

## „Das Internet als Entscheider-Medium: Information ist Chefsache“

Im Januar 2008 haben die Roland Berger Strategy Consultants eine Studie zum Thema „Das Internet als Entscheider-Medium: Information ist Chefsache“ veröffentlicht. Die Studie beantwortet die Fragen:

Woher beziehen die Führungspositionen ihre Informationen?  
Welchen Wandel hat es in der Rangfolge der Medien gegeben?  
Warum bevorzugen immer mehr Manager die Online-Recherche?

Die Hauptaussage ist - das Internet ist ein Entscheidermedium geworden.

„Internet use is much more frequent among CEOs and similar top executives than previously expected... Top managers are increasingly relying on their own web searches for key information... In their search for information, they use news portals, the websites of specialized information services, research institutes and even blogs. Apart from the Internet being mentioned often as an important medium, its role in the process of gathering information is also surprising. A majority of top managers use it as their main source of information. 69% of respondents indicated that they begin their research on the Internet.“

Als Wissensmanager wird man hellhörig, denn „They no longer need a mediator: Instead, they google what they need themselves.“

Torsten Oltmanns, Global Marketing Director bei Roland Berger und Autor der Studie, hat mir freundlicherweise meine Fragen dazu beantwortet.

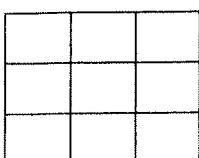
Annette Hexelschneider: Der Ansatz der Studie war, festzustellen wie und in welchen Kanälen Kommunikationsangebote an Führungskräfte ihre Zielgruppen erreichen. Da Sie Führungskräfte aus größeren Unternehmen interviewt haben, drängen sich mir sofort Fragen auf: Was machen das interne Wissensmanagement bzw. interne Stabsabteilungen in diesen Firmen? Stellen sie keine Recherchen für ihre Entscheider zusammen? Oder sind solche Hintergrundinformationen für die Entscheider zu schlecht, als das diese sie verwerten können? Oder wollen die Entscheider nicht das man weiß, was sie recherchieren? Geben Ihre Analysen auch dazu eine Antwort?

Torsten Oltmanns: Entscheider sind abhängig von den Informationen anderer. Das gilt heute mehr denn je. Spitzenführungskräfte geben an, dass sie 80 Prozent ihrer Daten aus zweiter Hand erhalten, zum weit überwiegenden Teil von ihren eigenen Stäben und zum Beispiel aus dem Wissensmanagement ihrer Unternehmen. Die verbleibende Informations-Zeit verwenden die Chefs vor allem für zwei Arten von Recherchen: Sie versuchen sich einen Überblick über aktuelle Diskussionen zu verschaffen – ein CEO nannte dies einen "Kreuzcheck machen" – um die Fähigkeit nicht verlieren, die Rechercher-Ergebnisse ihrer Mitarbeiter einzuordnen und einzuschätzen. Und: Sie suchen nach neuen Trends und Themen jenseits ihres Verantwortungsbereichs, zum Beispiel im Feuilleton oder in ausgewählten Blogs.

Annette Hexelschneider: Was könnten Mitarbeiter für die Entscheidungsträger tun, um Informationsbedürfnisse zufrieden zu stellen?

Torsten Oltmanns: Die Qualität der Zuarbeit für die Entscheidungsträger hat deutlich zugenommen und keiner der Befragten hat diese Leistungen kritisiert. Die Chefs fürchten vielmehr, von den Infos der Profis abhängig zu werden. Das ist ja eher ein Kompliment für die Wissensmanager und die vielen Spezialisten, die Fakten sammeln und kommentieren und die Entscheider damit vorbereiten. Wenn es etwas zu verbessern gibt, dann wohl vor allem jenseits der Anforderungen, die sich aus den Märkten und der Wettbewerbssituation der jeweiligen Unternehmen ergeben. Gesellschaftliche Trends, neue Entwicklungen jenseits der eigenen Geschäftsfelder oder einfach nur Interessantes, wie der Raketenstart in Guayana oder die Opern-Inszenierung von Christoph Schlingensiefel in Bonn – das sind Themen, die die meisten Wissensmanager sich nicht für ihre Chefs aufzubereiten trauen. Aber, wie ein Befragter sagte: "Was zu meiner Branche in der Zeitung steht, muss ich schon wissen, bevor es gedruckt ist, sonst habe ich etwas falsch gemacht". Das heißt im Umkehrschluss: Die wirklich neuen Dinge, über die man sich auch mit Kunden und Kollegen austauscht, liegen jenseits der aktuellen Pressespiegel.

Annette Hexelschneider: Sie sagen „We examined the set-up of Web 2.0 and also had a close look at how communication takes place on the Internet, and how web communities are created. Our findings allowed us to draw



interesting conclusions on how to successfully communicate with the elite." Können Sie mir bitte eine dieser Web 2.0-Schlußfolgerungen als best practice zum Abschluss nennen?

Torsten Oltmanns: Entscheider bilden soziale Systeme, die sich durch gleiche Herausforderungen und gleiche Formen der Kommunikation auszeichnen. Im Grunde sind auch die Communities im Web solche Systeme, mit einem großen Unterschied: Deren Mitglieder schließen sich freiwillig zusammen. Deswegen haben wir uns angesehen, welche Mechanismen in diesen Communities gelten, damit sie dauerhaft funktionieren. Dies sind

Glaubwürdigkeit: Das Internet gibt keine Aufschlüsse über Personen und Identitäten, Authentizität herzustellen und die Glaubwürdigkeit aufrecht zu erhalten, sind zentrale Werte im Web.

Augenhöhe: Innerhalb der Communities gibt es keine Hierarchien, sondern einen offenen Austausch zwischen allen Mitgliedern

Autonomie: Die Community als solche ist autonom und wehrt sich gegen Beeinflussungen und zum Beispiel auch sehr stark gegen Werbung im klassischen Sinne

Hinzukomme zwei weitere Phänomene: Die Communities brauchen einen Host, einen Gastgeber, der den Austausch organisiert. Und für alle Communities gilt das Phänomen der "Increasing Returns" – wer einmal eine bestimmte Zahl von Teilnehmern hat, der wächst automatisch und erdrückt mögliche Wettbewerber.

All diese Regeln gelten mehr oder weniger ausgeprägt auch für die Kommunikation der Führungskräfte untereinander. Für Wissensmanager in Unternehmen aber auch für Medien oder andere, die auf diese Gruppe Einfluss nehmen wollen heißt das, auf Dauer müssen sie zu den Organisatoren des Austauschs werden. Es wird nicht reichen, Informationen zuzuliefern.