



Buch Unternehmen 2020

Das Internet war erst der Anfang

Tim Cole
Hanser, 2010

Rezension

Das Beste kommt erst noch – das gilt laut Tim Cole auch für das Internet, vor allem in Bezug auf mittelständische Unternehmen. Denn für die sieht die digitale Zukunft ausgesprochen rosig aus. In einer Welt, wo Distanzen aufgehoben sind, wo Speicherplatz ebenso wie Bandbreite unbegrenzt und überall verfügbar sind, haben vor allem die Kleinen große Chancen: Sie sind schnell und wendig, was in einer total synchronen Wirtschaft enorme Vorteile bringt. Die technischen Möglichkeiten erkennen und umsetzen, dazu ruft dieses engagierte, leicht verständliche Werk auf. Die eigentliche Leistung Coles ist es, nicht nur eine Sammlung von Erfolgsrezepten zu präsentieren; er stellt auch viele aktuelle Trends in einen großen Zusammenhang des Wandels, der das Denken von Unternehmern, Mitarbeitern und Kunden fundamental verändert. Der Autor scheint davon so beeindruckt, dass er es dem Leser wiederholt einhämmern muss. Bei der Lektüre gibt es einige Déjà-vu-Erlebnisse, die auf den zweiten Blick verärgern. Offenbar wurde an einigen Stellen nicht sorgfältig lektoriert. Der große Rest aber ist kurzweilig und erlaubt Einblicke in zukünftige Entwicklungen, für die bereits heute wichtige Entscheidungen zu treffen sind. *BooksInShort* empfiehlt die Lektüre allen Entscheidern, insbesondere in mittelständischen Unternehmen.

Take-aways

- Der Strukturwandel fängt erst an: Alles entwickelt sich in Richtung Internet.
- Mittelständler werden durch das Internet begünstigt: Sie können schneller agieren als große Konzerne.
- Verbinden Sie die IT-Einzellösungen in Ihrer Firma; damit lässt sich massiv sparen.
- Schaffen Sie Zugang zu Ihrem Netzwerk auch für Partner, Zulieferer und u. U. sogar für Mitbewerber.
- Geschäftsreisen sind ein Kostenblock – Online-Videokonferenzen sparen viel Geld.
- Sparen Sie Papier und teure Lagerfläche, indem Sie alle Firmenvorgänge digitalisieren.
- Kundenbeziehungen lassen sich durch Foren und Reklamationsmanagement entwickeln.
- Konsumenten kennen keine Treue, sondern suchen im Internet nach dem besten Preis.
- Viele Mitarbeiter werden digitale Nomaden, die sich nur für Projekte an Firmen binden.
- Um Ihre Kunden kennen zu lernen, müssen Sie so viele Daten wie möglich sammeln.

Zusammenfassung

Es geht gerade erst los

Viele Unternehmer haben heute einen Internetauftritt, nehmen an einer Einkaufsplattform teil und kommunizieren per E-Mail – Sie auch? Wenn Sie glauben, die Herausforderungen der Gegenwart wären damit bewältigt, so irren Sie sich gewaltig: Die digitale Transformation und mit ihr der bisher fundamentalste Wandel im menschlichen Denken haben gerade erst begonnen. Damit Ihre Firma auch im Jahr 2020 noch existiert bzw. floriert, ist noch viel zu tun. Wir haben mit dem Internet, mit E-Commerce und Netzwerklösungen gerade erst den Kopf zum Fenster heraus gesteckt.

Vernetzung innerhalb der Firmen-IT

80 % der deutschen mittelständischen Unternehmen sind schon im Internet, bald werden es alle sein. Viele haben eine Homepage, einige einen Online-Shop, manche

betreiben webgestütztes Controlling, eine Ausschreibungsplattform oder Online-Direktmarketing – und alles läuft nebeneinander her, womöglich sogar mit unterschiedlicher Software. Das Sammelsurium zu vernetzen ist der erste Schritt zur Nutzung der Ressourcen, die sich aus dem großen Ganzen ergeben. Diese technische Herausforderung wird als „E-Enabling“ bezeichnet. Es gibt Vorreiter: Der Handelskonzern Metro reduziert seine Lagerbestände erheblich durch konsequente Datenanalyse zu jedem Zeitpunkt – Information spart Platz.

Weiten Sie das Netz aus

Sind die einzelnen Unternehmensabteilungen erst einmal miteinander vernetzt, kann die Familie vergrößert werden: Binden Sie Partner, Zulieferer, Abnehmer und sogar Konkurrenten in das Netzwerk mit ein. Unvorstellbar? Keineswegs: Unternehmen müssen Misstrauen bewältigen und Kräfte bündeln, um gemeinsam Synergien zu nutzen. Das gilt auch für Prozesse Ihres Unternehmens, die genauso gut ins Internet verlegt werden können: Kundendienst, Prozessüberwachung, Dokumentation, Rechnungslegung usw. müssen nicht auf dem Server in Ihrem Keller dahindämmern – ihre Auslagerung spart bis zu 90 % der Kosten. Das haben Berechnungen ergeben.

Papier sparen heißt Geld sparen

Trotz Internet schlagen die Papierkosten immer noch gehörig zu Buche. Dabei können Sie durch das Digitalisieren von Akten spürbar Lagerfläche einsparen und durch weniger Papierverbrauch die Umwelt schonen. Jede elektronisch versandte Rechnung spart 3,90 € und noch dazu Zeit, was auch dem Zahlungszeitraum zugutekommt.

„Digitale Transformation bedeutet kein vages Zukunftsversprechen, sondern bereits hier und heute realisierte Renditevorsprünge.“

Das Netz macht Sie auch besser: Dienstleistung kann unmittelbarer, Reklamationsmanagement professioneller, Kundenservice noch nachhaltiger sein mithilfe von Web-Lösungen. Viele gehen gleich einen Schritt weiter und mieten die gesamte Software – dazu gehört selbstverständlich viel Vertrauen zum Anbieter. Doch in einer Zeit, wo Rückbesinnung auf die eigene Kernkompetenz immer wichtiger wird, ist IT-Outsourcing nur logisch. Sie tragen Ihre Briefe ja auch nicht selbst aus, sondern überlassen dies der Post.

Businessstrip bald nur noch per Video

Unterwegs lässt sich kein Geld verdienen, Sie geben nur welches aus: Reisen sind eine Doppelbelastung für Firmen. 2008 wurden in Deutschland für Geschäftsreisen etwa 47 Milliarden Euro ausgegeben. Dem steht ein vierstelliger Betrag für ein preisgünstiges Videokonferenzsystem gegenüber. Zugegeben: Die Technik für webgestützte Videokonferenzen steht noch am Anfang. Probleme bereitet die fehlende Kompatibilität der vielen Systeme, die auf dem Markt sind. Eine Killer-Applikation fehlt bisher. Doch sie wird kommen.

Das Internet gehört dem Mittelstand

Das Internet ist keine Domäne von multinationalen Konzernen: Es gehört primär den kleinen, flexiblen, wandelbaren Einheiten, also dem Mittelstand. In einer Welt, in der Standort- und Entfernungs Nachteile immer unerheblicher werden, zählt vor allem eines: Zeit. Das bedeutet, dass Kleine erstmals bessere Chancen haben als Große, da sie schneller reagieren können. Zugleich fallen die Kosten für Kommunikation, Rechnerleistung und Datenübertragungsraten ins Bodenlose. Im ersten Augenblick sieht das Resultat bedrohlich aus: Die Konkurrenz kann nun überall auf der Welt sitzen. Doch alle haben die gleichen Chancen und Mittel, um Kunden zu werben. Vielleicht werden die großen Konzerne diesen Wandel nicht überleben, weil sie zu schwerfällig sind.

Der Kunde fordert persönliche Zuwendung

Die eigentliche Herausforderung für die Marktteilnehmer von morgen lautet: Das Internet macht vor allem die Kunden stark. Ab sofort müssen Sie überall präsent sein, im Laden um die Ecke ebenso wie im Webshop, und auf Eingaben, Beschwerden und Anregungen jedes Kunden blitzschnell reagieren. Massenmarketing hat auf diesem Online-Markt, der jedem eine eigene Stimme und direkten Zugang zu jedem ermöglicht, ausgedient. Auch die Preisgestaltung ist betroffen: Ihre Kunden wollen hier ebenfalls mitreden, und Vergleichen ist so einfach geworden! Ein paar Klicks, und das günstigste Angebot ist identifiziert. Reagieren Sie nicht sofort, sind Sie aus dem Geschäft – was früher Feilschen hieß, lautet nun „variable Preisfindung“. Kunden verhalten sich heute wie Unternehmen: Sie sondieren den Markt, forschen hartnäckig nach dem günstigsten Anbieter, verhandeln unnachgiebig und nutzen Plattformen aller Art. Preisfindungsagenten automatisieren ihre Suchen – und schaffen nebenbei Profit durch die Generierung von Marktforschungsdaten. So gibt es zunehmend auch Nachfrager-Auktionen: Bei Priceline in den USA etwa gibt man als Kunde verbindlich an, welchen Preis man für eine bestimmte Ware zu zahlen bereit ist – wer will, gibt den Zuschlag. Das stellt einen guten Absatzkanal für Unternehmen dar, die Überkapazitäten unter Preis abstoßen müssen, denn der Verkäufer bleibt anonym. Zugleich lässt sich relativ sicher eruieren, wie viel eine bestimmte Kundengruppe für ein Produkt auszugeben bereit ist.

Auch Ärger wird im Internet beschleunigt

Im Internet bleiben Betrug, überhöhte Preise, miese Qualität und schlechter Service nicht lange verborgen – und die Rache der Community ist fürchterlich. Kundenärger bekommt im Internet einen Turbo, verbreitet sich in Windeseile. Das Unternehmen 2020 wird dem Kunden also nachjagen und aufmerksam darüber wachen müssen, dass er nur Gutes weitersagt. Ein geprellter Kunde ist nicht nur verloren, oft macht er das Unternehmen nach Kräften schlecht. Und neue Kunden gewinnen ist viel teurer, als Stammkunden zu behalten.

„Ein digitaler Beduine kann ein Teenager in Berlin oder eine Großmutter in Wanne-Eickel sein. Man kann ein Nomade sein, ohne jemals seine Stadt zu verlassen.“

Das schaffen Sie durch echten Dialog: also keine tumulen Massensendungen wie zu den Hochzeiten des Direktmarketings, sondern Teilnahme an Communitys. Der kleine Reiseveranstalter Frosch Sportreisen hat, gemessen an seinen 25 Mitarbeitern, eine gigantische Webpräsenz. Wie das geht? Tausende Kunden und noch mehr Sympathisanten arbeiten mit, schreiben Beiträge, Kommentare und schicken ihre Fotos. Eine starke Gemeinschaft, von der die Firma profitiert.

„Die IT eines mittelgroßen Unternehmens gleicht oft einem bunten Flickenteppich, an den immer wieder angestückt werden muss.“

Direktmarketing ist kein reines Aussenden mehr: Rechnen Sie mit Antworten Ihrer Kunden – und die können gepfeffert sein, eine Reaktion erfordern und durch Veröffentlichung auf Ihrem digitalen schwarzen Brett eine breite Diskussion nach sich ziehen. Suchmaschinen-Marketing und ehrliche Antworten zählen heute erheblich mehr als die Reichweite Ihrer Kommunikation oder die schönen Phrasen Ihrer Imagebroschüren.

Persönliche Kundenbeziehung dank Online-Community

Hat man Ihnen schon mal etwas vorgejammert von der Anonymität des Internets? Das ist nur die eine Seite der Medaille: Durch persönliches Selbstmarketing via Website, Blog und Community können Unternehmen Beziehungen zu ihren Kunden aufbauen, pflegen und intensivieren, wie es zuvor nie möglich gewesen ist.

„Das Sammeln von Wissen um den Kunden muss höchste Priorität erhalten und zum obersten Ziel aller Unternehmensaktivität erklärt werden.“

Beispiel fahrrad.de: Das mittelständische Fachgeschäft beliefert deutschlandweit Endkunden mit Fahrradzubehör – und im Online-Kundenforum tobt das Leben: Hier wird kommentiert, kritisiert, erzählt. Mehrmals täglich schauen die Leute vom Vertrieb herein, löschen schon mal einen unsachlichen Beitrag, aber halten sich insgesamt zurück – sie lernen lieber etwas über ihre Produkte und freuen sich, wenn die Nutzer einander selbstständig helfen. Durch die vielen externen Inhalte gedeiht auch fahrrad.de prächtig, denn die Suchmaschinen honorieren wachsenden relevanten Content durch Hochstufung. Beiträge der Mitarbeiter geben den Kunden das Gefühl, dabei zu sein und ihre Firma gut zu kennen. Im Versandhandel ist eine so persönliche Beziehung ein klares Plus.

„Der klassische Mitarbeiter oder die klassische Führungskraft, die morgens um neun ins Büro kommt und abends um fünf heimgeht, ist im Zeitalter der totalen Vernetzung der Wirtschaft eindeutig ein Auslaufmodell.“

So viel Persönliches hat natürlich einen Nachteil gegenüber der guten alten Zeit der Zielgruppendefinition: Menschen lassen sich heute nicht mehr mit uniformen Newslettern und standardisierten Dankeschreiben abspesen. Jeder Kunde möchte als Persönlichkeit gesehen und adressiert werden – das stellt die Unternehmen vor große Herausforderungen, denn sie müssen ihre Kunden besser kennen als je zuvor. Dabei hilft Ihnen das Sammeln von Daten, die aus Online-Shop, Community und Reklamationsabteilung zusammenfließen. Leider ist dies heute oft noch eine Baustelle, denn selten werden die Informationen zentral gespeichert und ausgewertet.

Digitale Wanderarbeiter

Auch das Personal des Unternehmens 2020 wird ganz anders aussehen – falls Sie es überhaupt je zu Gesicht bekommen. Denn viele werden Ihnen aus der Ferne zuarbeiten, verbunden durch E-Mails, externe Intranet-Zugänge und die eine oder andere Videokonferenz. Viele qualifizierte Mitarbeiter werden sich nur noch auf Projektbasis binden und als Wanderarbeiter durch das Netz surfen. Die Stammbesatzung wird extrem klein sein, dafür gehen Partner, feste und projektbasierte freie Mitarbeiter ein und aus. Online wird es mithilfe von Identity & Access Management (IAM) sichere Zugänge mit lokalen Beschränkungen für die Zeitarbeiter geben.

„Mit einem Unternehmen, das in der digitalen Steinzeit lebt, möchte man heutzutage eigentlich keine Geschäfte mehr machen.“

Der neue Lebens- und Arbeitsstil wird die Grenzen zwischen internen und externen Mitarbeitern verwischen. In Japan gibt es bereits Millionen freie Projektnomaden, und es werden immer mehr. Spezielle Plattformen vermitteln die Spezialisten. Manager können Fortschritt und Qualität ihrer Beiträge in Echtzeit online kontrollieren. Sie können deren Leistungen in einem Profil bewerten, das die Freien wiederum als digitale Arbeitsmappe verwenden. Um sich auf diese Entwicklung vorzubereiten, sollten Sie eine Datenbank anlegen, die Stellenbeschreibungen, Projektergebnisse und Beurteilungen aller festen und freien Mitarbeiter, die jemals für Sie tätig waren, bündelt. Das hilft Ihnen, den zukünftigen Bedarf an Humankapital zuverlässig zu planen.

„Da viele große Konzerne inzwischen ihre Lieferanten unter Druck setzen, sich mit ihnen per Videokonferenzen zu verbinden, spielen internationale Standards in der Videokonferenztechnik eine zunehmend wichtige Rolle.“

Die nächste Generation von Mitarbeitern ist das Leben mit totaler Vernetzung, Informationsverfügbarkeit und mobilem Zugang gewohnt, und sie wird diesen Stil in die Unternehmen tragen. Wenn Sie nicht auf die Besten verzichten wollen, machen Sie sich ihre Denkart zu eigen und halten Sie Ihren Leuten alle Möglichkeiten offen. Die Mitarbeiter von morgen, die in Online-Communitys aufgewachsen sind, beeinflussen übrigens auch die Kommunikation im Unternehmen 2020: Sie wird kreativer, nuancierter und so kurz wie das 140-Zeichen-Format von Twitter.

Über den Autor

Tim Cole ist der Fachwelt bereits seit Längerem durch seine engagierten Blogs und Kolumnen als Koryphäe auf dem Gebiet der digitalen Wirtschaft bekannt. Als Moderator der Sendung *eTalk* bei *n-tv* und später *N24* wurde er einem breiten Publikum bekannt. Er ist auch Koautor des Buches *Das Kunden-Kartell*.
