

Partizipative Integration als Wettbewerbsvorteil

Von Stefan Schridde

Demokratie und Wirtschaft; Teil 1

Von vielen Unternehmen unbeachtet findet in der Gesellschaft ein kultureller Umbruch statt, der soziale Kompetenzen zu wirtschaftlichen Wettbewerbsvorteilen werden lässt. Die Einbindung von externen Adressaten (Lieferanten, Geldgeber, Kunden) in unternehmerische Wertschöpfungsprozesse führt zu erheblichen Wettbewerbsvorteilen. In vielen Geschäftsmodellen aktueller Beratungspraxis erfährt das alte Motivationsprinzip „Betroffene zu Beteiligten zu machen“ eine Renaissance. Die Bürgergesellschaft wandelt sich zu einer aufgeklärten Beteiligungsgesellschaft. Integrative Partizipation führt zu einer Belebung stagnierender Märkte durch .

In allen Bereichen der Gesellschaft setzen sich Modelle der Partizipation von sog. Stakeholdern durch. „Wenn man den Sumpf trocken legen will, darf man den Frosch nicht fragen“, erweist sich als untaugliches Prinzip für anspruchsvolle Vorhaben. Der „Frosch“ will gefragt werden, will als Betroffener beteiligt werden. Muss beteiligt werden, will man langfristig erfolgreich Vorhaben umsetzen. Schon die chinesische Kriegslehre „Sun Tzu“ weist auf die verzehrenden Kosten unnötiger und ruinöser Kämpfe hin.

Partizipation bedeutet die möglichst unmittelbare Teilnahme von durch Entscheidungsfolgen Betroffenen an Entscheidungsprozessen verstanden. Integrative Partizipation erweitert den Ansatz um demokratische Elemente, d.h. den Betroffenen werden Möglichkeiten der Einflussnahme und Gestaltung bereits in frühen Projektphasen eingeräumt.

Demokratie ist eine historische Errungenschaft, die als Lebensform, als Gesellschaftsform und als Regierungsform – sich nicht von selbst ergibt, sondern von dem Wissen, den Überzeugungen und dem Handeln aller und damit auch der Marktteilnehmer abhängt. Demokratie wird erfahren durch die Verbindung von Zugehörigkeit, Mitwirkung, Anerkennung und Verantwortung. Die sich im Zuge der Globalisierung liberalisierenden Märkte erfordern eine Intensivierung themenzentrierter („deliberativer“) Verfahren und wertorientierter Demokratiekonzepte in einer sich vom elitären Bildungsbürgertum zum aufgeklärten Beteiligungsbürgertum wandelnden Zivilgesellschaft. Deliberative Verfahren beachten die transparente und offene Einbindung interaktiver Bürger in Willensbildungs- und Entscheidungsprozesse und stellen so stabile Bindungen her..

Mehr Demokratie in der Wirtschaft führt zu erheblichen Wettbewerbsvorteilen gegenüber Geschäftsmodellen, die lediglich auf kampagnenorientierte Markenbildung setzen. Entweder die Zielgruppe wird zur Gegenmacht oder die Nutzung „partizipativer Integration“ führt zu einer an der Kampftechnik „Jiu-jitsu“ orientierten Einbindung von sozialen Energien und erhöht die Bereitschaft zur Anerkennung der unternehmerischen Leistung durch die Gesellschaft. Eine Verbindung mit strategisch orientiertem human resource management (HRM) macht aus einem demokratisch inspiriertem customer relationship management (CRM) eine wirkungsvolle Kraft zur Behauptung einer gesellschaftlichen respektierten Marktposition. Moderne Konzepte der Mitarbeiterbeteiligung beachten daher die sich ergebenden Synergien und erweitern die monetären Angebote zur Beteiligung um deliberative Beteiligungsangebote.

Unter „partizipativer Integration“ werden Methoden zur Einbindung von Kunden und Lieferanten in den Wertschöpfungsprozess verstanden. Hierbei kommen themenzentrierte demokratische Verfahren zum Einsatz. Der Kunde wird hierbei als „stakeholder“ erkannt, Lieferanten werden im „supplier chain management“ eingebunden. „Partizipative Integration“ wird damit zu einer demokratischen Serviceleistung in einer sich wandelnden Gesellschaft, die auf Anerkennung individueller Kompetenzen verstärkt Wert legt.

Besonders auffällig wird dies im Bereich der Freizeitparks. Zahlungskräftige Investoren sind nicht mehr bereit, in ausschließlich auf Unterhaltung und Konsum ausgelegten Freizeitparks zu investieren. Der Trend geht hin zu interaktiven Edutainmentparks und

sog. „life-science-centern“. Marktanalysen und die Erfahrungen in bestehenden Investments verdeutlichen die Abwendung der Kunden von der Berieselung.

Die Anerkennung der aus dem individuellen Lebensumfeld der Kunden heraus resultierenden Interessen führt zu einer Verbesserung der Wettbewerbsstrategie und bei konsequenter Umsetzung zu einer Erhöhung der Markteintrittsbarrieren im Verdrängungswettbewerb. Darüber hinaus erhöht die Einbindung der Kunden die gesellschaftliche Anerkennung und verstärkt die Erfolge der Anstrengungen im Bereich CSR (corporate social responsibility, siehe auch Handelsblatt vom 27.10.2005 „Ranking-Primus“). Prinzipien des sozialen Zusammenlebens im Modus der Demokratie – Gleichheit, Würde der Person, Anerkennung – werden zu regulative Prinzipien der liberalisierten Marktwirtschaft. Der Wertschöpfungsprozess wird in ein kontinuierliches „change-management“ eingebettet.

Methoden der „partizipativen Integration“ kommen mittlerweile nicht allein im consumer-Bereich, sondern auch in der Wissenschaft und Politik zum Einsatz. So werden Bürger in Bürgerkonferenzen (www.buengerkonferenz.de) in Entscheidungen der mit öffentlichen Geldern finanzierten Forschung eingebunden. Parteien wie die 299direkt (www.299direkt.de) setzen auf konsequente Partizipation aller Mitglieder und erreichen durch die Stärkung demokratischer Lebensstile Alleinstellungsmerkmale gegenüber den etablierten Parteien.

Unter dem Stichwort „Nachfrage-Innovation“ kommen Verfahren zum Einsatz, die auf eine Einbindung der Interessen der den eigenen Kunden nachgelagerten Kundenkreise durch den Lieferanten zielen (sog. B to B to C – Konstellationen).

Als Methoden „partizipativer Integration“ können beispielhaft genannt werden:

- Openspace-Konferenzen
- Bürgerkonferenzen
- Planungszellen

Die erfolgreiche Nutzung „partizipativer Integration“ führt zu positiver Medienwirkung und verdeutlicht erhebliche positive Effekte für eine werteorientierte Öffentlichkeitsarbeit. Die wirtschaftlich messbaren Effekte sind Reduzierung der Implementationskosten von Großvorhaben, Erhöhung und Festigung der Kundenbindung, Reduzierung der Mitarbeiterfluktuation, Beschleunigung der Markteinführung bei reduzierten Marketingaufwendungen, Stärkung von Alleinstellungsmerkmalen gegenüber dem Wettbewerb.

Bemerkenswert ist, dass die Erfolge der „partizipativen Integration“ von dem Gros der Marktteilnehmer unbeachtet bleiben. Trotz der nachweislichen Leistungs- und Qualitätssteigerungen durch angewandte Organisationsentwicklung und Total-Quality-Management (TQM) innerhalb von Betrieben wird auf eine Anwendung der zugrunde liegenden Prinzipien im customer-relationship-management (CRM) verzichtet. Die Integration und Stärkung demokratischer Grundprinzipien führt zu einer Belebung stagnierender Märkte und zu einer Stabilisierung der für die unternehmerische Existenzsicherung maßgeblichen Faktoren. Damit wird deutlich, dass eine zivile Demokratisierung in allen Bereichen gesellschaftlichen Handelns – global wie regional – zu Reduzierung der Wettbewerbsrivalität beiträgt und stagnierende Märkte, die von Verdrängungswettbewerb geprägt sind, beleben kann.

Copyright

Stefan Schridde
freier Journalist / Mitglied im DFJV e.V.
Florastr. 3
13187 Berlin

fon: +49-30-25898855
fax: +49-30-25898857
gsm +49-176-29339448

| <http://www.buttom-up.de>