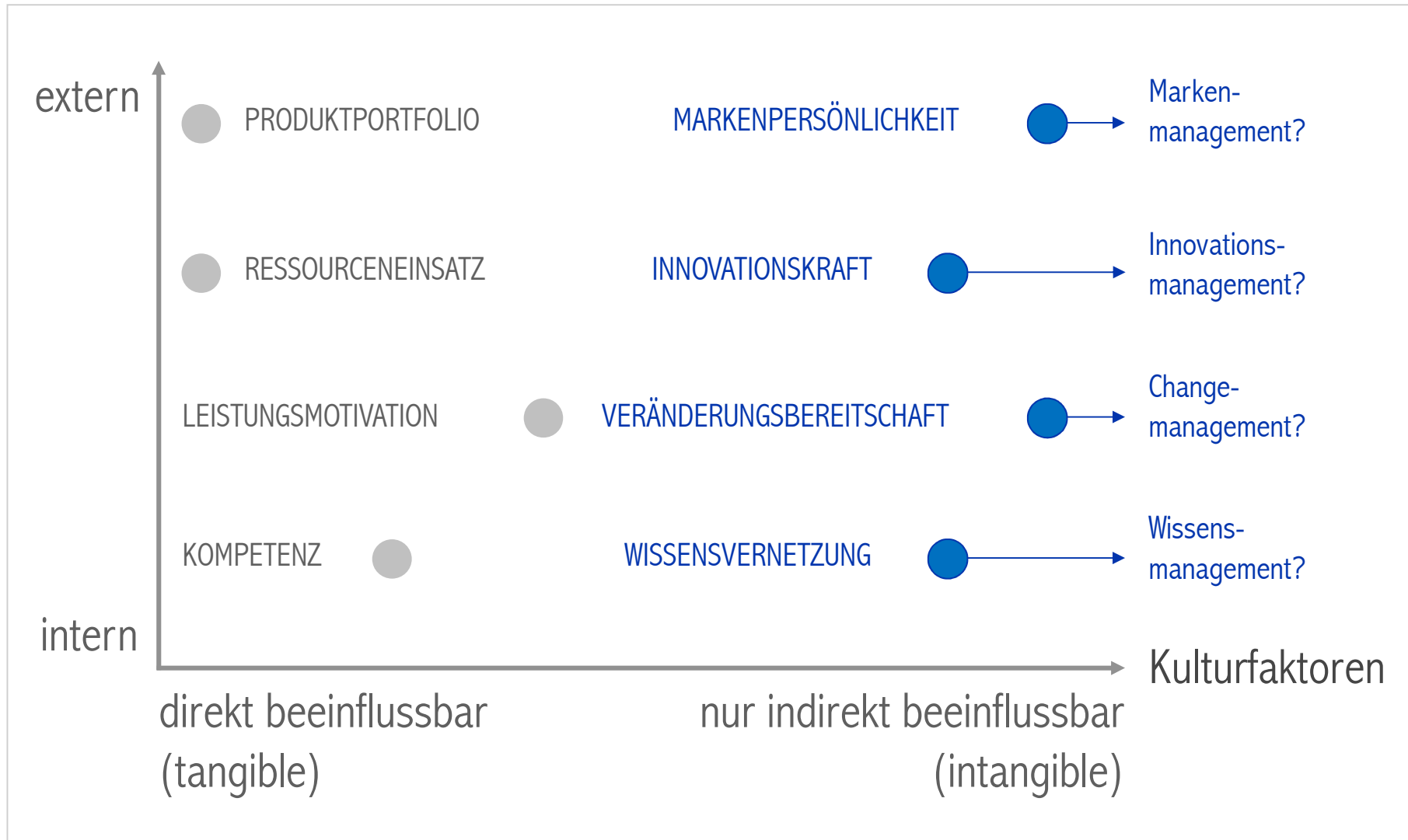


# What's next ?

Nutzung kollektiver Intelligenz  
in komplexen Veränderungsprozessen

Frank Schomburg / nextpractice-Team

# Kurze Vorstellung

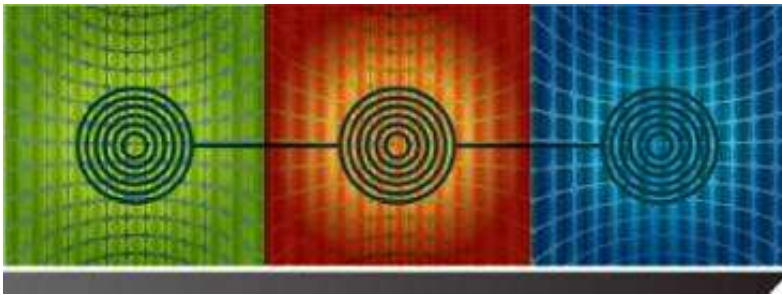


*Kurze Vorstellung*

Die Entwicklung von Methoden zu Nutzung kollektiver Intelligenz wird existenziell:



gegründet im Oktober 2006



Massachusetts Institute of Technology

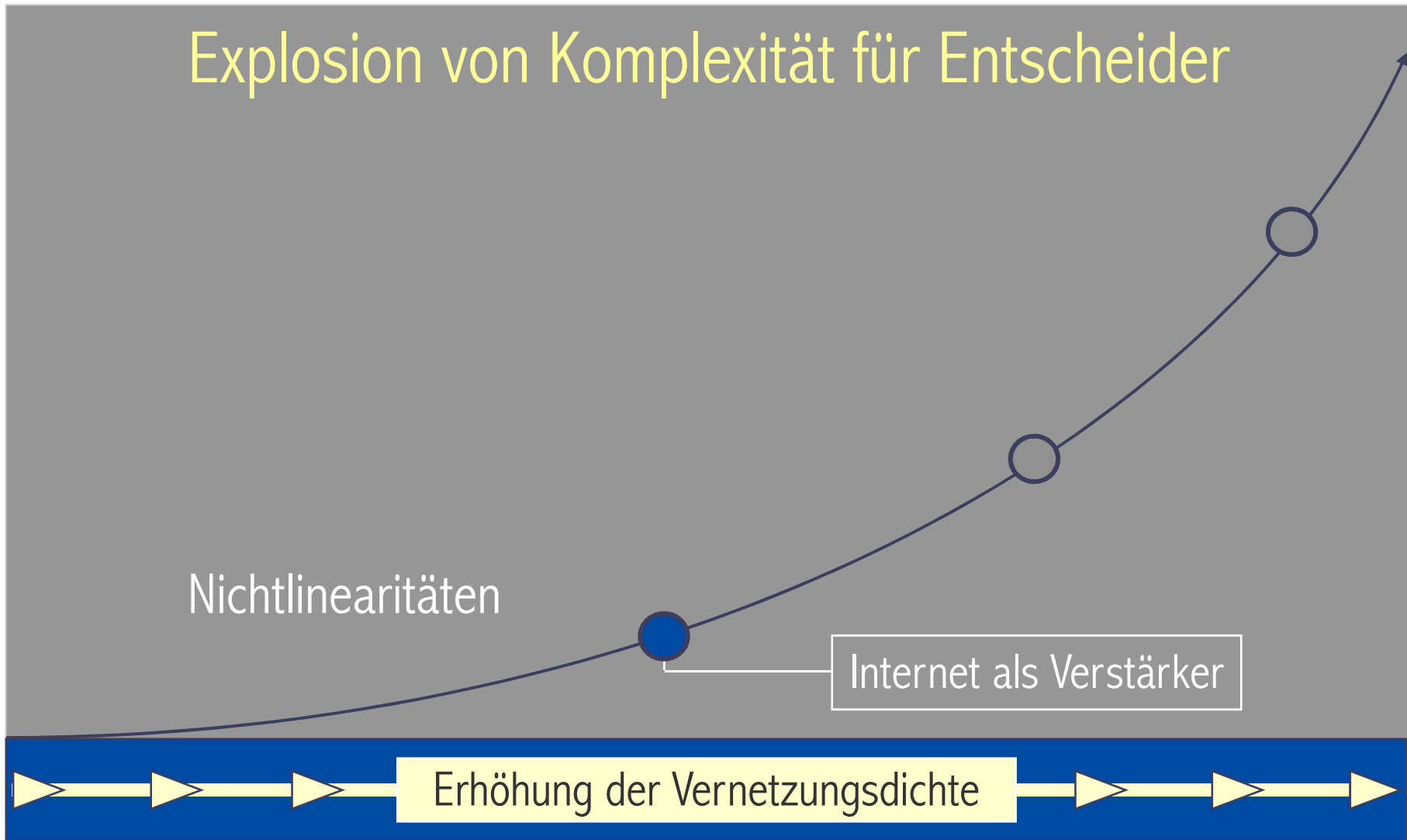
How can people and computers be connected so that – collectively – they act more intelligently than any individuals, groups, or computers have ever done before?

# Vernetzung als Treiber von Komplexität und Dynamik



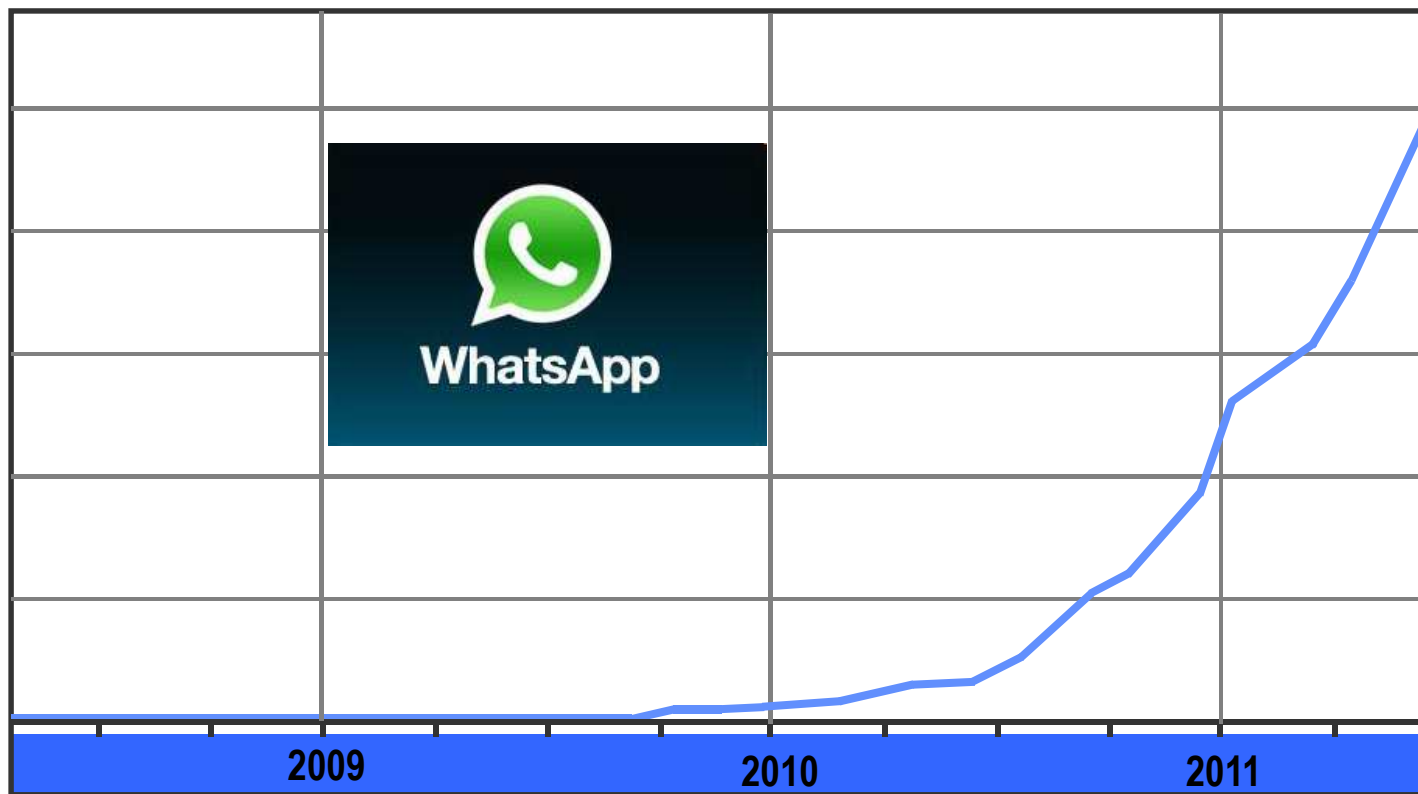
# Vernetzung als Treiber von Komplexität und Dynamik

## Explosion von Komplexität für Entscheider



## *Vernetzung als Treiber von Komplexität und Dynamik*

Google Insights Ergebnisse (Google Suchanfragen) für „Whatsapp“



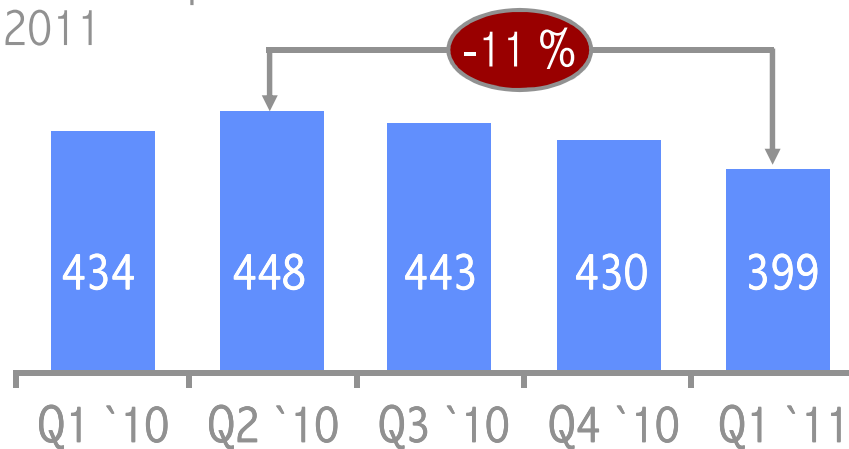
# Vernetzung als Treiber von Komplexität und Dynamik



Angriff auf Geschäftsmodell SMS:

85% Marktdurchdringung bei Nutzern von Android Handys in 9 Monaten

Umsatzeinbruch des Mobilfunkanbieters KPN in Holland



-11%

minus 49 mio €

## *Vernetzung als Treiber von Komplexität und Dynamik*

The logo for boerse.ARD.de is displayed in white text on a dark blue background. The background of the entire slide features a faint, blue-toned image of a stock market chart with various data points and lines.

### **Die SMS ist tot, es lebe die App!**

Wer kuscheln möchte, ist auf dem Mobile World Congress, Europas größter Mobilfunkmesse, fehl am Platz. Der Siegeszug der Smartphones und Apps sorgt für reichlich Konflikte. Mobilfunkbetreiber wie die Deutsche Telekom fürchten um ihre Pfründen.

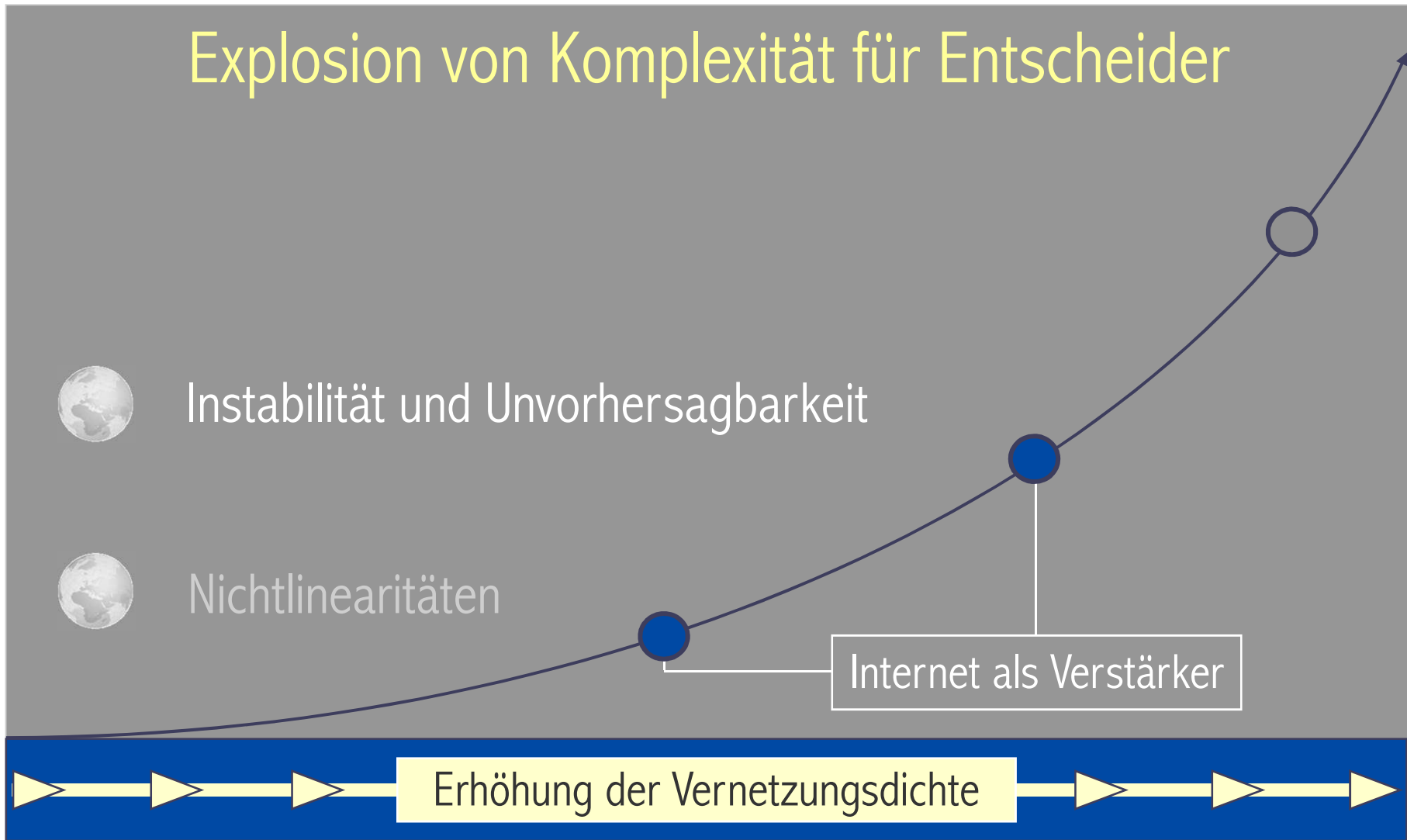
Das britische Marktforschungsunternehmen Ovum schätzt, dass die Umsätze der Mobilfunkbetreiber mit SMS weltweit im vergangenen Jahr um stattliche **14 Milliarden Dollar** zurückgegangen sind. Das entspricht einer Summe in Höhe von rund neun Prozent der Gesamteinnahmen.

27.02.2012

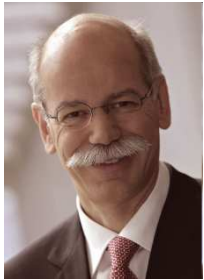


# Vernetzung als Treiber von Komplexität und Dynamik

## Explosion von Komplexität für Entscheider



## *Vernetzung als Treiber von Komplexität und Dynamik*



„Die beste Zeit des Autos kommt noch.“

Dieter Zetsche, Daimler 02.07.2010



„Nicht Autos, sondern Mobilität verkaufen.“

Rupert Stadler, Audi 10.11.2010



„Die Branche befindet sich in einem Umbruch.“

Norbert Reithofer, BMW 25.11.2010

# Vernetzung als Treiber von Komplexität und Dynamik

## Explosion von Komplexität für Entscheider



Machtverschiebung vom Anbieter zum Nachfrager



Instabilität und Unvorhersagbarkeit



Nichtlinearitäten

Internet als Verstärker



*Vernetzung als Treiber von Komplexität und Dynamik*

## Die große Umverteilung

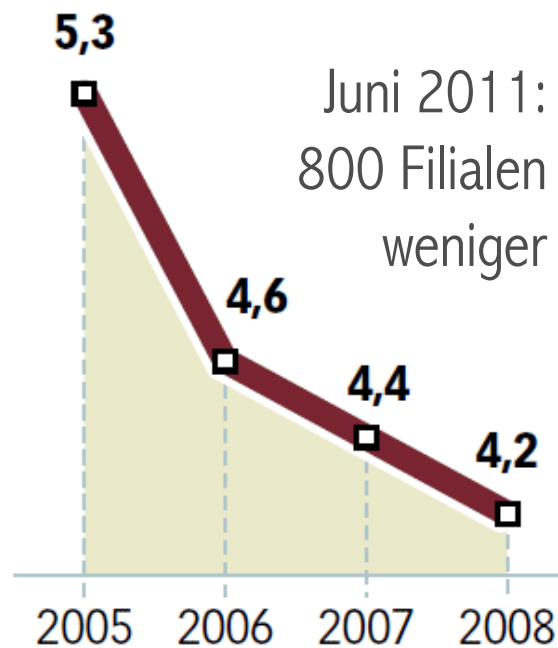
Die Entwicklung der Drogeriebranche seit 2005  
(in Milliarden Euro)

billig ist  
nicht mehr  
genug

22.10.2009

**Wirtschafts  
Woche**

Umsätze der deutschen  
Schlecker-Filialen



peilt  
6 Milliarden  
Umsatz an

Jahrespressekonferenz 2010

## *Vernetzung als Treiber von Komplexität und Dynamik*



sueddeutsche.de

25.05.2011

Imagekampagne  
Herbst 2011

Zoff um Discounter:

### Die wundersame Wandlung der Bösewichte

Schlecker, Kick und Co starten eine Marketing-Offensive für's Image.

## Vernetzung als Treiber von Komplexität und Dynamik

**SPIEGEL ONLINE** WIRTSCHAFT

### Quittung für den Billig-Rambo



dapd

**Anton Schlecker baute Deutschlands einst erfolgreichste Drogeriekette auf - doch statt Bewunderung schlug ihm Abneigung entgegen. Berichte über Mitarbeiterschikane und Dumping-Löhne ramponierten das Image. Der Niedergang der Firma zeigt: Die Billigmasche zieht nicht mehr.**

Laut der GfK wanderten seit 2007 ca. sechs Mil. Kunden ab.

20.01.2012

*Vernetzung als Treiber von Komplexität und Dynamik*

## Explosion von Komplexität für Entscheider



Machtverschiebung vom Anbieter zum Nachfrager



Instabilität und Unvorhersagbarkeit



Nichtlinearitäten



Internet als Verstärker



## *Umgang mit Komplexität und Dynamik*

Wie versuchen Menschen die schwer zu überschauende Komplexität zu bewältigen?

- |                            |                   |
|----------------------------|-------------------|
| ● einfach drauflos handeln | ausprobieren      |
| ● konsequentes Ausblenden  | verdrängen        |
| ● analytisches Verstehen   | modellieren       |
| ● künstliche Vereinfachung | trivialisieren    |
| ● spontane Mustererkennung | intuitiv bewerten |



## Umgang mit Komplexität und Dynamik

Trivialisierung ist nur sinnvoll in komplizierten, aber nicht in komplexen Situationen.



# Umgang mit Komplexität und Dynamik

Trivialisierung ist nur sinnvoll in komplizierten, aber nicht in komplexen Situationen.



## *Umgang mit Komplexität und Dynamik*

Wie versuchen Menschen die schwer zu überschauende Komplexität zu bewältigen?

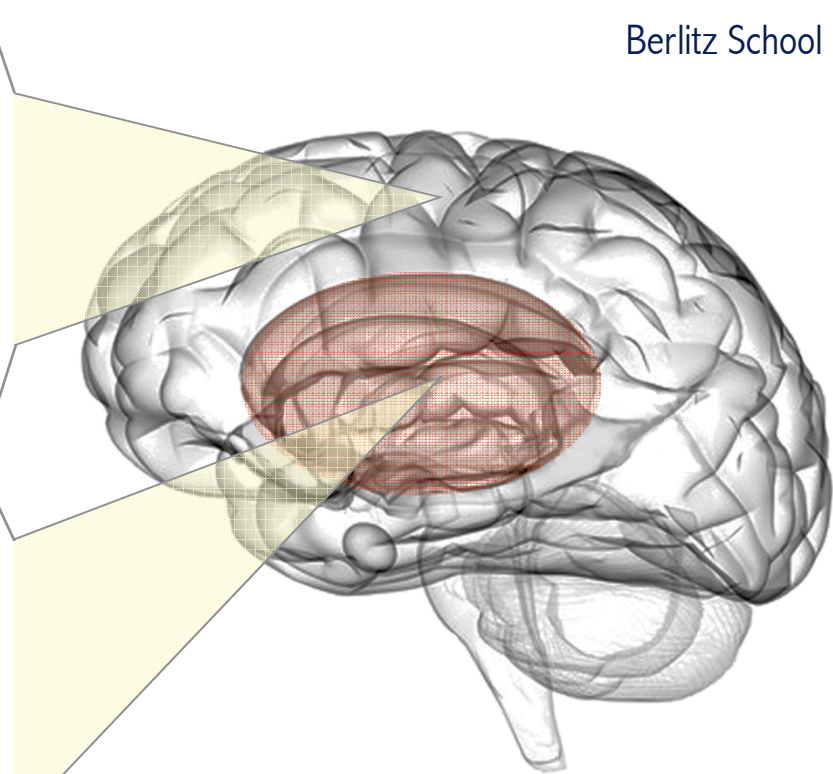
- einfach drauflos handeln      ausprobieren
- konsequentes Ausblenden      verdrängen
- analytisches Verstehen      modellieren
- künstliche Vereinfachung      trivialisieren
- **spontane Mustererkennung**      **▶ intuitiv bewerten**

# Umgang mit Komplexität und Dynamik

Die Handlung steuernden Entscheidungen werden im limbischen System getroffen.

**Kortikales System**  
 rational - instabil - bewusst  
 Meinungen  
 Einstellungen

Entscheidung  
 Bewertung  
 emotional - stabil - unbewusst  
**Limbisches System**



Berlitz School 

Hohlmaske 

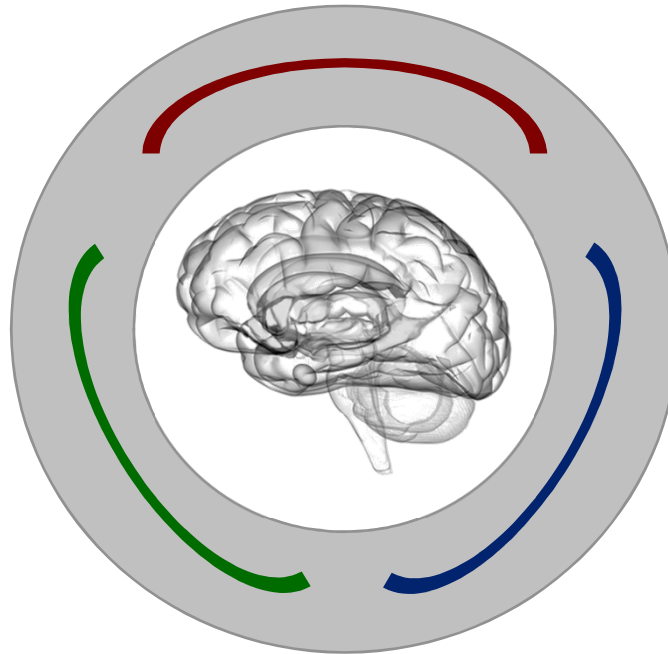
## Das Unternehmen als soziales Gehirn

Im Gehirn sorgt die Interaktion von drei Grundfunktionen für Intelligenzleistungen:

**Erregung / Aufmerksamkeit**

(retikulär)

**Bewertung  
Entscheidung**  
(limbisch)



**Kreativität  
Vernetzung**  
(kortikal)



*Das Unternehmen als soziales Gehirn*

IDENTITÄT DURCH SYMBOLISCHE AKTIONEN  
Erregung und Aufmerksamkeit  
(retikulär)

ALIGNMENT DURCH KULTURMONITORING  
Bewertung und Entscheidung  
(limbisch)

INVENTION DURCH INVOLVIERUNG  
Kreativität und Vernetzung  
(kortikal)

## *Das Unternehmen als soziales Gehirn*

IDENTITÄT DURCH SYMBOLISCHE AKTIONEN

Erregung und Aufmerksamkeit

(retikulär)

ALIGNMENT DURCH KULTURMONITORING

Bewertung und Entscheidung

(limbisch)

INVENTION DURCH INVOLVIERUNG

Kreativität und Vernetzung

(kortikal)



*Das Unternehmen als soziales Gehirn*



Aufdecken  
kultureller  
Kraftfelder

Monk

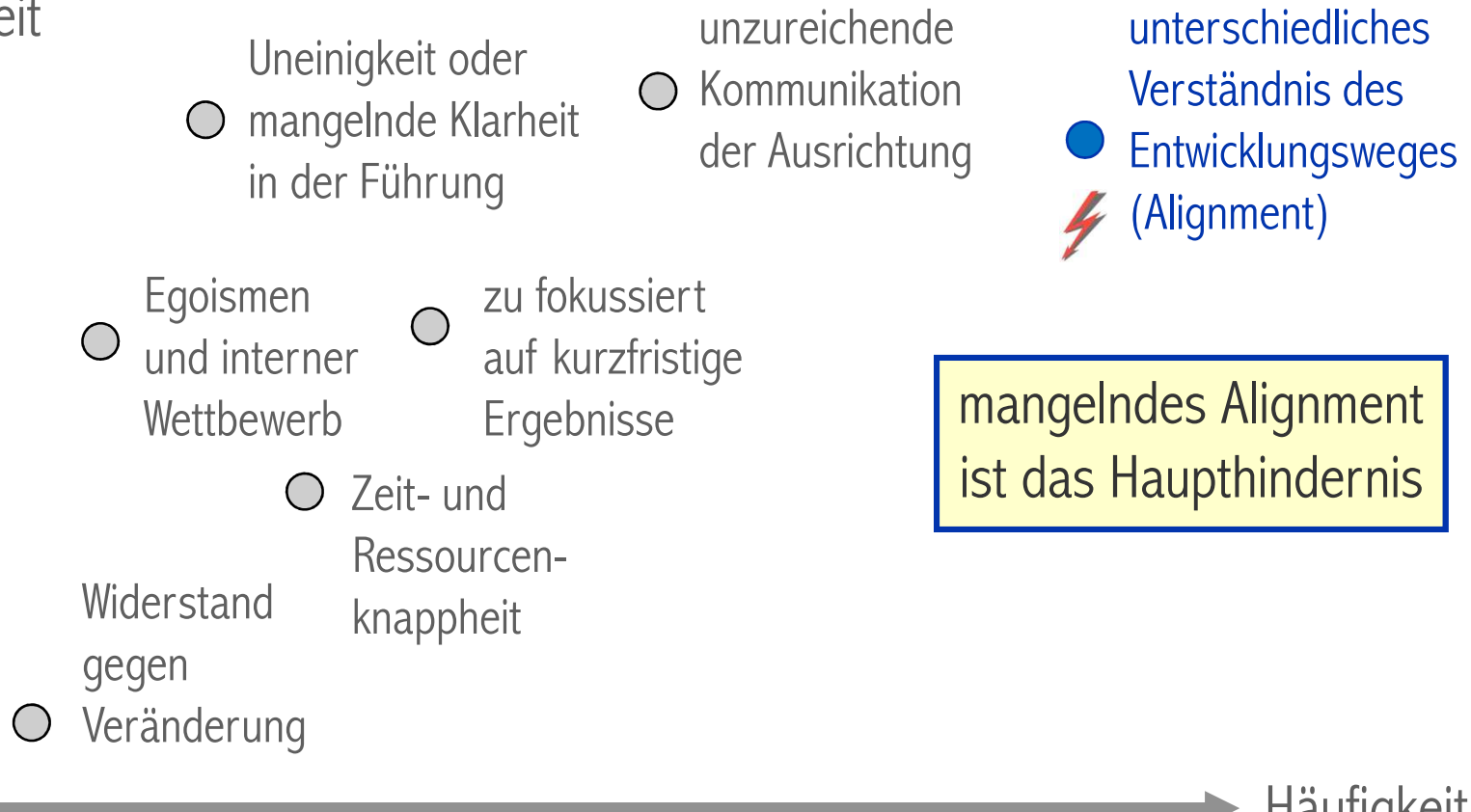




# Das Unternehmen als soziales Gehirn

## Haupthindernisse bei der Implementierung von Veränderungen

Wichtigkeit



Befragung: 1075 Mitglieder des Harvard Business Review Advisory Board

Häufigkeit

## *Das Unternehmen als soziales Gehirn*

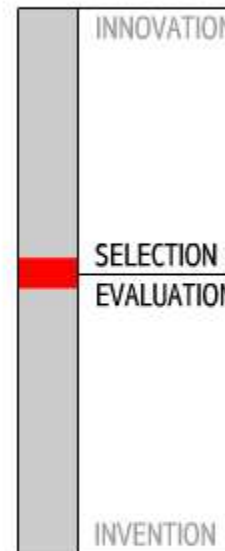
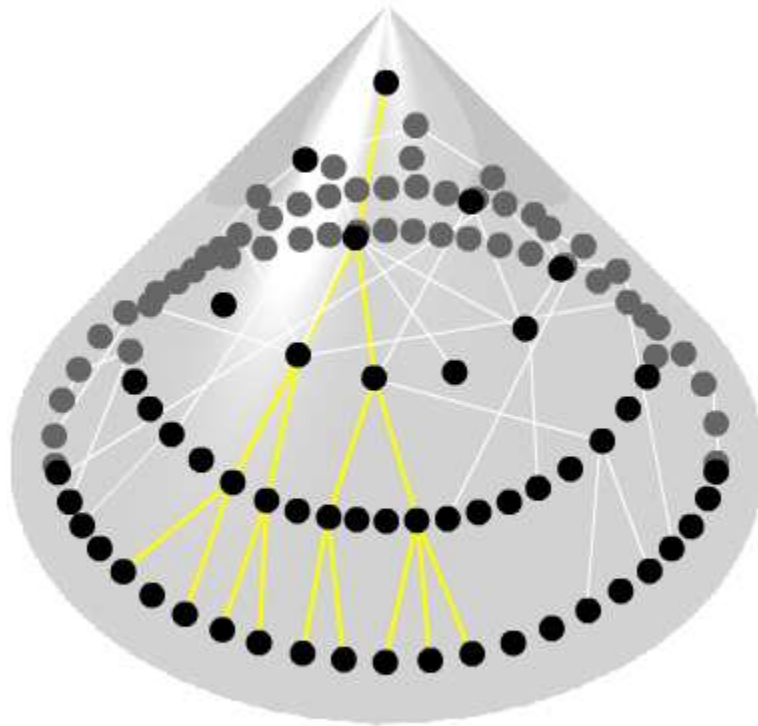
IDENTITÄT DURCH SYMBOLISCHE AKTIONEN  
Erregung und Aufmerksamkeit  
(retikulär)

ALIGNMENT DURCH KULTURMONITORING  
Bewertung und Entscheidung  
(limbisch)

INVENTION DURCH INVOLVIERUNG  
Kreativität und Vernetzung  
(kortikal)

# Das Unternehmen als soziales Gehirn

Unternehmen als intelligentes Netzwerk zur Komplexitätsbewältigung:



## Hierarchie

Individuelle  
Intelligenz

Kollektive  
Intelligenz

Netzwerk

# *Das Unternehmen als soziales Gehirn*



*Das Unternehmen als soziales Gehirn*

IDENTITÄT DURCH SYMBOLISCHE AKTIONEN  
Erregung und Aufmerksamkeit  
(retikulär)

ALIGNMENT DURCH KULTURMONITORING  
Bewertung und Entscheidung  
(limbisch)

INVENTION DURCH INVOLVIERUNG  
Kreativität und Vernetzung  
(kortikal)



## Aufgabe

Identität  
mit der  
otto group  
erhöhen

so viele  
Menschen  
wie möglich  
gewinnen

mit  
Jürgen Bock  
Ernst Handel



## Sinnstiftung

otto-Werte  
Kreativität  
Leidenschaft  
Nachhaltigkeit

passend zum  
genetischen  
Code der  
otto group

Aktion  
otto group  
milestones

## Join us for a "Rocktail" Party!

for the Otto Group Milestones Initiative



Bring a stone.

We'll provide the paint, markers and some cocktails.

**Wednesday, April 13**

**5:00-6:30 p.m.**

**Techny Café**

Please RSVP to Kim Swinkle by April 11.







## Pandora's box





*Resonanzbildung durch Kunst*





























# Resonanzbildung durch Kunst

**otto group**  
Milestones  
*...achieving more, together*

**otto group**

**Dear managers  
of the Otto Group,**

The "Otto Group Milestone" project enabled us to show beyond a doubt just what we at the Otto Group can achieve, and that we truly are "Leading through passion". This Otto Group campaign is one of a kind: I do not think there has ever been such a complex action with such a high level of international participation before. We are so proud of this success.

33,687 stones were sent in, and I would like to take this opportunity to thank you all for your commitment and your encouragement of your employees. Every single stone is a work of art and a record of the versatility and innovative strength of our international network.

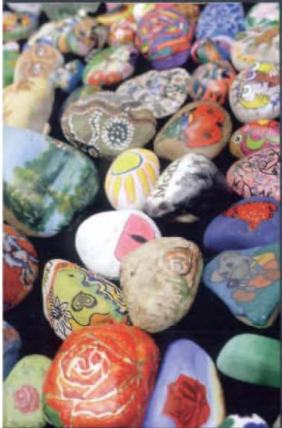
Our employees were also able to perform a good deed through their personal commitment, because the campaign resulted in a total of 101,061 euros in donations for three children's charities.

Let us continue to work together to shape the future of the Otto Group.

Yours,  
  
Dr. Michael Otto

# Resonanzbildung durch Kunst

## otto group Milestones *...achieving more, together*



The idea for this campaign was developed early in 2005 in Brussels at a management meeting of the Otto Group with Prof. Dr. Peter Kruse and Ernst Handl. The aim was to find a way to make the Otto Group something that could be experienced by every member of staff in the sense of "Leading through passion". Employees would find out which companies throughout the world belonged to the Group and realise that they and their company were part of a global network. In addition, this "group experience" would show them just what the Otto Group can do and achieve.

Every employee of the Otto Group was invited to take part in the Otto Group Milestone campaign and transform a stone into his or her own personal work of art. The stone was to be painted or bear the name of the member of staff and sent in to the Otto Group with the person's contact details.



## Leading through passion

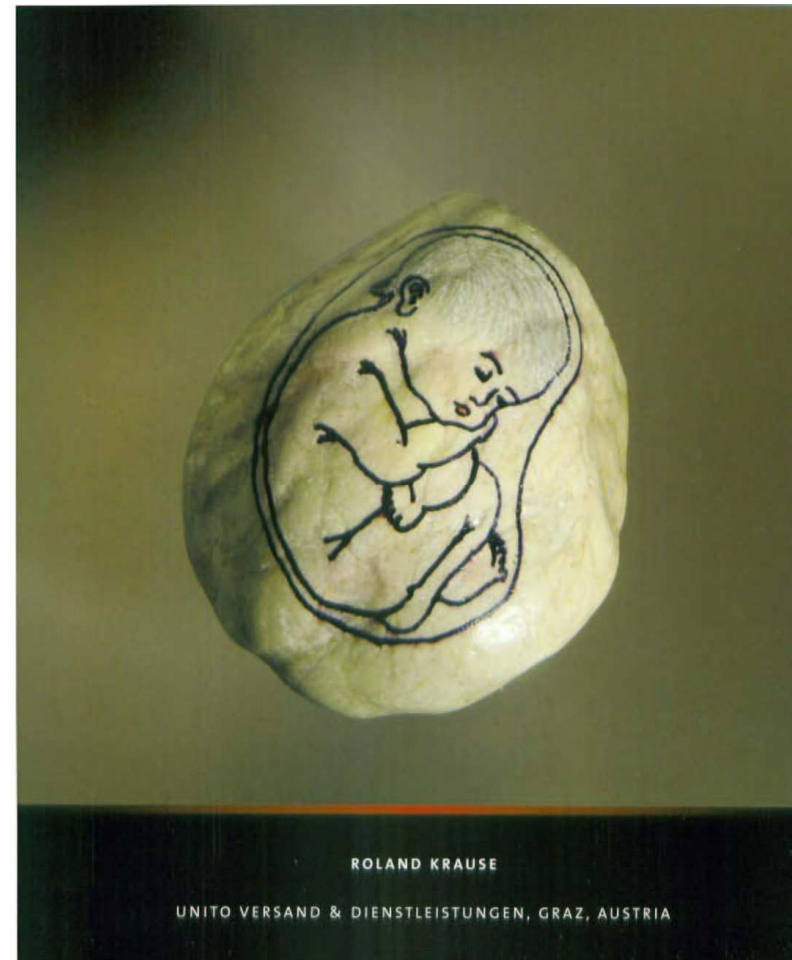
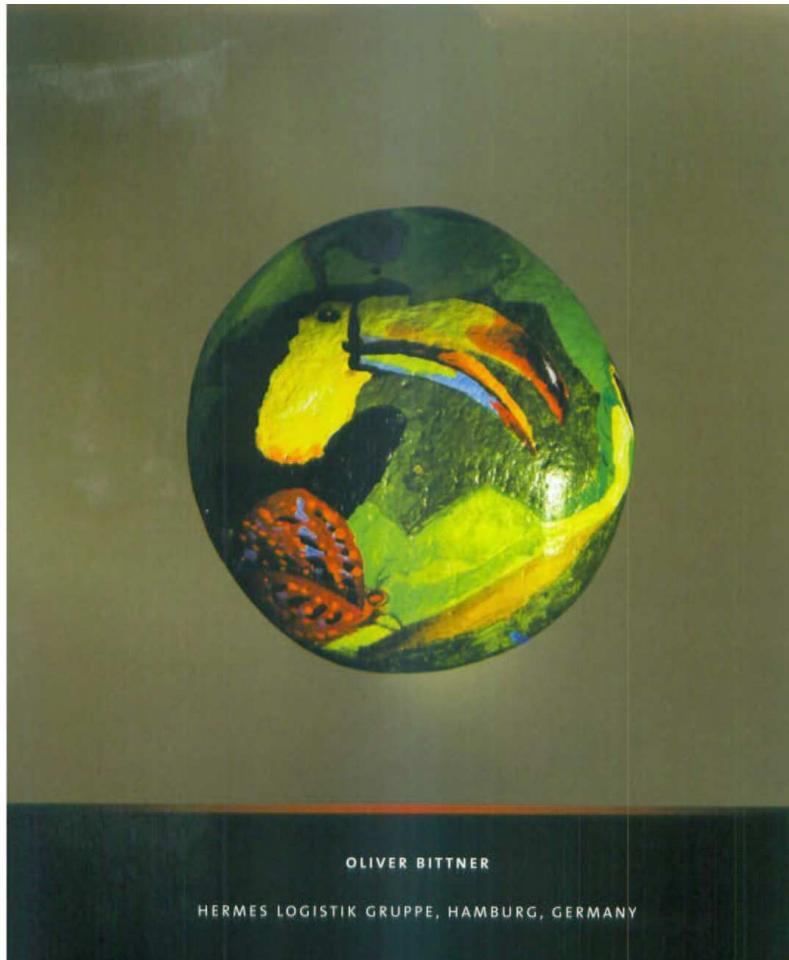
The participants truly demonstrated "Leading through passion" in their commitment: more than 65% of the Otto Group's employees took part in the competition. A neutral expert jury chose the three loveliest stones, and each of the winners received 5000 euros for their personal use. Another ten winners were then drawn, and each one of these was presented with 500 euros for their own personal use.

And by supporting the competition, the employees also performed a social purpose. The Otto Group donated 3 euros for every stone entered in the competition. The total of 33,687 stones resulted in the princely sum of 101,061 euros. The winners of the three loveliest stones and their companies each received one third of the



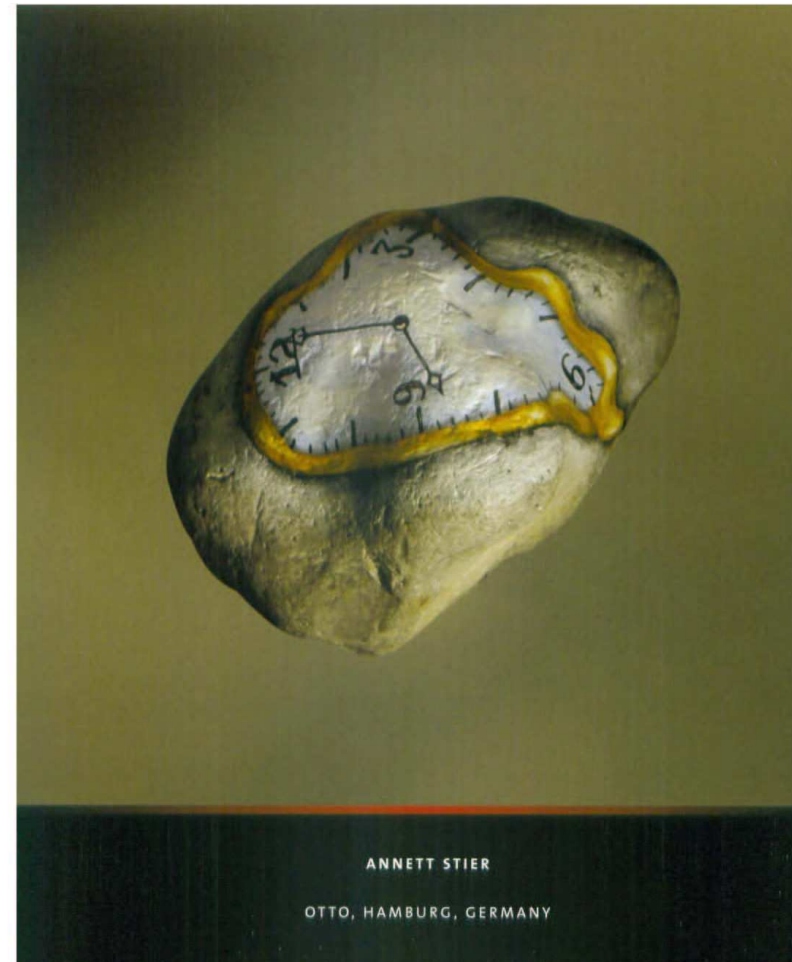
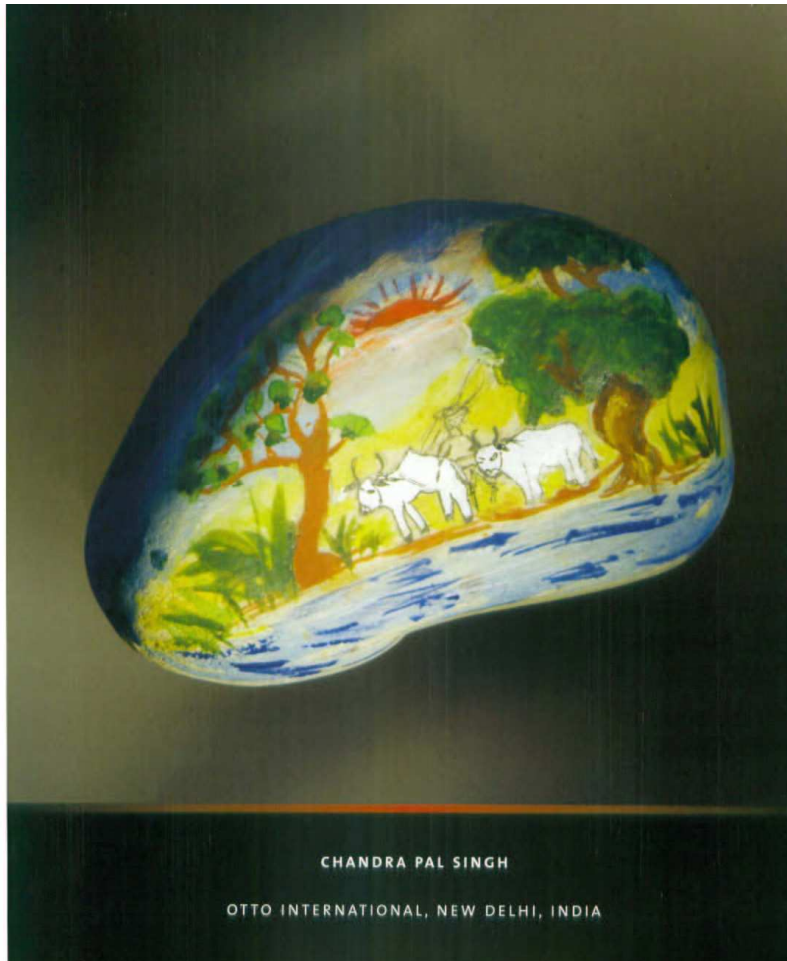


*Resonanzbildung durch Kunst*





*Resonanzbildung durch Kunst*



# Stein-Projekt mit Lawineneffekt

WERTE-KAMPAGNE BEI OTTO

Projektleiter Jürgen Bock (links) und Konzernchef Dr. Michael Otto bewundern die 34.000 Natursteine, die die Otto-Mitarbeiter nach allen Regeln der Kunst bemalt haben



managerSeminare

55.000

Mitarbeiter

mehr als 100

Einzelunternehmen

65 %

Beteiligungsquote

3 soziale Hilfsprojekte

unterstützt mit 100.000 €





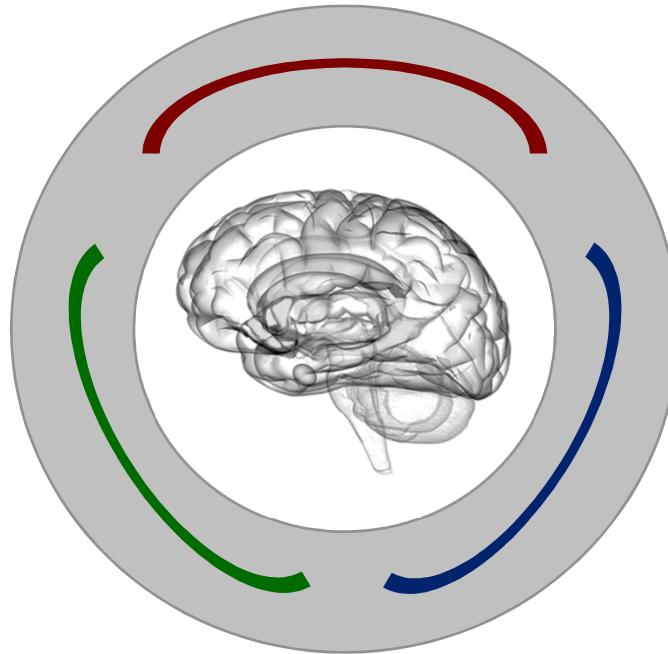
# Das Unternehmen als soziales Gehirn

Im Gehirn sorgt die Interaktion von drei Grundfunktionen für Intelligenzleistungen:

**Erregung / Aufmerksamkeit**  
(retikulär)



**Bewertung  
Entscheidung**  
(limbisch)

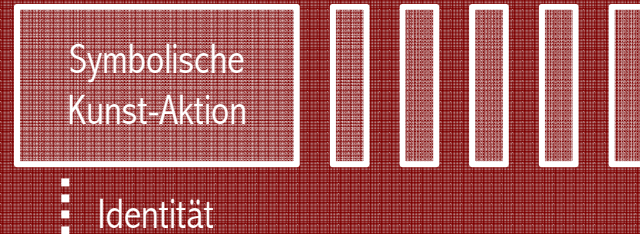


**Kreativität  
Vernetzung**  
(kortikal)



# Vorbereitung

# Konferenz





nextpractice GmbH  
Schuppen 2  
Hoerneckestraße 25-31  
D-28217 Bremen  
Tel. +49 (0)421-3355880  
Fax. +49 (0)421-3355830  
office@nextpractice.de  
www.nextpractice.de

