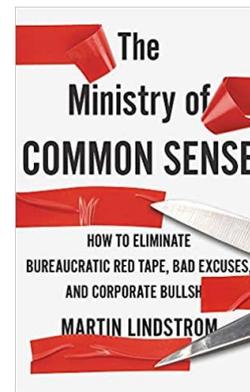




## Brauchen wir nicht endlich ein Ministerium für Gesunden Menschenverstand? Nicht in Berlin, sondern in unseren Unternehmen?

Der Däne Martin Lindstrom gilt als einer der internationalen Top Berater großer Firmen, wie Maersk, Google, Pepsi, Burger King, Nestle. Er hat einige Bücher über die Jahre geschrieben, dabei hat er sich bisher auf Marketingthemen fokussiert, jetzt ist sein neuestes Buch erschienen: **The Ministry of Common Sense**“ How to Eliminate Bureaucratic Red Tape, Bad Excuses, and Corporate BS. Er kritisiert die vielen detaillierten Regelwerke in den meisten Firmen, die Mitarbeitern und Kunden das Leben zur Hölle machen können. Lindstrom hat ein gutes Händchen dafür, aktuelle Themen aufzugreifen und in anekdotengeschwängerten Büchern als sein Beratungsknowhow zu präsentieren. Ich erinnere mich noch gut an sein erstes Werk aus 2008: Buyology – Why We Buy What We Buy. Damals war Neuromarketing ein regelrechter Hype und der junge Berater Lindstrom erzählte kurzweilig, warum alles durch Neuro-Marketing so viel besser und erfolgreicher werden würde. Und natürlich war er nach eigener Einschätzung in dem wissenschaftlichen Verständnis und in der Umsetzung im realen Leben ganz weit vorne. Da ich mich zur gleichen Zeit auch mit großem Interesse in das Neuro-Marketing Feld eingearbeitet hatte, wusste ich schon, dass viele seiner Neuro-Gesetze bis dato eher Hypothesen waren und letztlich hat sich der Hype dann ein paar Jahre später wieder gelegt. Ich habe seine nächsten Bücher nur als Kurzzusammenfassungen genossen und habe mich erst jetzt dazu hinreißen lassen, sein neuestes Werk ganz zu lesen.



Das Buch ist während der Pandemie entstanden und nimmt erfreulich Abstand davon, sich auf das angebliche New Normal zu konzentrieren. Es handelt dagegen von einem fast zeitlosen aber gerade in der Pandemie aktuellen Thema des Versuchs, mit immer detaillierteren Regeln die Organisationskosten zu senken. Was, ganz im Sinne der ‚unintended consequences‘, oft zu geradezu haarsträubenden Effekten in Unternehmen führt. Die, und das ist Lindstroms Nachricht, durch Gewöhnung an des Status Quo nicht mehr erfolgreich in Frage gestellt werden – bis ein externer Berater sie als wichtigsten Roadblock auf dem Weg zu einer effizienteren, wettbewerbsfähigeren Unternehmenskultur darstellt.



Das Buch zeigt sehr viele Beispiele von so abstrusen Regeln, ohne jeglichen erkennbaren gesunden Menschenverstand auf, dass man sich immer wieder zwischen ungläubigem Staunen und hysterischem Kichern wiederfindet. Lindstrom liebt Anekdoten und hier gibt es reichlich. Wenn Sie das Gefühl haben in einer Organisation zu arbeiten, die es mit der internen Bürokratie übertreibt und damit Mitarbeiter und Kunden nervt, dann lohnt es sich dieses Buch zu lesen. Seine Lösungen sind umsetzbar und hätten in einem knackigen Fachartikel Platz, aber dann könnte er eben auch kein Buch verkaufen. Also machen wir es wie die vielen positiven Rezensionen auf Amazon, wir amüsieren uns über die vielen, vielen Stories und nehmen uns vor, in unserem Umfeld gegen die Tyrannei der Umstände in den heldenhaften Kampf zu ziehen.

Für Lindstrom ist es zentral, dass ein Mangel an Empathie zu den Missständen in Unternehmen führt, die dem gesunden Menschenverstand widersprechen. Er konstatiert übrigens insgesamt einen spürbaren Empathierückgang in der Gesellschaft. Sein zentraler Lösungsgedanke ist folgerichtig, dass wir uns weg vom B2C und B2B auf einen ‚H2H‘ Fokus zurückbesinnen müssen, also ein Human to Human Leitbild.



Man kann förmlich spüren, wie Lindstrom gerade durch pandemiegeschärfte Sinne über die Wichtigkeit der Empathie gestolpert ist. Ein von vielen empfundener Mangel an sozialer Empathie hat übrigens dazu geführt, dass weltweit die Verkaufszahlen von Hunden und Katzen durch die Decke gegangen sind. Und da man Tierproduktion nicht schnell skalieren kann, haben wohl auch Straßenhunde davon profitiert. Und die Geschäfte und Aktien von ZooPlus.

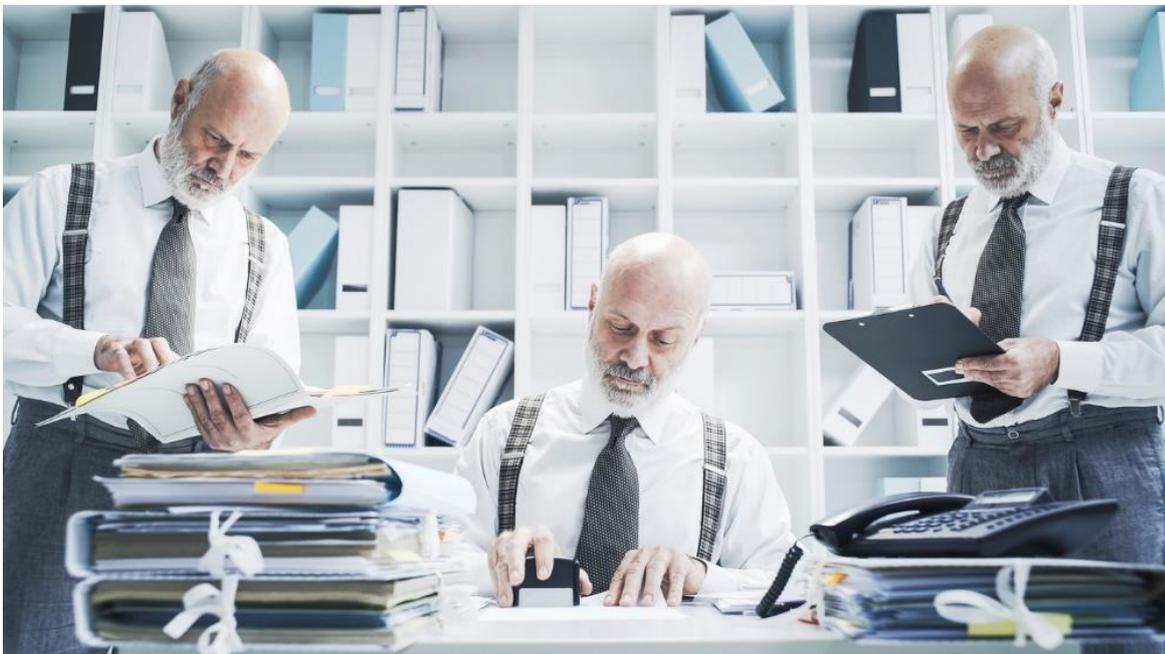
Gesunder Menschenverstand ist - wenn man Dinge aus der Perspektive der anderen sehen kann. Es geht also um echtes mitfühlen, nicht einfach um Sympathie. Viele seiner Beispiele sind relativ lang aber unterhaltsam, ich gebe hier mal ein paar Appetithappen in Short Story Form:

- In Mailand wurden im Zuge der Pandemiebekämpfung Toiletten in Restaurants auf eine Einzige beschränkt! Was dazu führte, dass sich Menschen vor dieser Toilette sozial verdichten. Erinnerst dich daran, wie gerade eine Ministerpräsidentenkonferenz den banalen Lebensmitteleinkauf zu Ostern zu einem Massenevent orchestrieren wollte.
- In italienischen Fluglinien sind wohl runde Eiszwürfel verboten, da sie als Waffe missbraucht werden können. Eckige Eiszwürfel scheinen böse Menschen dagegen nicht auf gemeine Ideen zu bringen?
- Den endlosen Zoom Konferenzen scheint ein weiteres Opfer geschuldet zu sein: Die Bio-Pause ist verschwunden, nun klinken sich überfüllte Teilnehmer unauffällig aus – und wundern sich später, welche Entscheidungen sie verpasst haben.



- Nicht nur Zoom Meetings sind explodiert, nach Lindstrom haben auch Power Point Präsentationen einen chartigen Aufschwung genommen. Die schönsten 100 seitigen Power Point Decks verhindern aber empathische Kommunikation und Entscheidungsfindung, nicht zuletzt, weil sich die meisten Menschen ohnehin nur 3 -5 Dinge aus solchen Präsentationen merken können. Und wer weiß, welcher Teil der Teilnehmer die Chartorgie für den Herabschauenden Hund (Yoga) nutzen?
- Als Marktforscher liebe ich sein Beispiel mit den Sicherheitsregeln eines seiner Kunden. Er musste eine 49 MB Präsentation in 50 gleichgroße Teile stückeln, weil das Kundensystem nur Dateien unter 1 MB durchlies. Ich stelle mir vor, wie der Assistent der Marketingdirektorin den File zusammenbasteln darf und gehe mir jetzt leise kichernd einen Kaffee holen.
- Oder man betritt ein leeres Restaurant. Die Bedienung befragt das Computersystem und führt Sie an den olfaktorisch suboptimalen Tisch nahe den Toiletten. Regelkonformes Absurdistan.

Lindstrom argumentiert, dass der allgegenwärtige Mangel an gesundem Menschenverstand das eigentliche Geschäft von Unternehmen behindert - nämlich ihre Kunden besser zu bedienen als die Konkurrenz und besser auf ihre Bedürfnisse einzugehen. Aufmerksam zu bleiben und sich auf die Kunden laufend neu einzustellen. Unternehmen sind so sehr in ihre eigenen, intern erzeugten Probleme verstrickt und werden zusätzlich von unsichtbarer Bürokratie in den Köpfen der Mitarbeiter bedrängt, dass sie diesen Kernzweck aus den Augen verlieren - und unweigerlich den Preis dafür zahlen.





Firmen fokussieren in ihren Regeln auf die rational-funktionale Seite: faktenbasiert, eindeutig und messbar auf alltägliche Probleme, Stillstände oder Fehlkommunikation konzentriert. Dagegen werden die emotionalen Auswirkungen dieser Vorgaben zu den neuen Problemen: sie zeigen zu oft ein Mangel an gesundem Menschenverstand und Empathie: Empathie zwischen verschiedenen Abteilungen oder Silos; Empathie zwischen dem oberen und mittleren Management; Empathie zwischen Mitarbeitern und Kunden.

Für die Lösung bemüht Lindstrom ein Experiment aus der Tierverhaltensforschung. Hühner wurden über Monate vereinzelt in Käfigen gehalten. Nachdem man die Käfige öffnete passierte: nichts. Die Tiere blieben in ihren offenen Gefängnissen. Die Freiheit wirkte bedrohlicher. Auch sichtbares Futter weiterentfernt konnte die Hühner nicht nach draußen locken. Aber wenn man Futter direkt vor die Tür legte, änderte sich das Verhalten schnell, der erste kleine Schritt ermöglichte die nächsten Schritte. Diese Gewöhnung an den Status Quo erlebt Lindstrom auch bei Belegschaften. Mit der Aussicht auf große Verbesserungen motiviert man nicht. Deshalb empfiehlt er neben ersten kleinen Einzelschritten tatsächlich die Schaffung eines internen Ministeriums für Gesunden Menschenverstand. Ehrlicher Weise erwähnt er, dass die Idee für dieses Ministerium von einer Beratungskundin kam. Und wenn es nicht mehr gebraucht wird, verschwindet es wieder.

Lindstrom: „Der Zweck des Ministeriums für gesunden Menschenverstand ist es grundsätzlich eine Dummheit nach der anderen aus der Organisation zu saugen. Und am Ende des Tages, war es enorm erfolgreich. Ich meine, in einer der größten Banken der Welt, auf die ich mich im Buch beziehe, haben sie zuallererst mehr als 3000 Dummheiten beseitigt und glauben Sie mir, sie haben danach eine Menge mehr verkauft“. Also meine Hausbank kann da, nach meiner Erfahrung, noch mehr Dummheiten vorweisen. Potenziert durch den Versuch mit Bankermentalität in das Digitalzeitalter zu kommen.

Na, haben Sie auch ein paar schöne Geschichten aus ihrem Unternehmen, die uns alle erheitern würden? Ich für mich hoffe jetzt mal, dass meine Mitarbeiter nicht gerade ein K&A Ministerium für dringend erforderlich halten.



## Buchempfehlungen

Von Ralph Ohnemus:

**Markenerleben.** Die Strategie im Hyperwettbewerb und Informationstsunami [> hier bestellen](#)

**Markenstaunen.** Gewinnen im Informationstsunami [> hier bestellen](#)



**Feedback, Anregungen oder Kritik zu diesem Artikel:**  
[braincandy@ka-brandresearch.com](mailto:braincandy@ka-brandresearch.com)

Der Autor

**Ralph Ohnemus, CEO.** Seit 2001 Vorstand und Hauptanteilseigner von K&A BrandResearch. Vorher war er 15 Jahre Kunde von K&A BrandResearch. Nationale und internationale Marketing- und Vertriebs erfahrung in Senior Management Positionen, darunter FMCG, Mode, Medien und Telekommunikation – zuletzt als SVP Consumer Sales verantwortlich für Marketing, Vertrieb und Filialketten bei Viag Interkom O2.

Kontakt: [r.ohnemus@ka-brandresearch.com](mailto:r.ohnemus@ka-brandresearch.com)

