthaltungen der Menschen der Industrieländer. Eine Befragung im Auftrag des GDI ergab eine Diskrepanz zwischen hoher geäußelter Teilungsbereitschaft und deutlich geringerer tatsächlicher Teilungsaktivität. Hier zeigt sich ein Potenzial für Sharing-Services.

Gespräch mit Robert Gordon > Seite 78

**NULL-KOMMA-WACHSTUM** Von der Vorstellung, dass auf einen konjunkturellen Abschwung schon wieder ein Aufschwung kommen wird, sollten wir uns verabschieden. Solche Zyklen waren vor der industriellen Revolution unbekannt, und die westliche Welt bewegt sich gerade wieder zurück zu Entwicklungsgeschwindigkeiten, wie sie damals herrschten – mit Wachstumsraten von weniger als einem Prozent pro Jahr. Einer der Gründe hierfür ist die relative Schwäche der bahnbrechenden Innovationen unserer Zeit: Computer und Internet tragen weit weniger zur Erhöhung der Arbeitsproduktivität bei als einst die Erfindungen der Eisenbahn oder der Elektrizität.

Frerk Froböse > Seite 84

**ANDERS ALTERN** Durch den demografischen Wandel bewegen wir uns gerade von einer «birth-ing culture» oder «first buy economy», in der alle hungrig sind und immer das Neuste haben wollen, in eine «aging culture» oder «replacement economy», in der die Mehrheit satt ist und nur noch etwas Neues anschafft, wenn etwas Altes ersetzt werden muss. Die gleichen Babyboomer, die vor einem halben Jahrhundert einen globalen Jugendkult auslösten, bilden nun die Vorhut einer neuen «Altersbewegung». Das muss nicht zwangsläufig Generationenkrieg und Niedergang bedeuten. Denn eine älter werdende Gesellschaft hat ihre Vorteile: mehr Erfahrungen, Entschleunigung und höhere Glücksfähigkeit.

Michael Böhm > Seite 90

**DAS HEILIGE GELD** Die Neigung, zu opfern, ist eine anthropologische Konstante; sie steht im Mittelpunkt sämtlicher Religionen und am Anfang aller Ökonomien. Dabei war das archaische Opfer eher ein Tauschgeschäft: Wer opferte, gab für eine erwartete Gabe eine andere her; er investierte damit in die Zukunft, hoffte, dass ihm die Gabe erneut gegeben werde. Das Christentum machte aus dem Opfer eine Einbahnstrasse: Durch den Kreuzestod war die «Investition» schon getilgt. Im Kapitalismus schliesslich säkularisierte sich die Erwerbsarbeit zum endlosen Opfergang. Jetzt kommt das «heilige Geld» zurück: als Opfer, das vom Einzelnen für das grosse Ganze verlangt wird.

## WORKSHOP

Detlef Gürtler > Seite 98

**IPSOKRATISCHE FÜHRUNG** Für die Herrschaft im Unternehmen kommen, unabhängig von den Eigentumsverhältnissen, drei Führungskräfte in Frage: die Chefs, der Markt, die Mitarbeiter. Jede von ihnen markiert eine Dimension der Unternehmensführung: Hierarchie, Markt und Demokratie – und alle drei zusammen bilden ein dynamisches

Spannungsfeld: das «magische Dreieck» der Führung im 21. Jahrhundert. Demokratie im Unternehmen wird dabei weniger der heutigen parlamentarischen Demokratie ähneln, sondern eher dem sehr lokalen Demokratiekonzept der alten Griechen: mit kurzen Wegen, hoher Bindungskraft und individueller Verantwortung für das Gemeinwesen. Um diese Formen der Demokratie besser voneinander abzugrenzen, wird für die ursprüngliche Form der Begriff Ipsokratie vorgeschlagen: Ipsokratie ist diejenige Regierungsform, in der jeder sich selbst beherrscht.

Stephan Fetsch . Detlef Gürtler > Seite 104

**DIE ZUKUNFT DES EINKAUFS** Wichtigster Treiber für den aktuellen Umbruch des Einzelhandels ist fast durchgängig das Internet – nur im Lebensmitteleinzelhandel (LEH) nicht. Gerade weil (zumindest) das Frische-Segment auf absehbare Zeit nicht ins Netz abwandern wird, bietet sich dem LEH die Chance, statt als Logistik-Optimierer als Ort für Kommunikation und Service wahrgenommen zu werden. Von vier Szenarien der zukünftigen Entwicklung im Spannungsfeld zwischen Logistik und Emotion ist «Small Mart» das wahrscheinlichste, das stark von kleinen Läden in Laufdistanz geprägt wird.

Ernst Fehr > Seite 110

**PRÄFERENZ FÜR FAIRNESS** Fairnesspräferenzen haben selbst dann eine grosse Auswirkung auf die Gesellschaft, wenn nur eine Minderheit von Menschen fairnessorientiert ist. Denn ihre Existenz erzeugt Anreize für eher eigennützige Individuen, sich so zu verhalten, als hätten sie auch Fairnesspräferenzen. Werden Unternehmen allein von egoistischen Menschen betrieben, sind sie schlicht nicht mehr funktionsfähig, da ihr Überleben ganz zentral auf der freiwilligen Einhaltung ethischer Standards basiert.

# Understanding People

Medien kamen und gehen, aber das, was zählt, die Kommunikation, bleibt uns erhalten. Ein Blick auf die Grundformen menschlicher Verständigung – und ihre mediale Umsetzung gestern, heute und morgen.

**FRIEDLICHER STREIT** fand früher auf Versammlungen wie dem Rat der Alten statt und wird seit Jahrhunderten vorwiegend in gedruckter Form ausgetragen. Für Pro und Kontra hat die fixierte Darstellung deutliche Vorteile: damit sich keiner hinterher übertölpelt vorkommen muss – und einen unfriedlichen Streit vom Zaun bricht.

## DEBATE

## UNTERRICHT

**LEARNING BY DOING** war weltweit die traditionelle Lehrform und ist noch heute aktuell. In der Neuzeit kamen Enzyklopädie und Schule hinzu. Beide wandern gerade ins Internet ab – mit Wikipedia und (zum Beispiel) der Khan Academy. Online reicht nicht? Stimmt: Nichts ist besser als gute Lehrer. Aber davon gibts noch zu wenige.

## SPIEL

**SOZIALES LERNEN** war seit eh und je die wichtigste Aufgabe des Spielens: mit (oder gegen) jemand kämpfen, sich mit Gleichaltrigen in die Gemeinschaft hineinfinden. Wenig ist davon im heutigen Konsolen- und Online-Spiel zu spüren, der Zeitvertreib überwiegt. Ein bisschen sieht die Gesellschaft heute auch danach aus.

## GESCHICHTEN

**ERZÄHLER** gab es an jedem Lagerfeuer, und mit Jägerlatein fing es wohl an. Die Griechen kultivierten als Erstes Dichtung und Schauspiel, die Neuzeit gab den Roman hinzu, die Moderne den Film. Noch sitzen die besten Storyteller in Hollywood – aber wenn jetzt jedes Unternehmen beginnt, seine eigenen Geschichten zu erzählen?

## GESPRÄCH

**MITEINANDER REDEN** ist die Urform jeglicher Kommunikation. Und der Feind des traditionellen Massenmediums. Denn das kommuniziert immer nur einseitig – von sich selbst zu möglichst vielen Empfängern, die weitgehend zur passiven Nutzung verdammt waren. Social Media machen uns jetzt wieder aktiv; und das in jede Richtung.

## RITUAL

**DAS GROSSE FEST**, meist mit religiösen Riten verbunden, festigte die Gesellschaft. Seit die zu gross geworden ist, um sich auf einem Festplatz zu versammeln (ausser in Appenzell Innerrhoden), haben Fussball und Fernsehen den Job übernommen. Sollten die mal schwächeln, lässt sich bestimmt die Kirche etwas Neues einfallen.