

Bundesrat hat die richtige Nummer – aber kein Netz

Für eine vollständige Privatisierung der Swisscom als überachten, haben wir in dieser Zeitung mehrmals schon be- Der Entscheid des Bundesrates von voriger Woche, die Mittelmehrheit der Eidgenossenschaft an dem Unterneh- verkaufen, begrüssen wir deshalb ohne Wenn und Aber. Augenmerk ist nun darauf zu richten, das für den Verkauf dienpakets nötige Gesetz unbeschadet durch Parlament lksabstimmung zu bringen. Es gilt, die Stimmbürger zu gen, dass eine private Swisscom die Interessen der Kun- l der Steuerzahler künftig besser und agiler wahrnehmen s ein staatlich dominierter Monopolist. Bei der gegenüber sierungen notorisch skeptischen Bevölkerung braucht es nebst guten Argumenten vor allem Respekt vor den Ängs- Bürger und demokratisches Fingerspitzengefühl.

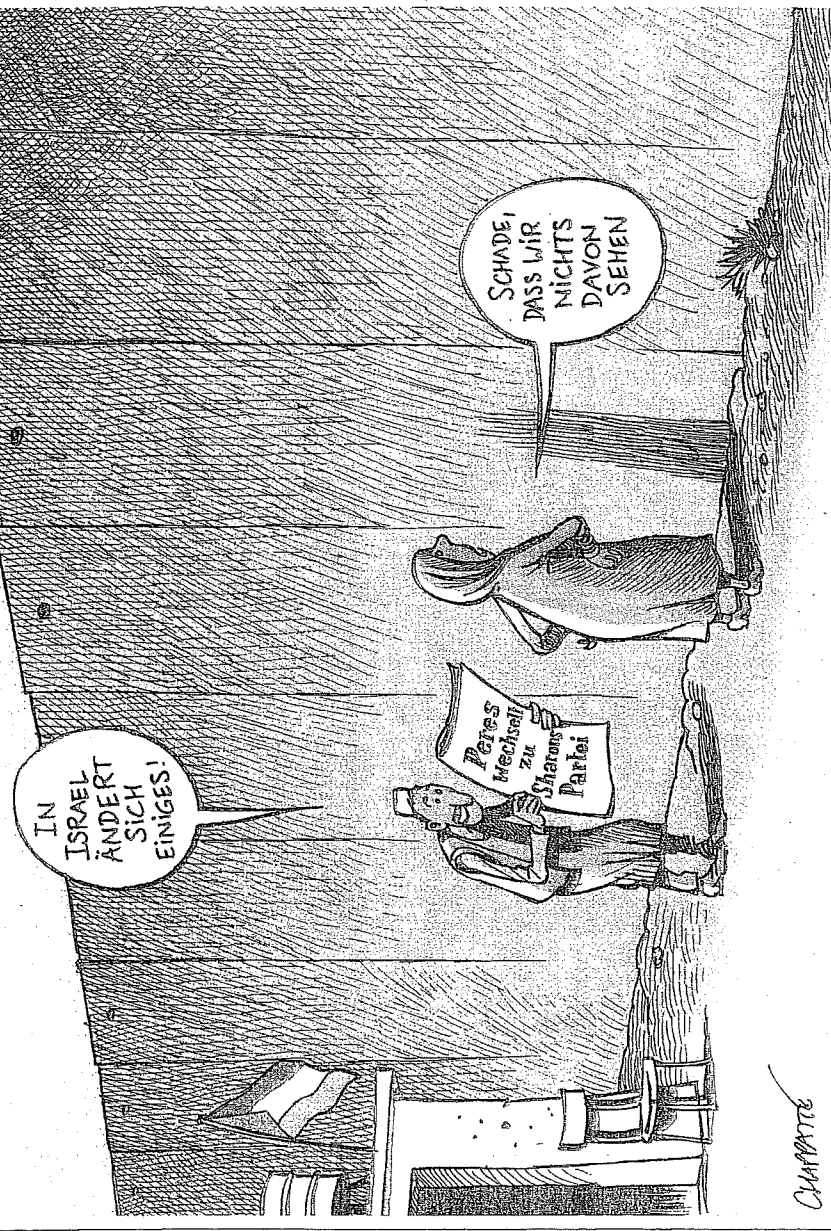
er war der Bundesrat in dieser Hinsicht bisher wenig hilf- ver Hüftschuss, mit dem er der Swisscom jegliches Aus- agement verbieten wollte, liess den Respekt vor den ge- Entscheidung wegen weitgehend vermissen. Denn, wie der at sich in der Politik nicht über Parlament, Volk und Stän- regsetzen kann, kann er sich als Hauptaktionär eines Kon- icht über Aktienrecht und Corporate Governance hinweg- Aktiengesellschaften mögen keine Demokratien sein, aber en Regeln, die der Willkür Grenzen setzen. Der Bundesrat diese Regeln peinlichst genau einhalten. Wie sonst will er eptischen Volk beweisen, dass private Gesellschaften verlässliche Grundversorger sind wie der Staat selber: it den Wildwestmethoden der letzten Tage? (enn.)

USA haben im Irak sprechen einzulösen

Is zwei Jahre nach Beginn der Irak-Invasion im März 2003 ich die amerikanische Regierung erstmals mit dem nsten Feind in jedem Krieg konfrontiert: der aufbrechen- imatfront. Amerika versagt seinem Präsidenten zuneh- die Gefolgschaft. Vorerst reagiert Bush nach gewohnter - mit Durchhalteparolen, Schönfärberei und vagen Ver- ungen. Lange aber wird er der wachsenden Besorgnis in eigenen Partei nicht mehr tatenlos begegnen können. Denn icht der Gang der Dinge im Irak nicht nachhaltig zum Bes- entwickeln, dürften vor allem die Republikaner im nicht onokraten bei den Kongress-Erneuerungswahlen im nächs- abgestraft werden. Bush selbst droht keine Gefahr: Seine endet 2008 ohne Aussicht auf eine Wiederwahl. Proble- an dieser Konstellation ist, dass sie sich rasch von sachli- wägungen löst und der Logik des politischen Opportunis- gt. Entscheidend aber muss bei aller Unvollkommenheit Bush wahrlich wenig durchdachten Irak-Politik bleiben, n Rückzug entweder der Beruhigung der Lage an Euphrat yris dient oder aber im Land ein akzeptables Mindestmass ilität und Sicherheit besteht. Beides aber ist nicht gegeben est sich durch einen Zeitplan auch nicht herbeizwingen. e die irakischen Sicherheitskräfte nicht in der Lage sind, ür Recht und Ordnung zu sorgen, bleibt es Amerikas und Schuldigkeit, sein Versprechen einzulösen, für For- und Freiheit und Demokratie einzustehen. Das kann lange n mühselig sein. Angesichts der Erfahrungen auf dem sollte das gerade auch Europa bewusst sein. (msn.)

kleiner Zinsschritt würgt Konjunktur nicht ab

europäische Zentralbank hat den Leitzins seit fünf Jahren s angehoben, um 0,25 Punkte auf 2,25 Prozent. Zentral- ef Jean Trichet hat sich dem massiven politischen Druck eine Erhöhung widersetzt. Auch bei der Schweizerischen albank steht ein Zinsentscheid an. Die Notenbankspitze eits Mitte September eine weitere Normalisierung der bis- expansiven Geldpolitik signalisiert – sofern sich die Kon- bis Ende 2006 beschleunigt. Neueste Zahlen zeigen nun, e Schweizer Wirtschaft in Fahrt kommt. Das Wachstum ist gestützt; die günstigen Perspektiven für 2006 sind intakt. usen am Geldmarkt haben bereits angezogen. Dass Serge d, Chefökonom des Gewerkschaftsbundes, die jüngsten «ermutigend» findet, aber gleichzeitig eine «vorsichtige» politik annahmt, gehört zum Ritual. Eine Erhöhung des Na- ank-Zinsbandes um ein Viertelprozent auf 0,5 bis 1,5 Pro- angemessen und würgt die Konjunktur nicht ab. (FPf.)



Israels Premier Ariel Sharon hat eine neue Partei gegründet.

In der Schweiz gibt es zu viele sitzengebliebene Politiker

Wer beruflichen Erfolg will, muss mobil sein. Wer politischen Erfolg will, sollte auf Umzüge verzichten. Das schliesst eine ganze Gruppe aus der Politik aus, schreibt Peter Gross

Nicht nur das politische Interesse der Jugendlichen hat einen Tiefstand erreicht, wie die neueste Rekrutenbefragung ausweist, sondern auch der Wille, sich politisch zu betätigen. Eine Kurz- befragung unter vierzig Studierenden ergibt einen einzigen, der als Mitglied einer Partei in einem Gemeindeparla- ment sitzt. Politische Dienstverweige- rung herrscht auch bei den Professo- ren. Keiner im National- und Stände- rat. Ganz zu schweigen von den Spit- zen der Wirtschaft.

Ein Blick auf die schweizerischen Parlamentarier, besonders augenfällig im National- und Ständerat, zeigt scharf, woran es liegt. Die meisten Parlamentarier haben nie ihren Wohnort gewechselt. Nicht wenige nie ihren Arbeitsplatz. Einige nie den Stuhl, auf dem sie, wenn sie nicht im Parlament operieren, sitzen. Bis in die Fingerspitzen hinein sind sie ihrem Herkunftsterritorium verhaftet. Das gilt nicht nur für die St. Galler und Thurgauer Nationalräte, sondern für den ganzen überwiegenden Teil der Schweizer Parlamentarier. Sie sind in ihrer Welt nie Fremde gewesen. Sie kennen die Welt nur von Reisen und Berichten. Sie haben nie im Ausland gewohnt. Sie haben nie territoriale Kar- niere gemacht. Mit dreissig Partei- eintritt. Dann Aktuar. Vielleicht Präsident. Wenn alles gut lief, er- gatterten sie einen Platz auf der Gemeinderatsliste. Dann folgte das Gerangel auf Kantons- oder National- rasliste, und bei viel Glück, irgend- wann, mit knapp fünfzig, der glori- reiche Einzug in Bern.

Nun sind für die meisten Menschen die Zeiten aber vorbei, wo man am Ort, wo man geboren wird, ein Leben lang lebt – und dort auch stirbt. Und zwar für alle. Nicht nur für Studenten und Professoren. Auch für Informati- ker und Köche. Es gilt zugleich, Ab- schied zu nehmen von der Vorstellung monogamer Arbeit und linearer Kar- rieren. Lebenslängliche Verheiratung mit dem Betrieb und dem Beruf – das ist passé. Von den dreissigjährigen Erwerbstätigen in der Schweiz haben schon fast 50 Prozent ihren Beruf ge- wechselt. Und die jetzt in der Ausbil- dung Stehenden müssen damit rech- nen, ein dutzendmal freiwillig oder unfreiwillig ihre Stelle zu wechseln.

Die herrschende politische Dienst- verweigerung in der Schweiz ist das Resultat des Zusammenpralls einer veralteten Vorstellung von politischer Karriere mit einer neuen Zeit. Schön, wenn es weiterhin Einheimische gibt, die am gleichen Ort aufwachsen, le- ben und sterben. Wohl ihnen! Sie fes- tigen die Parlamente. Politik und Par- lament brauchen aber auch Menschen, die gereist sind, im Ausland gewohnt, fremde Luft nicht nur geschnuppert haben. Hand aufs Herz: Wie soll ein Student, der vor sich Hamburg, Schanghai oder Chapel Hill steht, oder ein Koch, der gleichermassen die fran- zösische, italienische und die schwei- zerische Küche vor Ort erlernen will, in der Schweiz politische Karriere machen? Und Hand aufs Herz: Wie soll er die Ochsentour in einer Partei schaffen, wenn er jedes Jahr den Wohnsitz wechselt und sich jedes dritte Jahr beruflich verändert? Schon ein Wechsel des Wohnsitzkantons ist hierzulande in aller Regel gleichbe- deutend mit dem Ende der politischen Karriere.

Nicht verwunderlich ist es deshalb, dass Parteien, im intuitiven Wissen um diese Schwäche, sofern überhaupt einmal Junge aufkreuzen, diese gleich nach oben katapultieren. Shooting- Stars sollen den offensichtlichen Nachwuchsmangel kompensieren. Und nicht verwunderlich ist es, dass immer mehr Leute politisch reitsie- ren, deren Profil und Ansehen im Wesentlichen daher rühren, dass sie in den Medien angesehen werden. Der in weltweit tätigen Unternehmungen

Peter Gross



Peter Gross, 64, geboren in St. Gallen- kappel, ist seit 1989 Professor für Sozio- logie an der Universität St. Gallen. Er stu- dierte in Zürich, Bern und Konstanz und lehrte im deutschen Bamberg. Sein Buch «Die Multiptionsgesellschaft» ist eben in zehnter Auflage erschienen.

und in global vernetzten Universitä- ten brachliegende Sachverstand aller- dings findet kein Türchen zur politi- schen Bühne. Dafür spreizen sich dort sogenannte Promis, Illustrierten- Personal oder Fernseh-Schausteller. Das Volk verdient die Politiker, die es bekommt.

Was ist zu tun? Wie sind die Milizparla- mente zu retten? Politik ist nun ein- mal nicht besser als die Menschen, die sie betreiben. Wie also lassen sich die brachliegenden Potenziale mobiler Erwerbstätiger ausschöpfen? Erstens: Es muss über alternative Wege, politisch Karriere zu machen, nachgedacht werden. Die Parteien müssen sich Quereinsteigern öffnen. Wo kämen die Unternehmen hin, wenn sie nur Mitarbeiter aus dem eigenen Haus befördern würden! Und Universitäten, wenn sie, wie lange Zeit und in der Schweiz besonders üblich, nur eigene Absolventen nach- ziehen würden, die sich nie an ande- ren Universitäten bewerben mussten! Zweitens: Nicht wenige werden erst mit fünfzig irgendwo sesshaft. Dann erst ist ihre Zeit gekommen, aktiv an der Politik teilzunehmen und auf Lis- ten zu kandidieren. Es muss möglich sein, über die ganze Biografie hinweg politisch einzusteigen. Denn zurzeit ist der Kandidat, der einen Wohnorts- wechsel oder gar eine Auswanderung ankündigt, chancenlos.

Natürlich braucht es weiterhin die Kaminaufsteiger und Ochsentour- politiker. Sie werden nicht obdachlos. Sie haben jene Erfahrungen und Kenntnisse, die nomadisierende Welt- bürger nicht mitbringen. Aber die politische Dienstverweigerung vieler Bürger hat ihre Gründe in wuchtigen sozialstrukturellen Entwicklungen. Insbesondere in der neuartigen Mobi- lität, die den Erwerbstätigen abver- langt wird. Dienst wird nicht verwei- lert. Er erweist sich vielmehr als un- durchführbar für jene, die nicht ihr ganzes Leben am gleichen Ort bleiben wollen oder können. Aber nur Sitzen- gebliebene kann sich eine zeitgemässe Schweiz in der heutigen Welt nicht mehr leisten. Nicht nur Zürich braucht Mobilität, wie gerade eine Zürcher Partei inseriert, sondern die Politik.

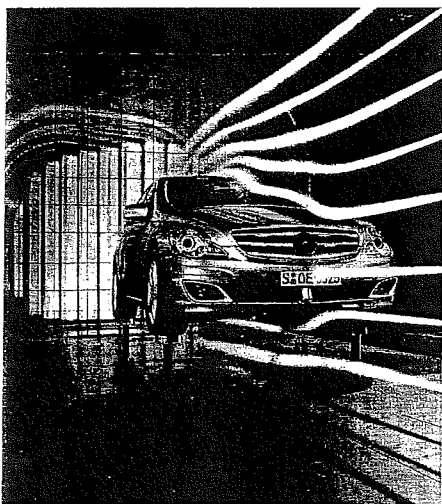
FACHWISSEN

Innovation und Option



Peter Gross
Prof. für Soziologie
Universität St. Gallen (HSG)

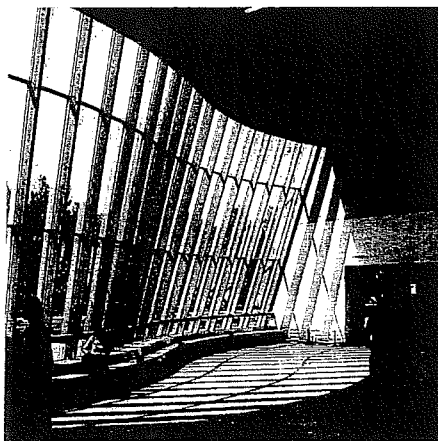
Die Geschichte ist, wie jedes Geschichtsbuch zeigt, ein Kompendium des Neuen: neuer Ideen, neuer Organisationen, neuer Technologien, neuer Weltanschauungen, neuer Geräte, neuer Produkte, neuer Lebensstile. Ist die Zeit der grossen Innovationschübe, wie wir sie im 19. und 20. Jahrhundert mit der Erfindung der Dampfmaschine, des Benzinmotors, des Computers, der Atomtechnologie, der Gen- und Reproduktionstechnik, aber auch der revolutionären Weltbilder der Aufklärung, des Idealismus, des Materialismus oder des Evolutionismus vorbei? Steuern wir, wie es nicht wenige behaupten, einem Ende der Geschichte zu?



Die Antwort ist nein. Angesichts der 18'000 Brillenfassungen in einem Geschäft an der Bahnhofstrasse in Zürich mag es einem zwar unmöglich erscheinen, eine neue, innovative Brille zu entwickeln. Und nachdem der Airbag sich im Auto vervielfacht hat, vom Fahrer zum Beifahrer, vom Vorder- zum Rücksitz, vom Seiten- zum Kopfairbag, liesse sich allenfalls noch das ganze Auto in einen sensorgesteuerten Airbag verwandeln. Und nachdem die Smart Card früher oder später alle anderen bargeldlosen Zahlungssysteme durch die eine Karte ersetzt, die alle andern Karten enthält, erscheint auch hier ein Endpunkt der Entwicklung gekommen.

Zu viel vom Gleichen?

Bewusst haben wir gesagt, dass es nur so erscheine. Die Multioptionsgesellschaft be-



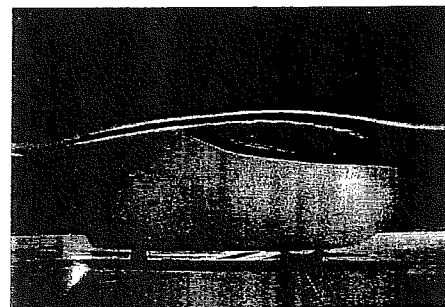
dient uns in der Tat, nicht zuletzt wegen der Globalisierung und den neuen Kommunikationstechnologien, durch die sich alle Varianten eines Produkts real oder digital zusammenführen lassen, mit einer verwirrenden Vielfalt von Ähnlichem. Von den Uhren bis zu den Konfitüren, von den Tütensuppen bis zu den tiefgefrorenen Pizzas, von den Büchern über Managementtheorien bis zu den hunderttausend Neuerscheinungen an der Frankfurter Buchmesse. Häufig zu viel vom Gleichen! Der daraus resultierenden Consumer Confusion will ja durch Vereinfachungs- und Reduktionsstrategien Abhilfe geschaffen werden. Aldisierung und Sortimentsstraffung sind die entsprechenden Schlagworte. Darüber hinaus nutzen globale Konzerne die Consumer Confusion, indem sie von New York bis Shanghai, von Zürich bis Honolulu die gleichen Produkte in der gleichen Aufmachung und in gleichen Verkaufsstellen anbieten.

Aber unsere fortschrittsbeseelte Gesellschaft wäre am Ende, wenn es nur noch Aldi und McDonalds gäbe. Und wenn alle das Gleiche essen oder die gleichen fünf heiligen Schriften lesen würden. Die Marktlogik, die darauf beruht, dass neue und bessere Anbieter mit innovativen Produkten sich am Markt etablieren können und die Gesellschaft damit vorwärts bringen, würde nicht mehr funktionieren. Was also tun? Gibt es einen Weg für Unternehmen, ihre Innovationskraft zu demonstrieren.

Radikale Innovationen

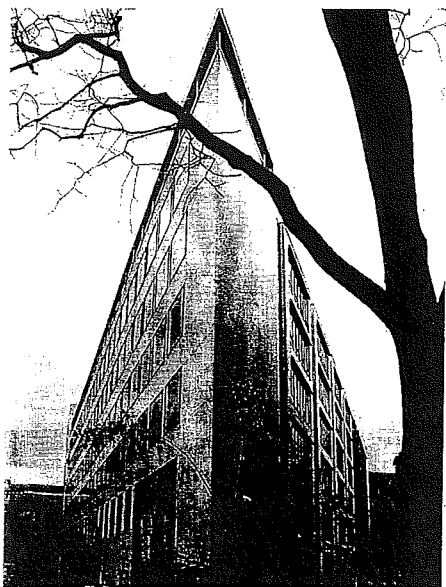
Geben wir zu, das Neue ist nur neu, weil es nicht voraussehbar ist. Insofern lässt sich die total neue Brille, die totale neue Sicherheitskonzeption, das radikal neue bargeldlose Zahlungssystem schwer voraussagen. Aber so sicher wie das Amen in der Kirche werden sie, Mysterien gleich, erscheinen: die total neue Brille, das radikal neue Zahlungssystem. Überhaupt, das radikal Neue ist indes nicht einfach eine Variante des Bisherigen, eine Variation der Form, der Farbe, der Grösse, des Designs. Sondern mehr.

Die Innovationskraft kann sich zwar auch im Produzieren von Optionen und dem «Aufladen» von schon Vorhandenem erweisen. Produkt-Aufladung ist für hochentwickelte Multioptionsgesellschaften, die bezüglich ihres Lohnniveaus und Preisniveaus mit den Billiglohnländern niemals konkurrieren können, von essentieller Bedeutung. Symbolische Aufladung verlangt eine innovative Bearbeitung der Produkte über ihren Kernnutzen hinaus. Ein Nachdenken über die Register einerseits, mit denen Produkte zum «Klingeln» gebracht, orchestriert werden können, ein Nachdenken über die Kundenwünsche und das in der Gesellschaft Angesagte andererseits.



Denn in hochentwickelten Gesellschaften werden einerseits die Primärbedürfnisse sukzessive überlagert durch sekundäre Bedürfnisse. Das Essen beginnt nach dem Stillen des Hungers und das Trinken nach dem Löschen des Durstes. Andererseits gleichen sich, über die weltweite Diffusion von Präzisionswerkzeugen und Robotern, die Produkte in ihrem Kernnutzen, etwa was die Ganggenauigkeit der Uhr oder die Schnelligkeit

des PCs oder die Leistungskraft des Motors betrifft, global an. Der Kernnutzen ver-



schwindet und der Nebennutzen schiebt sich in den Vordergrund. So hat die Uhr eigentlich nur noch einen Nebennutzen. Dass sie die Zeit anzeigt, ist selbstverständlich. Das gilt für vieles andere mehr. Für Weine, Autos, Kleider, Kaffeetassen, den Kaffee darin, was immer. Innovativ sein bezüglich des Nebennutzens heisst: überlegen, wie die Produkte und Dienstleistungen eigentlich gebraucht bzw. missbraucht werden. Die Wertschöpfung in luxurierenden Multiptionsgesellschaften geschieht über die Sinnstiftung und die symbolische Aufladung von Produkten.

Aber Innovationen dieser Art sind Innovationen der zweiten Art. Sie generieren Nebennutzen, ohne den Hauptnutzen zu tangieren. Innovationen der ersten Art, Innovationen also, die den Hauptnutzen betreffen, sind weit schwieriger zu bewerkstelligen. Und ihr Auftreten ähnelt immer noch einem Mysterium, von dem keiner so recht weiss, wie es geschieht.

Optionen folgen auf Innovationen

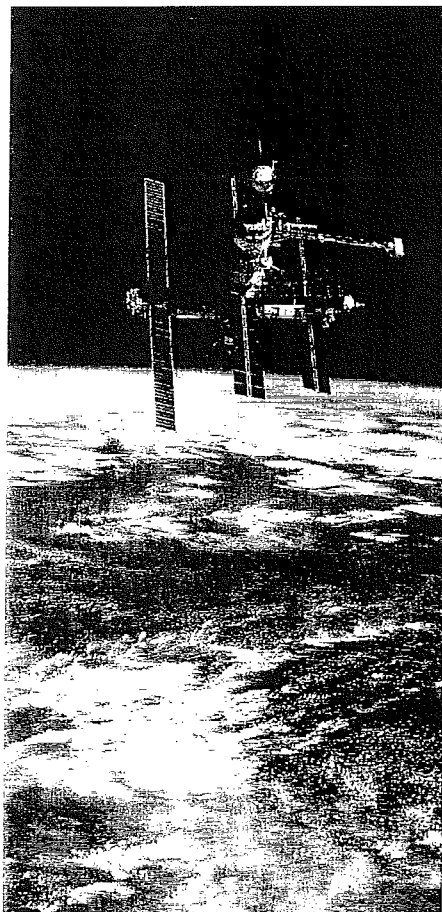
Halten wir noch einmal fest: Sowohl die Variation als auch das Loading von Produkten und Dienstleistungen beruhen auf Basis radikaler Innovationen. Die Variation von Uhren gründet auf der Erfindung der Uhr, das Loading von Weinen auf der Erfindung der Weinerzeugung, Brotsorten auf der Erfindung des Brotes. Die Frage ist natürlich, wie sich Basisinnovationen erzeugen und auf

Märkten durchsetzen lassen. Das Nichts lässt sich nicht loaden. Die weltweit wiederkehrenden Markennamen machen zwar das Basisprodukt unwichtig. Alles wird zur Projektionsfläche von Logos und Idolen. Diese werden beliebig. Gleichwohl: Das Essen ist wichtiger als das Hungerstillen. Wir leben in einer Welt, in der nicht nur das Auto zählt, sondern die Automarke; nicht der Wein, sondern die Weindestination; nicht der Mensch, sondern das, was er aus sich macht. Aber lässt sich das Auto, der Wein, das Brot neu erfinden? Lässt sich ein Produkt, eine Dienstleistung so grundlegend erneuern, dass die Variationen neu beginnen und der Schein für eine geraume Zeit hinter ein neues Sein zurücktreten muss?

Jedenfalls lassen sich zumindest typische Sequenzen von Innovationen und Optionen beobachten. So hat die Nespressomaschine vor noch nicht allzu langer Zeit das Kaffeekochen mittels eines neuen (mit «pads» arbeitenden) Systems revolutioniert. Der Verkaufserfolg war aussergewöhnlich – trotz weit höheren Kosten pro Tasse Kaffee. Die anderen Kaffeemaschinenhersteller waren gezwungen, nachzuziehen und ebenfalls

Kaffeekapsel-Varianten zu erarbeiten. Derzeit sind ein Dutzend Optionen dieses Systems auf dem Markt. Ein Ende ist nicht abzusehen. Wird der Optionenschwarm indes zu gross, beginnt die Loadingphase. Zunächst intern, mit technischen Optionen (wie Strichcodeleser) oder externen Attraktoren. Neue Register werden ausprobiert. Die Maschine wird einem Kommunikationstraining unterzogen. Die Pads werden standardisiert. Die Maschine und die Cups gebrandet und allenfalls «vipisiert». Vielleicht mit Roberto Blanco oder Tiger Woods. Die Maschinen werden Lifestyle-Objekte für den Salon oder das Loft und lassen die derzeitige Phase der Funktionalität (bei kurios-pinguinartig-pummeligem Aussehen) hinter sich.

Möglicherweise macht man sie noch multifunktional und intelligent. Sie werden mit anderen Küchengeräten kombiniert, oder in sie integriert, und mit Computern, zum Beispiel dem Handy oder Liefersystemen für Kaffee vernetzt. Sind Loading oder Integration in andere Gerätschaften durchgespielt, ist der Produktlebenszyklus zu Ende. Dann stellt sich die Frage, was für ein Kaffeebrühsystem als Nächstes ansteht. Dieses kommt so sicher wie der nächste Frühling. Aber weil es neu ist, ist es nicht voraussehbar. Eine Legion von Erfindern und Tüftlern arbeitet indes schon heute daran. Welches System sich durchsetzen wird, ist unbekannt. Wüssten wir es, gäbe es nichts Neues unter der Sonne. Denn neu ist etwas nur, wenn es nicht voraussagbar war, sonst ist es nicht neu. Dass es Neues geben wird, von dem wir noch nichts wissen, ist übrigens tröstlich angesichts der grossen ungelösten Weltfragen, fordert uns immer wieder aufs Neue heraus und macht das Leben interessant.



Literatur

Peter Gross: *Die Multiptionsgesellschaft*. Frankfurt am Main 1994 (9. Aufl. 2002).

Peter Gross: *Produkt- und Marktzyklen: Innovationen und Optionen*. In: *THEXIS* 3/1997, S. 42–44.

Peter Gross: *Click. Ins Herz des Konsumenten*. In: Anton Meyer (Hg.): *Märkte und Konsumentenverhalten im Umbruch*. Wiesbaden 2004. 15. Unilever Bestfood Trend Forum, S. 45–53.

Peter Gross: *Consumer Confusion und Multiptionsgesellschaft*. In: *THEXIS* 4/2004, S. 34–37.