

Wenn Du heute nur Zeit hast für eine Einsicht, dann sollte es diese sein ...

Wir sind keine Zuschauer oder Empfänger oder Endverbraucher oder Konsumenten.
Wir sind Menschen – und unser Einfluß entzieht sich eurem Zugriff.

Das Cluetrain Manifesto

Online Märkte: Vernetzte Märkte beginnen sich schneller selbst zu organisieren als die Unternehmen, die sie traditionell beliefert haben. Mit Hilfe des Webs werden Märkte besser informiert, intelligenter und fördernder hinsichtlich der Charaktereigenschaften, die den meisten Organisationen noch fehlen.

Menschen der Erde: Der Himmel ist übersät mit Sternen. Wolken ziehen über uns am Tag und in der Nacht. Ozeane senken und heben sich. Was immer ihr gehört habt, dies ist unsere Welt, der Platz an dem wir leben. Was immer man Euch erzählt hat, unsere Freiheit kann man uns nicht nehmen. Unser Herz hört nicht auf zu schlagen. Menschen der Erde, erinnert euch.

95 Thesen:

1. Märkte sind Gespräche.
2. Die Märkte bestehen aus Menschen, nicht aus demographischen Segmenten.
3. Gespräche zwischen Menschen klingen menschlich. Sie werden in einer menschlichen Stimme geführt.
4. Ob es darum geht, Informationen oder Meinungen auszutauschen, Standpunkte zu vertreten, zu argumentieren oder Anekdoten zu verbreiten – die menschliche Stimme ist offen, natürlich und unpräntiös.
5. Menschen erkennen sich am Klang dieser Stimme.
6. Das Internet ermöglicht Gespräche zwischen Menschen, die im Zeitalter der Massenmedien unmöglich waren.
7. Hyperlinks untergraben Hierarchien.
8. Sowohl in intervernetzten Märkten als auch in intravernetzten Unternehmen sprechen Menschen miteinander auf eine machtvoll neue Art.
9. Diese vernetzten Gespräche ermöglichen es, daß sich machtvoll neue Formen sozialer Organisation und des Austauschs von Wissen entfalten.
10. Als Resultat dieser Entwicklung werden Märkte intelligenter, besser informiert und besser organisiert. Die Teilnahme an den vernetzten Märkten verändert die Menschen grundlegend.
11. Die Menschen in den vernetzten Märkten haben herausgefunden, daß sie voneinander wesentlich bessere Informationen und mehr Unterstützung erhalten, als von den Händlern und Verkäufern. Soviel zur unternehmerischen Rhetorik über den Mehrwert ihrer Waren.
12. Es gibt keine Geheimnisse mehr. Die vernetzten Märkte wissen über die Produkte der Unternehmen mehr, als die Unternehmen selbst. Ob die Nachricht gut oder schlecht ist, sie wird weitergegeben.

13. Was mit den Märkten geschieht, geschieht auch zwischen den Mitarbeitern der Unternehmen. Allein ein metaphysisches Konstrukt namens „Firma“ steht zwischen Märkten und Mitarbeitern.
14. Unternehmen sprechen nicht mit der selben Stimme wie diese neuen vernetzten Gespräche. In den Ohren der von ihnen Angesprochenen klingen die Unternehmen hohl, flach und regelrecht unmenschlich.
15. Bereits in wenigen Jahren wird die heute homogenisierte „Stimme“ des Geschäftslebens -- der Klang von Mission-Statements und Unternehmensbroschüren -- so künstlich und aufgesetzt klingen, wie die Sprache am französischen Hof im 18. Jahrhundert.
16. Schon jetzt erreichen Unternehmen, die mit der Stimme des Marktschreiers reden, niemanden mehr.
17. Wer annimmt, die Online-Märkte seien die selben Märkte, die einst die TV-Spots im Fernsehen erduldet haben, macht sich etwas vor.
18. Unternehmen, die nicht realisieren, daß ihre Märkte jetzt von Mensch zu Mensch vernetzt sind, deshalb immer intelligenter werden und sich in einem permanenten Gespräch befinden, verpassen ihre wichtigste Chance.
19. Unternehmen können zum ersten mal mit ihren Märkten direkt kommunizieren. Wenn sie bei diesen Gesprächen versagen, könnte das ihre letzte Chance gewesen sein.
20. Die Unternehmen sollten sich klarmachen, daß ihre Märkte von Lachen erfüllt sind -- über die Unternehmen selbst.
21. Die Unternehmen müssen lockerer werden und sich selbst weniger ernst nehmen. Was sie brauchen, ist ein Sinn für Humor.
22. Einen Sinn für Humor entwickeln bedeutet nicht, einige Witze auf die Unternehmens-Website zu stellen. Vielmehr geht es um echte Werte, mehr Bescheidenheit, eine klare Sprache und einen wirklich eigenen Standpunkt.
23. Unternehmen, die sich „positionieren“ möchten, sollten dazu auch eine Position einnehmen. Im Idealfall sollte diese Position dann auch etwas mit dem zu tun haben, was den Markt interessiert.
24. Bombastische Ankündigungen, z.B. „Wir wollen die Besten im Markt für XYZ sein“, sind noch lange kein Standpunkt, geschweige denn eine Position.
25. Die Unternehmen müssen heruntersteigen von ihren Elfenbeintürmen und mit den Menschen reden, mit denen sie Beziehungen aufbauen wollen.
26. Öffentlichkeitsarbeit steht in keiner Beziehung zur Öffentlichkeit. Die Unternehmen ängstigen sich zutiefst vor ihren Märkten.
27. Mit ihrer distanzierten und arroganten Sprache errichten sie Mauern, um die Märkte auf Distanz zu halten.
28. Die meisten Marketingprogramme gründen auf der Angst, der Markt könnte erkennen,

was wirklich in den Unternehmen geschieht.

29. Auf Mißtrauen lassen sich aber keine Beziehungen aufbauen.
30. Markentreue ist die unternehmerische Version einer Beziehung. Aber die Trennung kommt -- und zwar bald. In vernetzten Märkten werden Beziehungen mit atemberaubender Geschwindigkeit beendet und neu verhandelt.
31. Vernetzte Märkte können ihre Lieferanten im Handumdrehen wechseln. Wissensarbeiter wechseln ihre Arbeitgeber während des Mittagessens. Eure Downsizing-Maßnahmen lehrten uns zu fragen: „Treue? Was soll das sein?“
32. Intelligente Märkte werden Lieferanten finden, die ihre Sprache sprechen.
33. Mit menschlicher Stimme zu sprechen ist kein Jahrmarktstrick. Man kann sie auch nicht einfach auf einer schicken Konferenz aufschnappen.
34. Um mit menschlicher Stimme zu sprechen, müssen die Unternehmen die Anliegen und Besorgnisse ihrer Communities -- der Gemeinschaft ihrer Marktteilnehmer -- teilen.
35. Dafür müssen sie aber zuerst einmal zu einer Gemeinschaft gehören.
36. Die Unternehmen sollten sich fragen, wie weit ihre Unternehmenskultur reicht.
37. Wenn ihre Kultur dort endet, wo die Gemeinschaft beginnt, werden sie keine Märkte mehr haben.
38. Menschliche Gemeinschaften entstehen aus Diskursen -- aus menschlichen Gesprächen über menschliche Anliegen.
39. Die Gemeinschaft des Diskurses ist der Markt.
40. Unternehmen, die nicht zu einer diskursiven Gemeinschaft gehören, werden aussterben.
41. Die Unternehmen haben aus ihrer Sicherheit eine Religion gemacht. Aber das ist nur ein Ablenkungsmanöver. Die meisten Unternehmen schützen sich weniger vor ihren Mitbewerbern als vor ihrem eigenen Markt und ihren Mitarbeitern.
42. Ebenso wie auf den vernetzten Märkten, sprechen die Mitarbeiter auch innerhalb des Unternehmens unmittelbar miteinander -- und nicht bloß über Regelungen, Management-Direktiven und Geschäftsergebnisse.
43. Such conversations are taking place today on corporate intranets. But only when the conditions are right.
44. Intranets werden üblicherweise top-down installiert, um die Mitarbeiterphilosophie und andere Unternehmensinformationen durchzusetzen. Die Mitarbeiter geben in der Regel ihr Bestes, diese Informationen zu ignorieren.
45. Intranets haben die Tendenz, Langeweile zu umschiffen. Die besten Intranets sind bottom-up von Mitarbeitern ins Leben gerufen worden, die gemeinsam etwas Wertvolles schaffen wollten -- das intravernetzte Gespräch im Unternehmen.

46. Ein gesundes Intranet organisiert Mitarbeiter in vielerlei Hinsicht. Seine Auswirkungen sind radikaler als jedes Gewerkschaftsprogramm.
47. Obwohl es die Unternehmen beinahe zu Tode ängstigt, sind sie doch unmittelbar von einem offenen Intranet abhängig, in dem lebenswichtiges Wissen entsteht und verteilt wird. Die Unternehmen müssen dem Impuls widerstehen, diese vernetzten Gespräche zu „verbessern“ oder zu kontrollieren.
48. Wenn das Intranet nicht in einen Käfig aus Angst und Regeln gezwungen wird, entfaltet sich in ihm ein Gespräch, das dem des vernetzten Marktes erstaunlich ähnelt.
49. Organigramme haben in einer früheren Wirtschaft funktioniert, in der Strategien und Pläne noch voll und ganz von der Unternehmensleitung verstanden wurden und deshalb von der Spitze herabgereicht werden konnten.
50. Heute besteht das Organigramm aus Hyperlinks, nicht aus Hierarchien. Der Wert praktischen Wissens löst die Bedeutung abstrakter Autorität ab.
51. Kommandostrukturen entstehen aus Bürokratie und verstärken diese noch. Die Folge ist eine paranoide Unternehmenskultur.
52. Paranoia tötet jedes Gespräch. Das ist ihr Zweck. Aber das Fehlen offener Gespräche tötet Unternehmen.
53. Zwei Gespräche finden gleichzeitig statt. Eines im Unternehmen. Das andere mit dem Markt.
54. In den meisten Fällen verläuft keines der beiden Gespräche optimal. Fast immer kann die Ursache dafür in überholten Kommandostrukturen gefunden werden.
55. Als Unternehmenspolitik wirken diese Strukturen wie Gift. Als Instrumente sind sie wirkungslos. Den Kommandostrukturen begegnen die intravernetzten Wissensarbeiter mit Feindseligkeit und erzeugen damit auch im intervernetzten Markt Mißtrauen.
56. Beide Gespräche suchen den Diskurs miteinander. Sie sprechen die selbe Sprache. Sie erkennen einander an der Stimme.
57. Kluge Unternehmen werden sich dem nicht in den Weg stellen und tragen dadurch dazu bei, daß das Unvermeidliche schneller geschieht.
58. Wenn die Bereitschaft aus dem Wege zu gehen ein Indikator für den IQ ist, dann haben bisher nur wenige Unternehmen an Verstand gewonnen.
59. Millionen von Menschen, die heute im Internet unterwegs sind, nehmen die Unternehmen nur noch als fadenscheinige Konstrukte wahr, die sich der Vernetzung dieser beiden Diskurse aktiv in den Weg stellen.
60. Das ist selbstmörderisch. Die Märkte möchten mit den Unternehmen sprechen.
61. Leider ist immer gerade der Teil eines Unternehmens, mit dem der Markt sprechen möchte, hinter einem Schleier aus Worthülsen versteckt, deren Sprache falsch klingt -- und oft auch ist.

62. Die Märkte möchten sich nicht mit Phrasendreschern unterhalten. Sie möchten an Gesprächen teilnehmen, die sich hinter den Firewalls der Unternehmen abspielen.
63. Lüften wir den Schleier und reden über uns selbst: Wir sind diese Märkte. Wir wollen mit Euch sprechen.
64. Wir wollen Zugang zu euren Unternehmensinformationen, zu euren Plänen und Strategien, euren besten Ideen und eurem wirklichen Wissen. Wir werden uns nicht zufriedengeben mit der Vierfarb-Broschüre, mit WebSites aus einer Zuckergußfassade, aber ohne Inhalte.
65. Wir sind auch die Mitarbeiter, die eure Unternehmen zum laufen bringen. Wir wollen mit unseren Kunden direkt sprechen, in unserer Sprache und nicht in den Platitüden einer Gesprächsanweisung.
66. Als Märkte und als Arbeitnehmer fühlen wir uns zu Tode gelangweilt von den Informationen, die wir von Euch nur per Fernbedienung bekommen. Wozu brauchen wir gesichtslose Jahresberichte und Marktforschungsstudien aus dritter Hand, um uns persönlich zu begegnen?
67. Als Märkte und Arbeitnehmer fragen wir uns, warum ihr uns nicht zuhört. Ihr scheint eine andere Sprache zu sprechen.
68. Der aufgeblasene, selbstherrliche Jargon, mit dem ihr um euch werft -- in der Presse und auf euren Konferenzen -- was hat das mit uns zu tun?
69. Vielleicht beeindruckt ihr dadurch eure Investoren. Vielleicht beeindruckt ihr die Börsenanalysten. Uns beeindruckt ihr nicht.
70. Wenn ihr uns nicht beeindruckt, werden auch eure Anleger baden gehen. Verstehen sie das nicht? Wenn sie es verstehen würden, dann würden sie euch nicht so reden lassen.
71. Eure überholten Vorstellungen von „dem Markt“ haben eure Sicht vernebelt. Wir erkennen uns in euren Entwürfen der Wirklichkeit nicht wieder -- vielleicht, weil wir wissen, daß wir schon ganz woanders sind.
72. Der neue Marktplatz gefällt uns viel besser. Tatsächlich schaffen wir ihn uns nämlich selber.
73. Ihr seid eingeladen, aber es ist unsere Welt. Zieht eure Schuhe an der Tür aus. Wenn ihr mit uns handeln wollt, dann steigt herunter von eurem hohen Roß.
74. Gegen eure Werbung sind wir immun. Also vergeßt es.
75. Wenn ihr wollt, daß wir uns mit euch unterhalten, dann erzählt uns was. Zur Abwechslung mal etwas Interessantes.
76. Wir haben einige Ideen, die euch interessieren sollten: neue Werkzeuge, die wir brauchen, bessere Dienstleistungen. Sachen, für die wir gerne bezahlen würden. Habt ihr mal ,ne Minute?
77. Ihr seid zu sehr mit dem „Geschäftemachen“ beschäftigt, um unsere eMail zu beantworten? Ach du meine Güte, das tut uns leid, ehrlich, wir kommen später wieder.

Vielleicht.

78. Ihr möchtet, daß wir bezahlen? Dann solltet ihr uns besser eure Aufmerksamkeit schenken.
79. Kommt runter von eurem Trip. Hört auf mit eurer neurotischen Selbstumkreisung. Nehmt teil an der Party.
80. Keine Sorge, ihr könnt weiterhin Geld verdienen. Daß heißt, solange das nicht das einzige ist, was euch beschäftigt.
81. Have you noticed that, in itself, money is kind of one-dimensional and boring? What else can we talk about?
82. Euer Produkt ist uns kaputt gegangen. Warum? Wir würden gerne den Menschen fragen, der es gemacht hat. Eure Unternehmensstrategie macht für uns keinen Sinn. Wir würden gerne mal mit Eurem Vorstand quatschen. Was wollt ihr damit sagen, sie ist gerade nicht da?
83. Wir wollen, daß ihr 50 Millionen von uns genauso ernst nehmt wie einen Reporter vom Handelsblatt.
84. Wir kennen ein paar Leute aus eurem Laden. Die sind ziemlich in Ordnung, wenn wir sie im Internet treffen. Versteckt ihr davon noch mehr? Könnten sie nicht rauskommen und mit uns spielen?
85. Wenn wir Fragen haben, wenden wir uns an andere Menschen im Internet. Hättet ihr „eure Leute“ nicht so gut im Griff, dann wären sie vielleicht unter den Menschen, an die wir uns wenden würden.
86. Wenn wir nicht gerade eure „Zielgruppe“ sind, sind viele von uns eure Mitarbeiter. Wir würden lieber mit Freunden im Netz reden, als auf die Stechuhr zu schauen. Das würde euren Namen schneller bekannt machen als jede noch so schicke WebSite. Aber ihr sagt uns, daß das Gespräch mit dem Markt die Sache des Marketings ist.
87. Wir würden uns wünschen, daß ihr mitbekommt, was hier passiert. Das wäre wirklich nett. Aber es wäre ein Fehler, anzunehmen, wir säßen nur hier und warteten ab.
88. Wir haben Besseres zu tun, als uns darüber Sorgen zu machen, ob ihr euren Wandel noch rechtzeitig in den Griff bekommt, um mit uns ins Geschäft zu kommen. Das Geschäft ist nur ein Teil unseres Lebens. Euch scheint es voll und ganz zu vereinnahmen. Denkt mal darüber nach: Wer braucht hier eigentlich wen?
89. Wir haben echte Macht -- und das wissen wir auch. Wenn ihr das Licht am Ende des Tunnels nicht erkennen könnt, dann wird sich schon jemand anderes finden, der besser zuhört, interessanter ist und mit dem es mehr Spaß macht, zu spielen.
90. Selbst im schlechtesten Fall ist unser neuentdecktes Gespräch wesentlich interessanter als jede eurer Messen, viel unterhaltsamer als eine Komödie im Fernsehen und mit Abstand lebensechter als jede eurer Unternehmens-WebSites, denen wir bisher über den Weg gelaufen sind.
91. Unser Fahneneid gilt uns selbst -- unseren Freunden, unseren neuen Verbündeten, selbst unseren Sparring-Partnern. Unternehmen, die an dieser Welt nicht teilnehmen, werden

auch keine Zukunft haben.

92. Unternehmen geben Milliarden für das Jahr 2000 Problem aus. Warum können sie dann diese Zeitbombe nicht ticken hören? Hier geht es sogar um mehr.
93. Wir existieren sowohl innerhalb der Unternehmen, als auch außerhalb von ihnen. Die Grenzen, die unsere Gespräche trennen, erscheinen uns wie die Berliner Mauer. In Wirklichkeit sind sie jedoch lediglich Ärgernisse. Wir wissen, daß sie fallen. Tatsächlich arbeiten wir von beiden Seiten der Mauern daran, daß sie fallen.
94. Den traditionellen Unternehmen mögen die vernetzten Gespräche verworren und verwirrend erscheinen. Aber wir organisieren uns schneller als sie es tun. Wir haben die besseren Werkzeuge, mehr neue Ideen und keine Regeln, die uns aufhalten.
95. Wir wachen auf und verbinden uns miteinander. Wir beobachten. Aber wir werden nicht warten.