tom peters

ESSENTIALS

& martha barletta

Trends

!

GABAL

TOM PETERS ESSENTIALS

TRENDS

Mit Beiträgen
von Martha Barletta

Aus dem Amerikanischen
von Nikolas Bertheau

A Dorling Kindersley Book
www.dk.com

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Informationen sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

Titel der englischen Originalausgabe:
Tom Peters Essentials: Trends

© Copyright Dorling Kindersley Limited, 2005
© Text Copyright Tom Peters, 2005
© Copyright 2008 der deutschen Ausgabe by GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten.
Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

ISBN 978-3-86200-130-9

Übersetzung: Nikolas Bertheau, Hamburg
Redaktion: Ute Flockenhaus, GABAL Verlag
Satz: Das Herstellungsbüro, Hamburg,
www.buch-herstellungsbuero.de

www.gabal-verlag.de

INHALT

4 Einführung

10 **KAPITEL 1**
Die Frauen kommen:
Wo das Geld ist (I)

44 **Coole Freunde**
Faith Popcorn

48 **KAPITEL 2**
Die Frauen kommen:
Der reale Unterschied

78 **KAPITEL 3**
Die Frauen kommen:
Ist doch ganz einfach!

108 **KAPITEL 4**
Die goldenen Jahre:
Wo das Geld ist (II)

134 **Coole Freunde**
David Wolfe

138 **KAPITEL 5**
Die doppelte Chance:
Goldtimerinnen

156 Register
158 Danksagungen
159 Über die Autoren

160 Das Essentials-Manifest

EINFÜHRUNG

Re-imagine ... was wirklich zählt

Herbst 2003. Ich veröffentliche mein großes Buch ... *Spitzenleistungen in chaotischen Zeiten.* Es ist mein ambitioniertester Versuch seit dem Erscheinen von *Auf der Suche nach Spitzenleistungen* im Jahr 1982, umfassend zu beschreiben ... was Business ist. (Sein *kann.*) (Sein *muss.*)

Ein Jahr später, 2004. Während ich in Sachen Buchvorstellung durch die Welt reise ... und meine üblichen Vortrags- und Beratertermine wahrnehme ... vernehme ich einen anschwellenden Trommelwirbel. Den Trommelwirbel der Bestürzung über das Phänomen des »Outsourcings«. (Oder »Offshorings«.) Jobs verschwinden. Nach Indien. Nach China. Nach ...

Irgendwo.

Was tun?

Wie ist ... diesem Gespenst ... eines massiven Jobschwunds zu begegnen? Meine (Express-)Antwort: Jobschwund ist unvermeidlich. Ob Outsourcing oder Automation (diese vor allem, langfristig) – kein Job ist auf Dauer sicher. Da bleibt uns nur, Wege zu finden, wie wir uns und unsere Unternehmen in der Wertschöpfungskette nach oben befördern können ... mitten hinein in Herz und Seele der New Economy.

Sommer 2005. Ich veröffentliche vier handliche Büchlein. Der Reihentitel »Essentials« sagt es: Hier steht, was Sie wissen *müssen* ... um in dieser übergeschnappten, rastlosen, outsourcinggeplagten, hyperrealen Zeit ... zu *handeln.*

New Economy, neuer Start, neue Story

Die Suppe dampft. Die Globalisierung wird wohl auf absehbar ein zweischneidig Ding bleiben – verführerisch in der Perspektive, aber chaotisch und steinig in ihren unmittelbaren Auswirkungen. Der technologische Wandel bricht in Wellen über uns herein – und macht uns kopflos. Die Vorstandsetagen spielen Skandaltheater. Mächtige Titanen (große Unternehmen und ihre CEOs) stürzen reihenweise von ihren Podesten.

Und doch ... es gibt sie, die New Economy.

Wollten Sie mit Ihrem Großvater tauschen? Wollten Sie täglich elf Stunden schuften ... in einem Stahlwerk oder in einer Autofabrik des Jahres 1935? Ich nicht. Ebenso wenig wollte ich mit meinem Vater tauschen ... der 41 gähnende Jahre in ein und derselben Firma hinter ein und denselben Mauern seinen Schreibtischfrondienst versah.

An der Arbeitsplatzfront ist die Revolution los. Kein normaler Mensch erwartet mehr, sein Dasein in nur einer einzigen Firma zu fristen. Manche sprechen vom »Ende der Unternehmensverantwortung«. Ich nenne es ... die Wiedergeburt der persönlichen Verantwortung. Eine willkommene Chance, das Leben selbst in die Hand zu nehmen.

Gebt mir Verantwortung! Ernennt mich zum Chairman, CEO, Präsidenten und COO von Tom Inc.

Das ist es, worum ich bitte!

(Bettele.)

Ich bin ein Business-*Fan.*

Solange Business Wachstum fördert, den Kunden Gutes bringt und den Beschäftigten spannende Chancen verschafft. Erst recht heute, wo alles im Fluss ist. In diesem geradezu magischen, wenn auch in vielerlei Hinsicht bedrohlichen Moment.

Ich bin nicht Pollyanna. Ich habe meinen Teil gesehen. (Und nicht zu wenig davon.) Meine rosa Brillengläser hat die brutale Wirklichkeit längst zerschunden und zermahlen.

Dennoch bin ich zuversichtlich. Nicht, dass der Mensch dereinst ein besserer sein wird ... dass das Böse verschwindet ... oder dass sich die Habgier aus der Welt regulieren lässt. Aber ich bin zuversichtlich, dass die Menschen erkennen werden, wie viel Kraft ihnen zufließt, wenn sie ihr berufliches Leben selbst

in die Hand nehmen. Und dass sie auf den Geschmack kommen werden, von ihrer instinktiven Neugier und Kreativität freien Gebrauch zu machen.

Die schlechte Nachricht: Wir haben keine Wahl. Der Mikroprozessor reißt alle Routinetätigkeiten an sich. Wir müssen uns schleunigst neu erfinden – wie schon damals, als wir von den Äckern in die Fabriken zogen, oder später, als wir aus den Fabriken in die Bürotürme gespült wurden.

Die gute Nachricht (wenn Sie mich fragen): Wir haben keine Wahl. Dem neu erfundenen Ich bleibt nichts anderes übrig, als sich anzustrengen und in der einen oder anderen Weise zur allgemeinen Wertschöpfung beizutragen.

Die Hintergrundstory: Schneisen der Z(V)erstörung

Jeder Band dieser Reihe handelt von einer zentralen These – es sind dieselben Thesen, die in den Anfangskapiteln von *Re-imagine* vorgestellt werden. Hier also die Executive Summary dieser Ideen:

1. Alles ist offen. Die wichtigste und verantwortungsvollste Aufgabe unserer Zeit ist es, unsere Unternehmen und Institutionen, ob öffentlich oder privat, neu zu erfinden. Starke Worte. Aber ich glaube daran. Die Wucht der Veränderungen erwischt uns kalt. Sämtliche Aspekte unseres institutionellen Lebens gehören auf den Prüfstand. Gnadenlos.

2. Wir befinden uns in einem ... Wettkampf ohne Regeln. Business, Politik ... sämtliche Formen des menschlichen Austauschs lösen sich auf. Wir müssen improvisieren. (Erfolg = SAV = »Stümpern auf Volldampf«.) (»Scheitern. Vorwärts. Schnell.«) Wir sind herzlich – schmerzlich – schlecht auf diesen Wettkampf ohne Regeln vorbereitet. Neue Akteure, von Al Kaida bis WalMart, lehren die herrschenden Institutionen und ihre Häuptlinge das Fürchten.

3. Bessermachen ist *out*. Zerstörung ist *in*. »Kontinuierliche Verbesserung«, das Managementmantra der Achtzigerjahre, ist heute tödlich. Alles oder nichts (»Str-Alt-Del«.) Wir müssen unseren Unternehmen die Gedärme ausreißen, bevor die Konkurrenz es für uns – mit uns – tut.

4. IT verändert alles. Die komplette Umstellung sämtlicher Wirtschaftsaktivitäten auf E-Business-Lösungen hat absoluten Vorrang. Die neuen Technologien sind ... das A und O. Die IT-Revolution steckt in den Kinderschuhen. Und hat bereits die Regeln verändert – so gründlich, dass Jahre und abermals Jahre vergehen werden, bis an die Formulierung eines neuen Regelkanons zu denken ist.

5. Neunzig Prozent aller Bürojobs herkömmlicher Art (wie überhaupt 90 Prozent aller herkömmlichen Jobs) werden in den nächsten 15 Jahren verschwinden. Schluss. Aus. Gestern. Mikroprozessoren, Datenautobahnen und Backoffices in Übersee machen den klassischen Bürojobs in den Industrienationen den Garaus. Zeithorizont? Null bis 15 oder 20 Jahre. Sicher? Amen.

6. »Siegen« (überleben!) kann nur, wer sich zum Chef seiner eigenen Ich-AG macht. Mit der Kuschelwärme der Unternehmen ist es vorbei. Jobsicherheit im herkömmlichen Sinne gibt es nicht mehr. Ergo: Befreit die Bürosklaven! Die einzige Verteidigung ist der Angriff! Abgedroschen? Mag sein. Aber nichtsdestoweniger wahr. Ein gespenstisches ... und zugleich absolut aufregendes und anregendes ... neues Zeitalter der Selbstständigkeit bricht über uns herein. Hurra!

Zeit für Geschichten – in einer Zeit voller Geschichten

Jeder Band erzählt auf der Grundlage dieser These eine Geschichte – die Saga unseres Überlebens (und mehr) in diesen chaotischen Zeiten.

Eine Geschichte über *Leadership*. Befehl und Kontrolle ... »Führung« von oben ... ist *out*. Heute braucht Führung neue Eigenschaften – ihre Markenzeichen sind Improvisation und Inspiration. Gefragt sind die einzigartigen Führungsqualitäten von Frauen. Außergewöhnliches Führungstalent gedeiht in einem außergewöhnlichen Arbeitsumfeld.

Eine Geschichte über *Design*. Mehrwert ist heute weniger eine Frage der Produkt- und Servicequalität, als vielmehr bestimmter Extras. Extras namens »Erlebnis«. Extras namens »Marke«. Extras namens »Design«.

Eine Geschichte über *Talent*. Wir leben in einer Marke-Ich-Welt. »Arbeitsplatz auf Lebenszeit« hinter ein und denselben Mauern (auch: »Bürosklaventum«) ist *out*. Lebenslange Selbst-Neuerfindung ist *in*. Die einzig wirksame Arbeitsplatzgarantie

ist ... unser Talent. Und Talent beweisen wir, indem wir uns ein glitzerndes Portfolio von WOW-Projekten zulegen und uns in schrägem Denken üben (wie es diese verrückten schrägen Zeiten erfordern).

Eine Geschichte über *Trends*. Wo finden sich inmitten all des chaotischen Wandels die großen Marktchancen? Sie liegen auf der Straße. Bei den Käufern mit dem vielen Geld – den Frauen und Senioren.

Re: Re-imagine!

Diesen Geschichten liegen jeweils bestimmte *Re-imagine!*-Kapitel zugrunde. Sie wurden teilweise gekürzt, verändert und mit zusätzlichem Material angereichert.

Die grafische Gestaltung der Bücher haben wir noch einmal völlig neu erfunden. Mit *Re-imagine!* setzten wir neue Maßstäbe. Wir wollten eine Welt der Unternehmen beschreiben, in der es von revolutionären Chancen nur so wimmelt, und schufen ein Buch voller Leidenschaft, Energie und Farbe. Für die vorliegende Reihe haben wir diese Eigenschaften beibehalten, zugleich jedoch das Design auf das Wesentliche reduziert. Dieselbe Leidenschaft. Dieselbe Energie. Dieselbe Farbe. Alles in einem Format, das gut in der Hand liegt ... und (so glauben wir) auf Ihre essenziellen Bedürfnisse zugeschnitten ist.

Zwei neue Merkmale gliedern und ergänzen die Geschichten.

Erstens haben wir jedem Kapitel eine Zehn-Punkte-Liste vorangestellt – eine Kurzzusammenfassung in Form von Handlungsvorschlägen, die Sie unmittelbar ... jetzt sofort ... umsetzen können. Auch hier haben wir uns auf Essenzielles beschränkt.

Zweitens haben wir zwischen einzelnen Kapiteln Zitate aus Interviews mit »coolen Freunden« eingefügt, denen ich so manche kluge Anregung verdanke. Ihre Stimmen verleihen den Geschichten zusätzlich Struktur. Vollversionen dieser und anderer Interviews finden Sie auf meiner Website (www.tompeters.com).

Letzte Worte ...

Ich erwarte nicht, dass Sie alles, was ich sage, abnicken. Ich hoffe aber, dass Ihr Widerspruch leidenschaftlich sein wird. Dass Sie so wütend sein werden, dass Sie ... etwas tun.

ETWAS TUN. Das ist der Punkt. Oder etwa nicht? (Mitleid mit dem armen Braun.) (Es lebe Technicolor.) Die Pointe meiner Story ... zum Warum dieses Buches ... ist ein Grabstein. (Pointe, Grabstein – eine etwas ungewöhnliche Zusammenstellung; aber mit 60 schwirren einem schon mal solche Gedanken durch den Kopf.) Ein Grabstein mit dem Spruch, den ich mir am wenigsten wünschen würde:

Thomas J. Peters
1942 – wann auch immer
Er hätte wohl einige echt coole Dinge getan,
wenn ihn sein Chef gelassen hätte

Herr im Himmel, erspare mir so etwas! Wie die Inschrift auf meinem Grabstein lauten soll, weiß ich übrigens genau:

Thomas J. Peters
1942 – wann auch immer
Er war ein Spieler

Nicht: »Er wurde reich.« Nicht: »Er wurde berühmt.« Auch nicht: »Er machte alles gut und richtig.« Sondern: »Er war ein Spieler.« Mit anderen Worten: Er saß nicht da und sah die Welt vorüberziehen ... während diese den größten Wandel ihrer Grundparadigmen seit mehreren Hundert (wenn nicht gar tausend) Jahren erlebte. Widersprechen Sie mir, wo Sie wollen, aber in diesem Punkt werden Sie mir zustimmen, sofern Sie auch nur über ein Körnchen Ehrlichkeit, Mut und Leidenschaft verfügen: Die Zuschauerbank ist tabu. Sie haben keine andere Wahl als ... mitzuspielen.

1

DIE FRAUEN KOMMEN: WO DAS GELD IST (I)

!

Kontraste

Früher	Heute
Gleiche Rechte für Frauen: eine Frage der Moral (stimmt ... aber)	Gleiche Rechte für Frauen: eine Chance! (stimmt ... mehr denn je)
Frauen sind Großeinkäufer (und Männer ignorieren es)	Frauen sind Großeinkäufer (und Männer finden es gut)
Frauen geben das Geld der Männer aus (stimmt ... aber)	Frauen geben ihr eigenes Geld aus (stimmt ... mehr denn je)
Die Einkommen der Frauen ... »ergänzen« die Einkommen der Männer	Die Einkommen der Frauen ... steigen schneller als die Einkommen der Männer
Geschäftsreisende sind (überwiegend) Männer	Geschäftsreisende sind (immer häufiger) Frauen
Vermutung: Männer sind die Geldverdiener der meisten Haushalte	Tatsache: Frauen sind die »Einkaufsleiter« der meisten Haushalte
Die Frauen tolerieren ein auf Männer zugeschnittenes Marketing	Die Frauen belohnen ein auf sie zugeschnittenes Marketing
Frauen sind ein »Spezialmarkt«	Frauen sind *der* Markt
Vermarktung an Frauen als »Initiative«	Vermarktung an Frauen als »Strategie«

!Tirade

Wir sind nicht vorbereitet ...

Wir zerlegen den Markt in Kleinstsegmente und behandeln die Frauen **ALS EINE »NISCHE« WIE JEDE ANDERE.** • Unsere Unternehmen sind nach wie vor überwiegend **MÄNNLICH GEPRÄGT:** in der Zusammensetzung von Topmanagement und Führungsgremium, in der Unternehmenskultur, in Produktgestaltung und Marketing. • **ABER WIR MÜSSEN AUFWACHEN UND UNS DER WAHRHEIT STELLEN: FRAUEN SIND IN FAST ALLEN BEREICHEN DIE WICHTIGSTEN KÄUFER.** • Wir müssen deshalb unsere Unternehmen **komplett neu ausrichten** auf diesen riesigen, bislang vernachlässigten Markt.

!Vision

Ich stelle mir vor ...

Ein Autohaus, dessen Verkäufer und Verkäuferinnen **SICH DER TATSACHE BEWUSST SIND, DASS AUTOS VON FRAUEN GEKAUFT WERDEN,** und dessen **Marketing, Sortiment, Verkauf und Service den Vorlieben und dem Kaufverhalten von Frauen gerecht werden.**

Eine Anlagebank, die ihr Geschäft nicht in erster Linie auf die Aussicht auf häufige Provisionen gründet (eine Rechnung, die nur mit ungeduldigen, spekulativ veranlagten Männern aufgeht), **sondern sich auf die Ziele und Anforderungen von Frauen einstellt.**

Tagesanbruch: Ich sehe Licht

18. Dezember 1996. Gegen 9 Uhr früh betrete ich die Bostoner Zentrale von Wordworks, einem der zehn Millionen von Frauen geführten Unternehmen in den USA.

Die Inhaberin Donna Carpenter und 30 andere Frauen sind versammelt … *und ich.* Sie führen Unternehmen. Sie haben Bücher geschrieben. Zusammengerechnet beträgt ihr Reinvermögen – Fremdgeld und Ehegattenvermögen nicht mitgerechnet – mehrere Dutzend Millionen US-Dollar. (Mindestens.)

Ich bin hier, um … zuzuhören. Ich höre zu. Ich staune. Bin baff. Mein Leben nimmt, wenn schon keine 90-Grad-, so doch eine 65-Grad-Wendung. Ich lausche, wie diese … unglaublich starken Frauen … ohne große Gefühlsregung Geschichten davon erzählen, wie ihnen mit Geringschätzung begegnet wurde. Wie sie ignoriert wurden. Wie sie für dumm verkauft wurden.

Mein Leben nimmt … eine radikale Wendung.

Ich bin hier, um … zuzuhören

Von Bankiers, Banken und Investitionsberatern.

Von Ärzten und Krankenhauspersonal.

Von Autoverkäufern und Autohäusern.

Von Kontoristen, Kellnern und Hotelmanagern.

Von Flugbegleitern und ihren Vorgesetzten.

Von Auktionatoren.

Von Computerverkäufern.

Ich bin ein »Engagierter«. Ich »habe es begriffen«. Nahm an der Demonstration für das Recht auf Abtreibung 1989 in Washington teil. Klappe nach dem Pinkeln den Toilettensitz herunter. Wasche meine Wäsche selbst. (Achte sogar auf die Waschmitteldosierung und kaufe die Nachfüllpackungen.)

Und doch lernte ich … *in drei kurzen Stunden* …, dass ich nichts begriffen hatte.

Ich gebe es zu.

Widerstrebend.

Ich wusste nicht, was ich nicht wusste.

(Hatte keine Ahnung!)

Die letzten sieben Jahre waren deshalb eine Zeit der Reue – der Bemühung, etwas zu »begreifen« (gelingt intellektuell, aber *niemals* emotional) und ein »Verfechter« zu werden.

Nicht ein Verfechter der »Rechte der Frauen«. Das können andere besser als ich. Aber ein Verfechter der … CHANCE. Einer Chance mit Billionenwert allein in den USA, wenn nur Bankiers und Autohersteller, Hoteliers und Gesundheitsdienstleister »es begreifen« und damit beginnen würden, die Produkte zu entwickeln, die die Frauen haben wollen, und sie mit einem Service auszustatten, der die Frauen zufriedenstellt oder sie zumindest nicht beleidigt.

CHANCEN-MANAGEMENT
Ich bin zudem zum Verfechter einer weiteren großen Chance geworden, die die Frauen verkörpern. Der Chance nämlich, die sich eröffnen würde, wenn das immer noch von Männern dominierte Management vom Führungsgeschick der unterbewerteten und unterrepräsentierten Frauen in ihren Reihen profitieren würde.