

A close-up, high-resolution photograph of a man's face, focusing on his eyes and the right side of his face. He has light-colored eyes and a slight stubble. The background is dark and out of focus.

„Vertrauen ist
eine zentrale
Wirtschaftskraft“

In der digitalen Welt
verhalten wir uns
weniger misstrauisch
als sonst.
Leichtsinn?

Philipp Kristian
Diekhöner, Berater
und Autor des
Buches „The Trust
Economy“ sieht
darin auch eine
Chance.

Interview: Christoph Koch
Fotografie: Ingmar Björn Nolting

brand eins: Es gibt die Binsenweisheit, dass es lange dauert, Vertrauen aufzubauen, dass man es aber schnell verlieren kann. Ist da was dran?

Philipp Kristian Diekhöner: Wenn es immer lange dauern würde, Vertrauen aufzubauen, gäbe es keine erfolgreichen Trickbetrüger. Manche Menschen findet man einfach sympathischer, denen vertraut man schneller. Aber wir verschätzen uns leicht. Viele Leute sagen, sie trauen den Banken nicht, parken ihre Ersparnisse aber trotzdem dort.

Warum ist Vertrauen überhaupt wichtig?

Vertrauen ist ein Wertschöpfungsmotor und eine zentrale Wirtschaftskraft: Der Person, der Firma oder der Institution, der ich vertraue, gebe ich mein Geld. Misstrauen bedeutet immer Reibung, zum Beispiel bei der Sicherheitskontrolle am Flughafen. Weil es vielleicht 0,1 Prozent schwarze Schafe gibt, die nicht nach den Regeln spielen, müssen die anderen 99,9 Prozent diese Kontrollen mitmachen. Das mag der Sicherheit dienen, ist aber ineffizient. Das beste Beispiel sind Verträge: Sie sind oft extrem komplex. Je höher die Summen, die im Spiel sind, umso größer die Zahl der Rechtsanwälte, die beide Seiten beschäftigen.

Sie sprechen in Ihrem Buch von einer „Renaissance des Vertrauens“. Woran ist diese zu erkennen?

In der Offline-Gesellschaft sind wir es gewohnt, erst einmal zu misstrauen. Online passiert genau das Gegenteil. Dort vertraut man auf Vorschuss. Ein Beispiel: Auf der Straße bietet Ihnen jemand an, ein neues Produkt zu testen. Fünf Euro Rabatt obendrauf – aber er möchte bitte Ihre Kreditkarte sehen. Kaum jemand würde sich darauf einlassen. Online passiert das tagtäglich. Ein neuer Wäscheservice, ein Rabatt für einen Pizzabringdienst, irgendeine andere Dienstleistung – da machen alle mit und geben bereitwillig ihre Kreditkartendetails heraus.

Online-Unternehmen lagern die Vertrauensbildung oft aus: Ein Hotel muss strenge Vorgaben in Sachen Rettungswege oder Rauchmelder erfüllen – bei Airbnb reicht es den Nutzern, dass jemand vor ihnen die Unterkunft mit fünf Sternen bewertet hat. Ist das dieselbe Art von Vertrauen?

In der Old Economy beruht Vertrauen oft auf Lizenzen, staatlicher Kontrolle und Regulierung. Wir gehen davon aus, dass eine Behörde oder ein Gesetz das Risiko für uns Verbraucher minimiert. Das ist bequem, aber nicht sehr effizient. Und es begünstigt etablierte Anbieter, weil es die Markteintrittsbarrieren erhöht. Inzwischen hat sich aber auch ein fast schon religiöses Interesse an Bewertungen entwickelt. Wir vertrauen dieser „Weisheit der Masse“ oft mehr als unserem eigenen Gefühl. Ich kenne das von mir selbst: Wenn ich glaube, dass mir ein Café gefällt, und ich sehe, dass es bei Google nur eine Bewertung von 3,5 hat, dann gehe ich da nicht hin.

Ohne zu wissen, von wem diese 3,5 Sterne stammen?

Das ist das Problem: Diese Bewertungen sind subjektiv. Der eine Kunde ist zufrieden und denkt, „zufrieden“ bedeutet drei Sterne. Der andere ist genauso zufrieden und gibt fünf. Dazu kommt, dass der Kontext fehlt: Hatte der Bewertende einen schlechten Tag? Stimmen seine Kriterien für ein gutes Café mit meinen überein? Bewertungssysteme sind trotzdem sehr erfolgreich – allein schon, weil sie neutraler wirken als das, was die Unternehmen über sich selbst erzählen.

Wie könnte man die Bewertungssysteme verbessern?

Man könnte sie um weitere Daten anreichern, zum Beispiel um den Kontext oder um den Zeitpunkt der Bewertung. Wenn jemand in eine Bankfiliale oder in ein Café geht und dort eine halbe Stunde warten muss, dann nimmt er an, das sei immer so. Aber vielleicht ist die Wartezeit entstanden, weil ein wichtiger Mitarbei-

ter kurzzeitig ausgefallen ist. Man könnte für beide Seiten einen Mehrwert schaffen, indem man diese Information hinzufügt. Dem Café könnte man zeigen, dass zu diesem Zeitpunkt jemand überdurchschnittlich lange gewartet hat. Den Kunden könnte man darauf hinweisen, dass diese Wartezeit eine Ausnahme war. Die technischen Möglichkeiten, die Daten besser auszuwerten, bestehen ja bereits. Aber es macht sich noch niemand wirklich Gedanken darüber, wie man diese Bewertungssysteme vernünftig weiterentwickeln kann. Dabei vertrauen ihnen viele Menschen mehr als den klassischen Vertrauensintermediären.

Sie meinen traditionelle Marken?

Ja, ursprünglich war der Hotelkonzern oder die Bank mein Vertrauensintermediär. Alle guten Geschäftsmodelle funktionieren als Vertrauensintermediäre. Die Weiterentwicklung sind Plattformen wie Uber, Ebay oder Amazon, die zwischen zwei Parteien – Fahrer und Fahrgast, Käufer und Verkäufer – makeln und das Vertrauen über gegenseitige Bewertungssysteme herstellen. Die nächste Stufe wäre komplett dezentralisierte Intermediation. Aus diesem Grund wird derzeit viel über Blockchain diskutiert. Mithilfe der Technik könnte man Vertrauensintermediation ohne einen Mittelsmann erreichen. Was im Umkehrschluss bedeutet, dass der Endkunde viel mehr Macht und Einfluss bekommt. ■

Philipp Kristian Diekhöner ist Managing Partner der Strategieberatung Denkfabrik Digital und Vortragsredner. Sein Buch „The Trust Economy“ ist 2018 im Verlag Springer Gabler auf Deutsch erschienen.