



Das haben wir doch schon immer so gemacht?

Ein Plädoyer für neue Schiffe im Meer des Wandels. von Klaus Kofler und Oliver Selaff

Wir wollen Ihnen eine Geschichte erzählen. Geschichten sind eine Möglichkeit die Welt ein wenig zu verstehen, die uns jeden Tag aufs Neue überraschen kann. Positiv und negativ, mit einem Missgeschick oder einer Katastrophe. Und manchmal mit Fehlern. Fehler – was für ein Wort. Ein Unwort, das unsere Wirtschaft aus ihrem Sprachschatz entfernt hat – scheinbar. Wirtschaft sagt voraus, Wirtschaft ist innovativ, Wirtschaft erklärt und Wirtschaft kontrolliert. Wirtschaft macht aber keine ... Fehler.

Wir möchten Ihnen eine Geschichte erzählen, die von Kontrollverlust handelt, von einem kollektiven und individuellen Bewusstsein, von Verantwortung für sich und andere und vor allem eine Geschichte von altem Denken. Und neuem Denken. Doch der Reihe nach.

Die Menschen in vernetzten Märkten haben herausgefunden, dass sie sich weit bessere Informationen und Unterstützung gegenseitig bieten können als sie von ihren Verkäufern erhalten. Soviel zur Unternehmensrhetorik über den Mehrwert der eigenen Produkte. Unternehmen, die annehmen, die Online-Märkte seien dieselben Märkte wie

die, in denen man mit Massenwerbung einen Stich bekommt, die machen sich selbst etwas vor. Diese beiden Thesen stammen aus dem Cluetrain Manifest von 1999 und heute, genau heute, ist überall das zu beobachten, was damals vorher gesagt worden ist.

Unternehmen büssen die Verbraucher-Kontrolle ein

In unserer Geschichte spielt das Internet eine tragende Rolle – oder gar die Hauptrolle. Denn durch das Internet sind Online-Märkte überhaupt erst entstanden und stehen heute in einer massiven Konkurrenz zu den tradierten Handelsmärkten. So finden wir heute Marktplätze wie eBay oder amazon, die nicht nur den reinen Handel bieten sondern auch Gespräche rund um den Handel. So wie damals. Und durch die Vernetzung stehen sie nicht allein da, weitere Informationen und Gespräche sind nur einen Klick entfernt. In den Zeiten der Massenwerbung war eben das nicht möglich. Verbraucher waren beliebig manipulierbar und hatten kaum eine Chance – sehen wir von monatlichen Stiftung Warentest Heften oder wöchentlichen kritischen TV-Magazinen á la Report oder SpiegelTV einmal ab – unabhän-

gige Informationen Dritter zu bekommen. Unternehmen haben hier mittlerweile stark ihre Kontrolle eingebüsst, manche haben sogar feststellen müssen, dass die Welt da draussen – oder besser die im Web – sogar schlauer und besser informiert sein kann, als die eigenen Führungskräfte. Und diese Entwicklung – das Meer des Wandels – gewinnt jeden Tag, jede Stunde sicher geglaubte Landflächen hinzu. Der Prosument¹ ist nur eine Erscheinungsform dessen.

Wege aus der Preisfalle, die keiner geht

So bildet sich ein kollektives Verbraucher-Bewusstsein, das sich in den unterschiedlichsten Ausprägungen von Social Software wie Facebook, Wiki's, Verbraucherportalen, und YouTube manifestiert. Dieses kollektive Bewusstsein wiederum stärkt das individuelle Bewusstsein des einzelnen Prosumenten: Er ist informiert, weiss wo er schauen muss, wenn er sich etwas Neues anschaffen möchte. Und da geht es eben nicht nur um den Preis, sondern auch um die Servicequalität. Diese Abkehr

¹Kofferwort aus engl. producer (Hersteller) und engl. Consumer (Verbraucher)



vom «Geiz-ist-geil» hat dabei mehrere Ursachen: Zum einen stecken viele Branchen in der Preisfalle und die Alleinstellung gegenüber den Wettbewerb über wahre Qualitätsmerkmale ist nicht möglich oder fällt den Verantwortlichen schlicht nicht ein. Wer kann schon sagen welcher DSL- oder MobilePhone-Anbieter heute vermeintlich besser ist – das Preisniveau ist eh gleich bzw. für den normalen Verbraucher in einem angemessenen Zeitraum nicht mehr unterscheidbar. Und es braucht unbedingt eine gute Lupe dazu.

Zum anderen wird unsere Gesellschaft immer älter und damit steigt natürlich auch der Bedarf an Serviceleistungen – gerade im technischen Bereich. Und es gibt sogar noch einen dritten Grund, warum der Preis in Zukunft nicht mehr das erste Kriterium sein wird: Die Nachhaltigkeit. Diese gilt für die meisten als der Königsweg zu Glück, Gesundheit und Wohlstand und findet einen Spiegel in der Zielgruppenbeschreibung der LOHAS. Das sind Menschen, für die Ihre Gesundheit und eine nachhaltige Lebensweise (in individuellen, partiellen Bereichen) eine grosse Rolle spielt. LOHAS-Orientierungen werden am Beispiel Deutschland – je nach Studie – in rund 20–30% der Bevölkerung beobachtet.

Also doch: Fehler

Und wo sind jetzt die Fehler? Die finden Sie ganz einfach: Schauen Sie einfach einmal ein wenig Werbefernsehen, rufen

Sie einen Kundenservice an oder werfen Sie einen Blick in die Beilagen Ihrer Tageszeitung. Da finden Sie überwiegend altes, gelerntes Verhalten. Altes Denken. Schauen Sie ein wenig tiefer hinein, finden sich Werbeagenturen in der Krise, Verlage ohne Zukunftsperspektiven und Unternehmen, die nicht so recht wissen, wie sie denn nun auch morgen noch Kunden mit ihren Botschaften erreichen werden. Da gibt es reichlich Fehler. Fehler, die unsere Wirtschaft ja eben nicht macht. Und Banken ja schon gar nicht.

Wir hatten Ihnen eine Geschichte auch über Verantwortung versprochen. Verantwortung für sich und andere. Und auch das hat zu guten Teilen etwas mit Kontrollverlust zu tun. David Weinberger, einer der Protagonisten des Cluetrain Manifest, schreibt zu diesem Thema:

Die tief greifendste Änderung hinsichtlich der Kontrolle ist vielleicht auch die schwierigste zu diskutieren. Unternehmen haben versucht, fast jeden Aspekt von Zeit zu kontrollieren. Mitarbeiter belegen ihr Kommen mit der Stechuhr, oder es wird zumindest von Ihnen erwartet, dass sie während der Arbeitszeiten anwesend sind. Prozesse sind zeitlich terminiert und in einer Zeitschiene angelegt. Berichte sind in bestimmten Zeitabständen fällig. Besprechungen finden im regelmässigen Turnus statt. Produkte und Karrieren haben Lebenszyklen. Das Leben in einem modernen Unternehmen

könnte fast vollständig dadurch definiert werden, wie die Zeit kontrolliert wird.

Bis gestern war das so, heute wird alles anders. Neue Herausforderungen brauchen Neues Denken. Und das Internet, insbesondere das, was wir heute als Enterprise 2.0 kennen, hat der Zeit ihre Einseitigkeit genommen. Wenn ein Unternehmen seinen Mitarbeitern vertraut – und das sollte es – dann sollte es auch in der Lage sein, die Verantwortung an eben diese Mitarbeiter abzugeben. Oben haben wir beschrieben, dass sich das Bewusstsein verändert, neuen Impulsen ausgesetzt ist, hier nun findet sich der konsequent nächste Schritt beschrieben: Verantwortung abgeben und auch übernehmen. Sicher ist das für alle Beteiligten ein mühsamer Weg, alle Seiten sind zum Umdenken und Neudenken aufgefordert, oft braucht es dafür auch Anleitung und Hilfe. Wenn es der Weg in eine sichere Zukunft ist, sollten diese Schritte leicht fallen. Und eigentlich sind sie spannend, voller neuer Erfahrungen und nachhaltig im Sinne von Perspektiven für die nächsten Generationen.

Neues Denken tut Not

Markentreue ist wie frisch verliebt sein, der Bruch kommt unweigerlich, und zwar schnell. Intelligente Märkte können, weil sie vernetzt sind, in Windeseile neue Kontakte knüpfen. Und vernetzte Märkte können ihre Lieferanten über Nacht wechseln. Vernetzte Wissensarbeiter können ihren Arbeitsgeber während der Mittagspause wechseln. Eure eigenen Gesundschumpfungsmassnahmen haben uns gelehrt die Frage zu stellen: «Loyalität? Was ist das?»

Weitere Informationen:

www.trends-wege.com
www.zunftinstitut.org

Die Autoren:

Klaus Kofler ist Experte für Innovations- und Zukunftsfragen. Gründer des Impulszentrums Trends & Wege sowie Mitgründer des Zunft[institutes]

Oliver Selaff ist Experte für Kommunikations- und Wissensmanagement. Mitgründer des Zunft[institutes]