



Auf dem Pass

2007 – das Jahr, in dem die Wirtschaft das Spiel anzupassen begann

Irgendwann Anfang der Nullerjahre wurde ich ins Amazon-Headquarter nach München eingeladen. Ich hatte eine Anfrage erhalten, ob wir Kurzrezensionen zu ausgewählten Büchern schreiben könnten. Wir, das war damals die Redaktion von changeX, eines der ersten unabhängigen Onlinemagazine in Deutschland. Ich war zu jener Zeit geschäftsführender Gesellschafter und Chefredakteur. Folglich war ich irgendwie zuständig für die Mehrfachverwertung unserer Artikel und Inhalte.

Ich fuhr neugierig zur angegebenen Adresse, fand aber nur ein kleines Team vor. Hinterhofbüro. Start-up-Grau. Wir unterhielten uns belanglos über die Zukunft des Onlinehandels, und den Amazon-Chefs (es saßen nur Chefs vor mir) quoll der Optimismus aus den Ohrscheln. Für den Augenblick bräuchten sie zur Aufwertung der Bücher kurze Empfehlungstexte mit der Headline »Aus der Amazon.de-Redaktion«. Ich witterte ein größeres Geschäft, was sich indes in Luft auflöste, als mir ein Texthonorar angeboten wurde, was unterhalb des

Mindestlohns vom Mindestlohn lag, 25 Euro, irgendwie um den Dreh herum. Meine Kollegen bei changeX lachten später nur. Ich aber dachte, gut, einen Fuß drin zu haben, vielleicht würde sich das Onlinebuchgeschäft in den nächsten Jahren noch entwickeln. Große Hoffnung hatte ich allerdings nicht, denn die stationären Branchenfürsten nahmen den kleinen Hinterhofzweig aus München nicht so ernst.

Und so lieferten wir in der Folge zahlreiche 25-Euro-Texte, die wir als schnelle Textkondensate aus der laufenden changeX-Berichterstattung herausfiletierten. Kleinvieh macht auch Mist.

Eine Zeit lang später bekam ich wieder einen Anruf aus dem Münchener Hinterhofbüro, ob ich vorbeikommen könnte, man hätte etwas Wichtiges mit mir zu besprechen. Der CFO (Chief Financial Officer) saß jetzt vor mir und erklärte, dass das US-Headquarter ab jetzt lieber auf 5-Star-Lesermeinungen umstellen wolle. Was ich davon halten würde? Ich hielt umgehend eine flammende Rede auf den unabhängigen Rezensionjournalismus, der Gatekeeperfunktion von Qualitätsmedien und dass sich dieses 5-Star-Jojo in Deutschland niemals durchsetzen werde.

Nun ja. Heute ist das Empfehlungsmarketing bei Amazon wichtiger als jede Buchrezension in den Qualitätsmedien. Und Amazon, so wird branchenintern geschätzt, längst der größte Buchhändler in Deutschland mit einem Marktanteil von 40 bis 50 Prozent. changeX (obwohl es von Winfried Kretschmer bis heute in prägender Qualität fortgeführt wird) ist in der Nische angelangt. Angepasst haben sich beide: das kleine Onlinemagazin und der riesige Blockbuster, für den sich selbst Bücher nur als Minibusiness herausstellen sollten.

Der kleine persönliche Rückblick klingt auf den ersten Blick etwas pessimistisch, will es aber gar nicht sein. Im Gegenteil: Hier spiegelte sich im Kleinen nur wider, was im Großen schon als leuchtende Zukunft vorgedacht wurde. Ich habe mir deshalb stellvertretend das Jahr 2007 noch einmal näher angeschaut. Damals erschienen drei grundlegende Wirtschaftsbücher aus den USA erstmals auf Deutsch. Aus heutiger Sicht bildeten sie das gleichseitige Dreieck eines digitalen

Fortschrittoptimismus, der linientreu in die Zukunft gezogen wurde. Der 07er-Blickwinkel soll uns überdies weitere Hinweise geben, warum das Empfehlungsmarketing heute den Konsum regiert, warum Amazon die Weltherrschaft des Konsums an sich reißen konnte und warum Wirtschaft bei Nicht- oder zu geringer Anpassung verschwinden oder sich drastisch verkleinern muss.

Das erste Buch ist der Bestseller *The Long Tail* von Chris Anderson, dem damaligen Chefredakteur des legendären US-Magazins *Wired*. Seine These: Die Wirtschaft mache gerade den größten Anpassungsprozess ihrer Geschichte durch. Denn die grauen Produktmäuse in den Nischen würden künftig einen höheren Umsatz als die wenigen Blockbuster erzielen. Die Romantik wurde gleich mitgeliefert: Goodbye Kommandowirtschaft von oben, willkommen Vielfaltsökonomie von unten. Mit Millionen von Waren, die nicht im täglichen Rampenlicht der Prospekte und Werbeanzeigen stehen. Und Menschen, die endlich zu Wirtschaftsakteuren werden dürfen.

Kurzer historischer Ausflug: Allein im Jahr 2005 war in den USA die Zahl der neu veröffentlichten Musikalben um 36 Prozent gestiegen. Der Grund lag auf der Hand: Jeder Künstler konnte plötzlich seine Musik selbst aufnehmen und veröffentlichen. Allein in *MySpace* wurden in diesem Jahr über 300 000 Titel zum kostenlosen Herunterladen eingestellt. In den nächsten Jahren erlebten wir nicht nur in der Musikbranche eine erhebliche Ausweitung des Produktangebots. Fast überall produzierten Menschen Produkte und Dienstleistungen jenseits von Kaufhaus, Einzelhandel, Handwerk und Old Economy. Was, wie Anderson schrieb, natürlich seine Gründe hatte.

Bis dahin galt im Handel nämlich die 80:20-Regel: Mit 20 Prozent der Produkte erzielt man 80 Prozent des Umsatzes. Jedes Kauf- und Warenhaus tickte so. Von zehn Kaffeekannen, Küchenschürzen oder Sportschuhen wurden bei Lichte betrachtet nur zwei Modelle nachgefragt. Diese Logik, so Anderson, begann sich umzudrehen. Im Internethandel sollte plötzlich die 98-Prozent-Regel gelten. Alle angebotenen Artikel wurden zu 98 Prozent mindestens einmal monatlich oder

vierteljährlich verkauft. Ein gutes Beispiel war der Onlinebuchhändler Amazon: »98 Prozent der meistverkauften 100 000 Bücher finden einmal im Quartal einen Abnehmer.« Ähnlich hoch war zu jener Zeit die Prozentzahl bei fast allen Onlinemusik- und -filmhändlern rund um den Erdball.

Was war passiert? Im digitalen Zeitalter passen sich, so Anderson, die ökonomischen Spielregeln permanent an. Die bisherigen Massenmärkte zerfielen in unzählige Nischen. Das Internet war ihre ideale Vermarktungsschiene. Denn Produktpräsentation oder Lagerhaltung sollten bald nicht mehr viel kosten. Die Folge: Jeder könnte mitmachen im weltweiten Spiel um Verkäufe und Profite. Und offenbar passierte genau das. Jenseits des Mainstreams mit wenigen Blockbustern wurden Millionen kleiner Minimärkte sichtbar. Genau dort hatte der Verbraucher jetzt Zugang zur überbordenden Vielfalt aller möglichen Produkte. Ein Beispiel, das längst jeder kennt: Fast alles, was über eBay und Co. angeboten wird, wird auch verkauft. Egal, wie exotisch oder überflüssig es zunächst scheinen mag. Die Folge: Das Geschäft der Zukunft verlagerte sich, so der kalifornische Meisterdenker, langsam dorthin, wo Vielfalt statt Einfalt herrschte.

Anderson hatte hierfür eine Nachfragekurve entwickelt und sie unter anderem am Beispiel der Medien illustriert. Ganz links wies die Kurve stark nach oben. Klar, an ihrer Spitze standen Bestseller, Blockbuster und Musikhits. Dann lief die Kurve sanft nach rechts aus. Dort waren die weniger beliebten Bücher, Filme und Songs zu finden. Dieser Rattenschwanz war im Vergleich zur Spitze viel länger. Deshalb nannte ihn Anderson *The Long Tail*. Mit Millionen von Artikeln, die nicht im täglichen Rampenlicht der Prospekte und Werbeanzeigen standen.

Das Jahr 2007 war voller Visionen und steiler Thesen. Für Anderson war es ausgemachte Sache: Die vielen grauen Produktmäuse erzielen einen höheren Umsatz als die wenigen Blockbuster. »Heute, in einer Zeit, in der die Verbraucher vernetzt sind und nahezu alles digital ist, hat sich die Ökonomie des Vertriebs radikal verändert, da das Internet jede Branche, mit der es in Kontakt kommt, absorbiert und die Funk-

tion von Lager, Kino und Sendeanstalt übernimmt – und das zu einem Bruchteil der bisherigen Kosten.«

Das saß: Im Internet sollte alles billiger werden, mehr Menschen sollten dadurch mehr Spielgeld erhalten, »wodurch sich die Liquidität des Marktes im Long Tail effektiv erhöht. Das wiederum schlägt sich in einem verstärkten Konsum nieder, wodurch der Umsatz steigt.« Und weil das Argument jetzt voll in Fahrt kam, schlussfolgerte es weiter: Wenn es, wie bei digitalen Produkten, keine Lagerhaltungskosten gäbe, könnten alle Produkte gleichzeitig angeboten werden. Wer mehr Auswahl habe, konsumiere mehr. Wer mehr konsumiere, kurbele die Wirtschaft und den Wohlstand an. Deshalb, prophezeite Anderson, sei die Vielfaltsökonomie im Internet das aussichtsreichste Geschäftsmodell der Zukunft.

Alle könnten am großen Wirtschaftsspiel teilhaben. Eine Entwicklung, die der herkömmliche Kapitalismus nötiger denn je hatte. Denn im Blockbuster-Kapitalismus würde nur gehandelt, was via Marketing und Werbung den Massen untergeschoben werde. Das Ende vom Lied: Immergleiche Produkte in immergleichen Geschäften an immergleiche Kunden, denen man ihre Bedürfnisse von oben vorschreibt. Widerspruch zwecklos. In den Nischen hingegen herrsche bunte Vielfalt. Standardisierte Produkte seien hier nicht mehr gefragt. Anderson beschrieb das am Beispiel von Mehl. »Heute werden im Lebensmittelladen oft bis zu 20 verschiedene Sorten Mehl verkauft, darunter so normale wie Vollkornmehl oder Mehl aus biologischem Anbau, aber auch exotische Sorten wie Amarantmehl oder Maismehl aus blauem Mais.«

The Long Tail war die Bibel für die US-New-Economy-Helden. Es suggerierte eine neue Wirtschaft, die das Small Business zum Big Business erkor.

Im selben Jahr erschien hierzulande der zweite Klassiker aus den USA, der der Wirtschaft zu einer radikalen Anpassung riet. Thomas L. Friedman nahm sich darin die zweite Seite der Digital-Economy-Medaille vor: die weltweite Vernetzung. Die These von *Die Welt ist flach* lautete selbstredend: Mehr Menschen als je zuvor wären jetzt weltweit

miteinander vernetzt und kooperierten. Australier halfen amerikanischen Bergbauunternehmen, Deutsche unterstützten russische Free-Software-Projekte und indische Programmierer wickelten die Arbeit deutscher Steuerberater ab. Was noch in Zeiten des Kalten Krieges und des Eisernen Vorhangs als illusionäre Schwärmerei bezeichnet wurde, war, so Friedman, Wirklichkeit geworden. In einer flachen Welt war jeder nur einen Klick vom anderen entfernt. Die Folge: Koop-Geschäftsmodelle quer über den Erdball. Denn jeder hatte Zugang – ob Inder, Chinesen, Amerikaner oder Deutsche.

Wer erinnert sich noch, dass in den Jahren vor 2007 der Verkauf von Sport-Videospielen in den USA um 34 Prozent auf fast 1,2 Milliarden Dollar angestiegen ist? Das wäre für sich noch keine weltbewegende Nachricht. Wird sie aber, wenn man berücksichtigt, dass gleichzeitig die TV-Sport-Einschaltquoten männlicher Amerikaner zwischen zwölf und 34 stark zurückgingen. Was lernen wir daraus? Junge amerikanische Männer hatten immer weniger Lust, realen Sport im Fernsehen anzuschauen. Oder wie zitierte die *New York Times* einen jungen Videospieler so treffend: »Mein Lieblingsspieler ist Kobe Bryant von den Los Angeles Lakers. Aber nur, wenn ich sein Spiel kontrolliere. Wenn ich ihn im Fernsehen sehe, habe ich das Gefühl, er kriegt keinen vernünftigen Pass zustande.«

Dieser Trend zum Videogaming war nicht nur in den USA zu beobachten. Es machte offenbar immer mehr Menschen Spaß, selbst im Spiel zu sein, als diesem Spiel nur von außen zusehen zu dürfen. Der weltweite Boom der Videospiele passte sich diesem Bedürfnis geschickt an. Denn er ließ seine Nutzer aktiv teilnehmen. Für Thomas L. Friedman, den berühmten *New York Times*-Kolumnisten und mehrfachen Pulitzer-Preisträger, war die Partizipation der Menschen die größte Triebkraft in der Globalisierung. Sich selbst ins Spiel bringen dürfen war gefragt, als wie früher nur passiv Zuschauer zu spielen.

Friedman traf die großen Wirtschaftsbosse ebenso wie die unbekannteren Betreiber kleiner Websites, die in Deutschland so gut wie keiner kannte. So zum Beispiel RateMyTeachers.com, einer Website mit

Beurteilungen von mehr als 1,3 Millionen Lehrern durch Schüler aus 54 000 amerikanischen und kanadischen Schulen. Hintergrund: Nicht nur Schüler wurden zensiert, sondern auch umgekehrt. Das führte zu einer Veränderung der Machtverhältnisse. Schüler entschieden mit, welche Schulen und Lehrer empfehlenswert waren. Sie mischten sich ein, wenn es um die Qualität ihrer Schulerziehung ging.

Friedman beschrieb ausführlich diese »selbstorganisierte kulturelle Praxis von unten«. Es war kein Wunder, dass Friedman durch diese und viele andere Beispiele zu der Einsicht gelangte, die Welt sei flach. »Mehr Menschen als je zuvor sind jetzt nicht nur miteinander vernetzt, sondern auch in der Lage, digitale Inhalte in Kooperation zu bearbeiten.« Er fügte hinzu: »Dies ist ein Wendepunkt von ähnlicher Bedeutung wie die Erfindung der Druckerpresse oder die Nutzbarmachung der Elektrizität.«

Nicht einmal 20 Jahre hätte die Welt gebraucht, um flach zu werden. »Zuerst fielen die Mauern, der PC trat seinen Siegeszug an, Windows öffnete die Fenster zu Welt, und so konnten mehr Menschen als je zuvor ihre eigenen Inhalte erstellen und digitalisieren. Dann breitete sich das Internet aus den Akademien in die Haushalte aus, mit Netscapes Browser konnte jeder durchs Web surfen, und große Mengen verlegter Glasfaserkabel leiteten Daten schnell und preiswert überallhin. Mehr Menschen als je zuvor konnten jetzt miteinander in Kontakt treten und ihre digitalen Inhalte anderen zur Verfügung stellen. Und schließlich entstanden die standardisierten Übertragungswege und Protokolle, sorgten für reibungsfreie Kompatibilität aller Computer und Softwareanwendungen und beförderten die Entwicklung von Standards für die digitale Ausführung von Arbeitsprozessen.«

Bereits 2007 waren mehr Menschen als je zuvor in der Lage, digitale Inhalte in Kooperation zu bearbeiten. In einer flachen Welt, in der jeder nur einen Klick vom anderen entfernt war. Friedman beschrieb ausführlich die Kräfte, die durch diese Einebnung wirksam wurden. Wir kennen sie mittlerweile alle: das Outsourcing von Arbeitsabläufen, Offshoring von Produktionsfabriken oder die Wertschöpfungsketten

großer Computerhersteller. Dahinter stand nicht mehr nur kapitalistischer Arbeitsplatzabbau, sondern auch der Umstand, dass man seine Geschäftsmodelle künftig nicht mehr alleine realisierte, sondern Teile in Kooperation andernorts abwickeln ließ.

Friedman benutzte dafür den Begriff der Globalisierung 3.0. Die Menschen begriffen sich nicht mehr als Wölfe unter Wölfen, die um einen Platz im Rudel kämpfen mussten. Nein, sie unterstützten sich gegenseitig und betrachteten Wirtschaft als beiderseitige Gewinnbeziehung. Ein Glück, sagte Friedman, dass die Welt flach geworden sei. »Wohin man auch blickt, überall werden Hierarchien von unten her infrage gestellt oder wandeln sich selbst in horizontalere, kooperativere, flachere Strukturen.« Die neue Arbeitswelt war bunter als je zuvor. Menschen kooperierten mit anderen in verschiedenen Winkeln der Welt. Was gleichzeitig wichtige Fragen aufwarf, die größtenteils bis heute noch unbeantwortet sind: Wer reguliert diese Arbeit, wer besteuert sie und wer bekommt die Steuererlöse? Wie definiert sich ein Land, wenn seine Unternehmen die größten Profite im Ausland erzielen, wenn Jobs in den Cyberspace abwandern oder nationale Politiker Abschottungs- statt Willkommenspolitik betreiben? Grauzonen, Steuer-oasen, Schlupfwinkel.

Die Welt ist flach war ein großes Plädoyer für kulturelle Vielfalt. Und ein Plädoyer, welches das Prinzip des kapitalistischen Wirtschaftens nicht als des Teufels Dreizack zu verdammen suchte. »Die Plattform der flachen Welt ermöglicht es jedem, der Welt seine eigene Kultur zu präsentieren – man ist also keineswegs dazu gezwungen, sich mit einem amerikanisch-globalen Einheitsbrei aus Mickey Mouse und McDonald's zufriedenzustellen.«

Friedman traf den Zeitgeist! Die flache Welt wurde in der westlichen Welt zur Offenbarung stilisiert. Fachkräfte aus Indien, China und Co. boten wichtige Dienstleistungen billiger an als ihre Kollegen in Europa und den USA. Die Inder brauchten nicht mehr nach Deutschland zu kommen. Sie erledigten ihre Jobs in Bangalore über Nacht. Schnell und preisgünstig. Junge indische Ingenieure mussten nicht mehr aus-

wandern, um arbeiten zu können. Das trug zweifellos auch zum Erhalt der kulturellen Vielfalt in der Heimat bei. Und ist ganz nebenbei noch immer eine der Problemlösungen für irreguläre Migration. Stärke das unternehmerische und innovative Potenzial an allen Orten der Welt. Nutze die flache Welt zur Stärkung vielfältiger lokaler Kompetenzen.

In einer flachen Welt würden Grenzen aller Art eher verschwinden, sagt Friedman. Im Klartext: »Wenn ich mir die Arbeitskraft von fünf brillanten Forschern in China und/oder Indien für dasselbe Geld sichern kann, das ich einem einzigen europäischen Forscher zahle, werde ich diese fünf anheuern; und wenn das langfristig bedeutet, dass meine eigene Gesellschaft einen Teil ihrer Wissensbasis einbüßt, dann werde ich das eben in Kauf nehmen. Die Interessen beider Seiten – der Firma und ihres Heimatlandes – lassen sich nur dann unter einen Hut bringen, wenn man es mit einer wirklich aufgeklärten und klugen Bevölkerung zu tun hat, die sich nicht nur ein größeres Stück vom globalen Kuchen abschneiden will, sondern gewissermaßen auch neue Kuchenstücke erfinden kann.«

Man könnte auch sagen: Wir müssen uns in Deutschland unsere hohen Gehälter wieder verdienen. Und nicht die günstigeren Anbieter aus anderen Teilen der Welt mit Zöllen wegbeißen. Deshalb lautete Friedmans erste Regel, wie Unternehmen in der flachen Welt zurechtkommen: »Suchen Sie die Lösungen bei sich selber, aber bauen Sie keine Mauern.« Gegenseitige Hilfe ist ein Grundmerkmal der Globalisierung 3.0.

Die Welt ist flach war ebenfalls eine der Buchikonen in der New-Economy-Welt. Es suggerierte eine neue Wirtschaft, die Diversity und Free Access for All einforderte.

Fehlt nur noch das dritte Buch aus dem Jahr 2007. Dem Jahr, in dem der überbordende Kapitalismus domestiziert werden und in ein neues Zeitalter eines humaneren Wirtschaftens münden sollte. Es fehlte nur noch eine letzte Zutat. Alle arbeiten zum Wohle der Menschheit zusammen.

Der amerikanische Vordenker Don Tapscott und sein Kollege Anthony D. Williams glaubten in ihrem Buch *Wikinomics* vor auszusehen,

dass die kooperative Ökonomie die Wirtschaft im digitalen Zeitalter am meisten prägen werde. »Wir treten in ein neues Zeitalter ein, wo die Menschen in einer Weise am Wirtschaftsgeschehen teilnehmen wie nie zuvor. Noch nie hatten Einzelne die Macht und die Gelegenheit, in losen Netzwerken Gleichgestellter und Gleichgesinnter (>Peers<) zu kooperieren und Waren und Dienstleistungen kontinuierlich und in konkret fassbarer Form herzustellen.« Das nannten die beiden Wikinomics, die neue kooperative Weltökonomie auf Basis globaler Netze und Technologien.

Statt »Jeder gegen jeden« sollte es jetzt heißen: »Jeder mit jedem«! Die Losung lautete: Allein bist du wenig, gemeinsam mit anderen bist du stark und kreativ. Das sollte Folgen für die Führungskräfte haben. Denn *Wikinomics* entzauberte den Mythos des Genies in der Chefetage oder des Kapitäns auf der Kommando­brücke eines Unternehmens. Besser herrscht transparente Unübersichtlichkeit als jene vornehme Verschwiegenheit der diskreten Gesellschaft. Darin steckte zweifellos ein emanzipatorischer Ansatz. Zugelassen zum ausgelassenen Wikinomics-Spiel waren alle, von den Subkulturen bis zum Industriekapitän. Sollte nicht zuletzt sogar ein jeder ein richtiger Unternehmer werden können? Und sich gegenseitig vertrauen und helfen.

Die New Romance musste man im Big Business erst verdauen. Dort, wo die Gruppen-, Abteilungs- und Bereichsleiter bis heute glauben, für den Rest des Lebens auf dem Machtsessel Platz genommen zu haben und per Knopfdruck die Puppen tanzen lassen zu können. Das System zerfiel in zwei Fraktionen: die traditionellen Delegierer hier und die virtuellen Kooperierer dort. So kam zwangsläufig bald auch der Begriff der Kreativität ins Straucheln. Der deutsche Pädagoge Olaf-Axel Burow schrieb damals: »Kreativität ist weniger in der isolierten Leistung eines herausragenden Individuums zu verorten, sie entsteht vielmehr in Feldern, die in sehr spezifischer Weise aufgebaut sind.« Diese kreativen Felder bilden sich aber nur, wenn unterschiedliche Personen ihre Fähigkeiten in Synergie zur Blüte reifen lassen. »Das Zukunftsbild ist nicht der genialische Einzelne in seinem Atelier, sondern

... das vielfältig gestaltete kreative Feld innerhalb einer Firma oder Institution.«

In diesen kreativen Feldern entstünde ein nahezu herrschaftsfreier, dialogischer, gleichberechtigter und alles zulassender Aktionsraum. Voneinander lernen und dem anderen helfen, selbst wenn er Konkurrent oder Mitbewerber ist, war die Grundphilosophie der Wikinomics-Welt. Hinzu kommt: Sie bringt Leute zusammen, die nur zum Teil über die benötigten Antworten verfügen und die in beträchtlichem Maße Nichtwissende sind, und fordert sie auf, ihr Nichtwissen einander offenzulegen. Diese Form des Lernens basiert auf gegenseitiger Unterstützung und der Überwindung aggressiver Konkurrenzkämpfe. Der amerikanische Unternehmensberater James Moore prophezeite damals sogar, dass die innovativen neuen Märkte nur im Verbund zu schaffen sind: »Die Verwirklichung einer machbaren ökonomischen Zukunft erfordert die intensive Zusammenarbeit unterschiedlicher Leistungsanbieter. Sie setzt voraus, dass man sich über gemeinsame Visionen verständigt, Allianzen schließt, Vereinbarungen trifft und komplexe Beziehungsnetze managt.«

Tapscott und Williams waren berauscht von ihrer »Wir sind das Volk«-These. »Wir werden unsere eigene Volkswirtschaft: ein großes, globales Netzwerk spezialisierter Produzenten, die Dienstleistungen in den Bereichen Unterhaltung, Versorgung und Lernen hin und her schieben und untereinander austauschen. Eine neue ökonomische Demokratie entsteht, in der wir alle eine Führungsrolle einnehmen.«

Fassen wir noch einmal die drei großen Erlösungsmotive der digitalen Wirtschaftswelt aus dem Jahr 2007 zusammen:

1. In der Long-Tail-Welt bleibt nichts unsichtbar. Alle Produkte, Dienstleistungen, Thesen, Themen, Schlagzeilen, Ereignisse und Trends sind nur einen Klick entfernt und warten auf Abruf.
2. In einer flachen Welt können alle in der Heimat bleiben. Alle, sofern sie dort Bildungs- und Job- sowie Bürokratie- und Finanzierungsressourcen finden, können mit allen anderen kooperieren und ihre Selbstentfaltungslinien eigenmächtig zeichnen.

3. In der Wikinomics-Welt verbinden sich alle in kreativen Feldern zu temporären Ökosystemen. Alle arbeiten für ein sinnvoll höheres Ziel. Ein emanzipatorischer Führungsstil ersetzt den Kapitän auf der Brücke.

Anschlusskommunikativ kommt es jetzt zu drei aufgespannten Anpassungsschirmen, unter denen sich die Wirtschaftsakteure scharen. Dort sucht man im Gespräch jeweils nach Selbstvergewisserung, Selbstüberprüfung und Selbstwirksamkeit. Start-up-Sucher beispielsweise im Schirmraum 1. Konzernrealisten etwa im Raum 2. Und Veteranen der alten BWL womöglich in Schirmraum 3. Sie alle betreiben unterschiedliche Anpassungskommunikation in je widersprüchlichen Diskurs- und Erprobungsräumen.

Es ist dabei nicht entscheidend, wer sich am Ende durchsetzt und wer recht hat. Vielmehr geht es um eine Ausdifferenzierung in unterschiedliche Gesprächskulturen, die Raum für konservative, realistische und progressive Anschlusskommunikation und organisationale sowie normative Ausprägung geben. Genau das konnte das Jahr 2007 anbieten.

1. Mit einer progressiven Anschlusskommunikation unter Schirm 1: Eine ideale Wirtschaftswelt, in der dezentrale, kreative Netzwerkorganisationen (Produzenten) neue Produkte und Dienstleistungen anbieten, um die Menschen überall vor Ort materiell und kulturell zu versorgen.
2. Mit einer realistischen Anschlusskommunikation unter Schirm 2: Eine neue Nischenwirtschaft, in der man neue Ideen, Handlungen und Werte ausprobiert, die dann rational weiter ausdifferenziert werden. Digitalisierung und Nachhaltigkeit leben von dieser schrittweisen Transformationsfähigkeit bis heute.
3. Mit einer konservativen Anschlusskommunikation unter Schirm 3: Eine romantische Wirtschaftswelt, die nichts mit der etablierten Profitgier, dem individuellen Egoismus und dem unverrückbaren

Erfolgsstreben um jeden Preis zu tun hat. Die Eigenlogik des alten Kapitalismus bleibt unangetastet.

Nebenbei habe ich parallel für meine kleine biografische Notiz am Anfang dieses Textes Antworten erhalten. Erstens, das überbordende Empfehlungs- und Loyalitätsmarketing der Gegenwart mit sozialer Durchmedialisierung hat die Exklusivität des Autors aus den Angeln gehoben. Zweitens, riesige digitale Plattformen ordnen und strukturieren heute extrem ausdifferenzierte Produktwelten im One-to-One-Marketing der einfachen Zugänge und vereinfachten Bezahlung. Schließlich drittens, die Nichtangepassten müssen keineswegs von der alten Aktionsfläche verschwinden, ihnen bleibt aber nur der Weg in Nischenwelten, die weniger ertragreich sind und subventioniert werden müssen. Andererseits erhält man mit Hybridisierung und Anpassung im Geschäftsmodell die Möglichkeit, alte Produktwelten zu erhalten und zu modernisieren (siehe Verlage, Fachgeschäfte oder Handwerk). Und damit die Ausdifferenzierung der Wirtschaft mit aufrechtzuerhalten.

PS: Wenn man übrigens den Amazon.de-Text bei Chris Andersons *The Long Tail* (deutsche Ausgabe) nachliest, steht darunter als Autor ein gewisser Peter Lutz. Nur unter uns, der richtige Autorenname ist Peter Felixberger, mein Name. So ist das offenbar im Zeitalter des Remix. Der Urheber ist austauschbar.