

Unternehmen, die nicht begreifen, daß ihre Märkte von Person zu Person vernetzt sind, deshalb immer pfiffiger werden und sich darüber unterhalten, versäumen ihre beste Chance.
Cluetrain Manifesto

Das Cluetrain Manifest

Frei übersetzte deutsche Fassung des amerikanischen Originals
The Cluetrain Manifesto von Oliver Baer

Die amerikanischen Autoren des Cluetrain Manifesto sind namhafte Experten im Marketing, der Öffentlichkeitsarbeit und des Internet in den USA.

95 Thesen zum neuen Marketing

1. Märkte sind Gespräche.
2. Die Märkte bestehen aus Menschen, nicht aus demographischen Kategorien.
3. Gespräche zwischen Menschen klingen menschlich. Sie werden mit menschlicher Stimme geführt.
4. Ob es darum geht, Informationen weiterzugeben oder um Meinungen, zu streiten oder witzig zu sein - die menschliche Stimme ist offen, natürlich, nicht aufgesetzt.
5. Menschen erkennen einander am Klang ihrer Stimme.
6. Durch das Internet kommen Menschen miteinander ins Gespräch, das war im Zeitalter der Massenmedien undenkbar.
7. Hyperlinks untergraben die Hierarchien.
8. Menschen reden miteinander sowohl in den intervernetzten Märkten als auch unter intravernetzten Kollegen.
9. Diese vernetzten Gespräche gebären neue und machtvolle Gestalten gesellschaftlicher Beziehung und des Austauschs von Wissen.
10. Dabei werden die Märkte intelligenter, sie sind besser informiert und sie organisieren sich von alleine.
11. In vernetzten Märkten mitzuwirken, verändert die Menschen grundlegend.
12. Die Menschen in vernetzten Märkten haben begriffen, daß sie durchschauen was gespielt wird und, daß sie sich aufeinander besser verlassen können als auf die Anbieter. Das ist das Ende des Firmengeschwätzes über den Mehrwert ihrer Waren.
13. Es gibt keine Geheimnisse. Der vernetzte Markt weiß mehr als der Hersteller über seine Produkte. Ob gut oder schlecht, das Wissen spricht sich herum.
14. Was in den Märkten geschieht, stimmt auch für die Mitarbeiter. Nur ein metaphysisches Konstrukt namens "Firma" steht zwischen Märkten und Mitarbeitern.
15. Die Unternehmen äußern sich nicht mit der Stimme der neuen, vernetzten Gespräche. In den Ohren ihrer Zielgruppen klingen sie hohl, es ist die Stimme des Unmensen.
16. Schon bald wird uns die gängige Stimme des Geschäftslebens, die Sprache der Corporate Identity und der Prospekte, so affektiert vorkommen wie die Sprache der barocken Fürstenthöfe.
17. Schon jetzt kommt die Jahrmarktsanmache vieler Unternehmen bei den Menschen nicht mehr an.
18. Wer noch glaubt, die Online-Märkte seien dieselben, die einst ihre Fernsehwerbung ertragen haben, macht sich etwas vor.

19. Unternehmen, die nicht begreifen, daß ihre Märkte von Person zu Person vernetzt sind, deshalb immer pffiffer werden und sich darüber unterhalten, versäumen ihre beste Chance.
20. Heutzutage können sich die Unternehmen mit ihren Märkten unmittelbar austauschen. Wenn sie da versagen, könnte es ihre letzte Chance gewesen sein.
21. Die Unternehmen tun gut daran, das Gelächter im Markt zu hören. Oft gilt es ihnen.
22. Die Unternehmen sollten sich weniger ernstnehmen und etwas Humor entfalten.
23. Witze auf der Website sind kein Humor. Er gedeiht, wo wirkliche Werte mit Bescheidenheit angeboten werden, wo Unternehmen geradeheraus sagen, wie die Dinge liegen und dann dazu stehen.
24. Unternehmen, die sich "positionieren" möchten, sollten etwas Nennenswertes zu sagen haben. Am besten etwas, das dem Markt nahegeht.
25. Das Geprotze "Wir streben an, der Beste im Markt zu sein", ist jedenfalls keine Position, so etwas interessiert keinen.
26. Die Unternehmen tun gut daran, von ihren Zinnen herabzusteigen und das Gespräch mit den Menschen zu suchen. Deren Zuwendung brauchen sie.
27. Ihre Öffentlichkeitsarbeit hat mit der Öffentlichkeit wenig zu tun. Die Unternehmen ängstigen sich vor ihren Märkten.
28. Ihre arrogante Sprache hält die Menschen auf Distanz, sie bauen Mauern, mit denen sie die Menschen draußen halten.
29. Ihre Marketingpläne gründen auf der Angst, der Markt könnte dahinterkommen, was sich im Unternehmen tatsächlich abspielt.
30. Gandhi meinte: "Vertrauen ist eine Tugend. Mißtrauen geht immer aus Schwäche hervor."
31. Markentreue ist im Geschäftsleben etwa dasselbe wie eine junge Liebe. Aber die Trennung droht und zwar bald. Da die Märkte vernetzt sind, finden sich neue Liebschaften im Handumdrehen.
32. Vernetzte Märkte wechseln ihre Lieferanten und vernetzte Wissensarbeiter ihren Job über Nacht. Es ist übrigens die Sucht der Unternehmen zum Downsizing, welche die Menschen provoziert: "Treue, wovon redet ihr eigentlich?"
33. Die intelligenten Märkte finden Anbieter, die in ihrer Sprache mitreden.
34. Mit menschlicher Stimme zu sprechen, ist kein Partytrick. Sie kann auch nicht in trendigen Workshops aufgeschnappt werden.
35. Um die menschliche Stimme wiederzugewinnen, muß das Unternehmen die Besorgnisse seiner Kunden teilen. Die Kunden verbinden sich zu Gemeinschaften aus Menschen mit ähnlichen Bedürfnissen (Communities).
36. Das Unternehmen muß zu einer Gemeinschaft gehören.
37. Das Unternehmen muß sich fragen, wie weit seine Kultur reicht.
38. Tritt seine Kultur kürzer als die seiner Gemeinschaft, hat es keinen Markt.
39. Gemeinschaften gründen sich auf den Diskurs - auf einem Gespräch über Besorgnisse von Menschen.
40. Die Gemeinschaft des Diskurses ist der Markt
41. Unternehmen die nicht zu einer Gemeinschaft des Diskurses gehören, sterben ab.

42. Die Unternehmen ereifern sich in Fragen der Sicherheit. Aber die ist ein weißer Elefant. Sie verbergen sich weniger vor dem Wettbewerb als vor den Märkten und vor ihren eigenen Mitarbeitern.
43. Die Menschen sprechen miteinander innerhalb des Unternehmens genauso wie sie es in den vernetzten Märkten tun. Nicht über Orga-Anweisungen, Führungsvisionen und Betriebsergebnisse.
44. Solche Gespräche spielen sich über die Intranets der Firmen ab, aber nur wenn das Klima stimmt.
45. Typischerweise werden Intranets von oben nach unten durchgesetzt. So glaubt das Management seine Human Relations und seine Geschäftspolitik wie Botschaften an den Mann zu bringen. Ihre Mitarbeiter ignorieren das Gewäsch.
46. Intranets neigen von alleine dazu, Leerlauf auszugrenzen. Die besten Intranetze bilden sich von unten nach oben, aus dem Einsatz engagierter Vorreiter, die gemeinsam etwas Spannenderes vorantreiben, den intravernetzten Diskurs im Unternehmen.
47. Ein organisch gesundes Intranet verbündet die Mitarbeiter in vielerlei Hinsicht und radikaler als jede Ideologie.
48. Davor fürchten sich die Unternehmen, aber ohne ein offenes Intranet sind sie aufgeschmissen. Das ist ein Intranet, wo das Wissen durch kritischen Diskurs gepflegt wird. Dem Drang, den Diskurs zu "verbessern" oder gar zu steuern, sollten sie widerstehen.
49. Sobald das Intranet nicht durch Ängstlichkeit und Gängelei erstickt wird, entfaltet sich dieselbe Gesprächskultur wie in den vernetzten Märkten.
50. Organigramme haben in der alten Ökonomie funktioniert, als Planungen und Direktiven von der Spitze der Pyramide zur Basis durchgereicht wurden.
51. Das zeitgemäße Organigramm bildet keine Hierarchie ab, sondern es ortet wo das Unternehmen mit Hyperlinks durchsetzt ist. Die Autorität des praktischen Wissens erübrigt nicht nur Titel, oft auch Positionen.
52. Autoritäre Führungsgewohnheiten speisen sich aus der Bürokratie und vervielfältigen sie. Sie befördern Intrigantentum und schaffen ein paranoides Mobbingklima.
53. Paranoia vernichtet die Gesprächskultur, das ist ihr Zweck. Aber der Mangel an offenem Gespräch vernichtet Unternehmen.
54. Zwei Diskurse ereignen sich parallel: Der eine in der Firma, der andere mit dem Markt.
55. Meist stolpern beide vor sich hin. Weil antiquierte Auffassungen vom Dienst und seiner Überwachung im Wege herumliegen.
56. Als Geschäftspolitik sind die alten Kommandostrukturen wie Gift. Als Werkzeug sind sie kaputt. Einem mißtrauischen Management begegnen Wissensarbeiter mit Feindseligkeit und die Reaktion des Marktes ist ebenfalls - Mißtrauen.
57. Die beiden Diskurse suchen das Gespräch miteinander. Sie sprechen mit gleicher Zunge und sie erkennen einander an der Stimme.
58. Intelligente Unternehmen sehen zu, daß sie dem nicht im Wege stehen. Sie kümmern sich, daß das Unvermeidliche beschleunigt wird.
59. Wenn wir die Bereitschaft, nicht im Wege zu stehen, als Maß für die Intelligenz eines Unternehmens annehmen, haben noch wenige Unternehmen ihren IQ erhöht.
60. So wenig bewußt es den Menschen noch sein mag, es sind bereits Millionen, welche die Unternehmen online als merkwürdige Körper wahrnehmen, die vor allem eines tun: dafür zu sorgen, daß die Begegnung der Diskurse nicht zustandekommt. Das ist selbstmörderisch. Die Märkte wollen mit den Unternehmen sprechen.
61. Der Teil des Unternehmens, mit dem der Markt sprechen möchte, ist hinter einem Schleier aus Sprechblasen versteckt.

62. Die Märkte lehnen die verabreichten Sprachhülsen ab. Sie wollen mitmachen bei den Gesprächen hinter dem Firewall des Unternehmens.
63. Werden wir persönlich: Wir sind diese Märkte. Wir möchten mit Euch sprechen.
64. Wir wollen wissen, was ihr in den Unternehmen treibt, wir wollen eure Pläne und Strategien kennen, wir wollen Zugang zum Besten das eure Intelligenz zu bieten hat. Eure Vierfarb-Broschüren öden uns an und der Schnickschnack auf euren Websites schmeckt nach Konserve.
65. Wir sind übrigens auch Eure Mitarbeiter. Wir wollen mit den Kunden sprechen, und zwar mit unserer Stimme und nicht mit den vorverdauten Plattheiten Eurer Telefonskripte.
66. Als Märkte und als Mitarbeiter hängen uns die Informationen meterweise zum Halse heraus, die ihr da absondert. Glaubt ihr wirklich, wir brauchen die gesichtslosen Jahresberichte und die Studien eurer Marktforschung um uns miteinander bekanntzumachen?
67. Als Märkte und als Mitarbeiter fragen wir uns, warum ihr nicht zuhört. Eure Sprache ist eine Fremdsprache.
68. Der wichtigstuerische Jargon, den ihr auf Konferenzen und in der Presse um euch werft, was hat der mit uns zu tun?
69. Vielleicht beeindruckt ihr die Geldgeber. Aber nicht uns.
70. Wenn Ihr auf uns keinen Eindruck macht, gehen eure Aktionäre baden. Verstehen die das nicht? Sobald sie es begriffen haben, fallen eure Kurse.
71. Was Ihr so über "den Markt" von Euch gebt, macht uns müde. In Euren Prognosen finden wir uns nicht wieder. Wahrscheinlich, weil wir längst woanders sind.
72. Uns gefällt der neue Marktplatz besser. Den schaffen wir uns nämlich selber.
73. Ihr seid eingeladen, aber es ist unsere Welt. Wollt ihr mit uns handeln, dann steigt vom Kamel.
74. Gegen Werbung sind wir immun. Die könnt ihr vergessen.
75. Wenn ihr wollt, daß wir mit Euch sprechen, erzählt uns etwas. Zur Abwechslung etwas Interessantes.
76. Wir haben Vorschläge, die Euch etwas angehen: Wir brauchen neues Werkzeug, besseren Service, Dinge die wir gern bezahlen. Habt Ihr mal 'ne Minute?
77. Ihr seid gerade beschäftigt, Ihr könnt unsere E-mail nicht beantworten? Das tut uns leid, wir kommen später wieder. Vielleicht.
78. Ihr möchtet, daß wir bezahlen? Wacht auf: Wofür eigentlich!
79. Kommt von Eurem Egotrip herunter, findet aus Eurer Selbstverschlungenheit heraus!
80. Keine Sorge, ihr könnt auch in Zukunft Geld an uns verdienen. Vorausgesetzt, ihr habt noch etwas anderes im Kopf.
81. Fällt euch nicht auf, daß Geld an sich eine unendlich langweilige Sache ist? Was habt ihr sonst noch drauf?
82. Euer Produkt ist kaputt gegangen. Warum? Wir möchten mit dem Verantwortlichen sprechen, der es hergestellt hat. Eure Firmenstrategie kapiere wir nicht. Wir möchten mal mit dem Chef sprechen. Was soll das heißen: Er ist nicht da?
83. Wir rechnen damit, daß ihr demnächst fünfzig Millionen von uns so ernst nehmt, wie einen Eurer großköpfigen Fachleute.
84. Einige Leute aus Eurem Laden kennen wir. Online verstehen wir uns ganz gut. Habt ihr noch mehr von der Sorte? Dürfen sie rauskommen und spielen?

85. Wenn wir Fragen haben, finden wir die Antworten untereinander. Wenn Ihr auf den Mitarbeitern nicht wie die Henne auf den Eiern säßet, würden wir sie um Antworten bitten.
86. Wenn wir nicht damit beschäftigt sind, Eure Zielgruppe zu mimen, sind wir auch Eure Mitarbeiter. Und als solche würden wir lieber online mit unseren Bekannten sprechen als auf die Uhr zu schauen. So würde sich Euer Name wie ein Buschfeuer verbreiten, wirksamer als mit Euren Kommunikations-Tools. Aber Ihr sagt, das Gespräch mit dem Markt gehört in die Hände von Fachleuten.
87. Wir wünschen uns, daß Ihr mitbekommt was hier gespielt wird. Aber glaubt nicht, wir hielten die Luft an.
88. Die Frage, ob ihr die Kurve kriegt, um mit uns noch Geschäfte zu machen, plagt uns nicht. Geschäfte sind nur ein Teil unseres Lebens. Für Euch scheint es das Ganze zu sein. Überlegt doch mal: Wer braucht hier wen?
89. Am längeren Hebel sitzen wir. Wenn Ihr das noch nicht geschnallt habt, kommt ein anderer Anbieter, der aufmerksamer ist und nicht so öde.
90. Unser neuer Diskurs ist spannender als fast alle Messen, unterhaltsamer als jedes Fernsehen und ganz bestimmt lebensnaher als die Websites und Drucksachen die ihr uns zumutet.
91. Unser Treueeid gilt uns selber, unseren Freunden, unseren neuen Verbündeten und Bekannten, ja sogar denen, die mit uns streiten. Unternehmen, die mit dieser Denkart nichts anfangen können, haben keine Zukunft.
92. Die Unternehmen geben Millionen aus für das Jahr-2000-Problem. Wie kommt es, daß sie das Ticken dieser Zeitbombe überhören? Hier geht es um mehr.
93. Wir bewegen uns innerhalb und außerhalb der Unternehmen. Was die draußen von denen drinnen trennt, sieht aus wie ein tiefer Graben, ist aber nur lästig. Den Graben schaufeln wir von beiden Seiten zu.
94. Den Unternehmen der alten Ökonomie kommen die vernetzten Gespräche konfus vor, manchmal anarchisch. Das mag sein, aber wir werden immer tüchtiger und wir sind schneller als die alten Unternehmen. Wir verwenden das bessere Werkzeug, denken pfiffiger und vor allem: Uns bremsen keine Hausregeln.
95. Wir sind aufgewacht und verbinden uns miteinander. Wir beobachten. Wir warten nicht.

Copyright dieser Übersetzung: Oliver Baer 13.4.1999

trans-mission - der ParadigmenWechsel
Das AVATAR°- Seminar, auch für Führungskräfte