



Webinare erfolgreich organisieren und starke Präsentationen halten

Dieses Webinar verrät praxisnahe Tricks, um Ihr Webinar zu einem wirklichen Erfolg zu machen - für Teilnehmer und Veranstalter.

[Zur Anmeldung](#)



Der neue Jahresplaner ist da!

Der bewährte Wandkalender im Riesenformat 98x69cm bietet viel Platz für Urlaubs-, Messe- und Projektplanung und listet zusätzlich die wichtigsten Messen, Kongresse und Award-Termine.

[Hier bestellen](#)

Vergesst die Digitale Transformation: Die wirkliche künftige Herausforderung deutscher Unternehmen

von [Joachim Graf](#)

16.12.15 Ich glaube: Es sind nicht die Disruption, die Digitalisierung und nicht die Schmerzen der Transformation, die deutsche Unternehmen in den Jahren nach 2016 plagen werden. Sondern der Aufstieg einer ganz neuen Art von Unternehmen. Und dabei haben deutsche Unternehmen vier entscheidende Baustellen.



Bild: UK Ministry of Defense

Klassische Unternehmen werden in der globalisierten Wirtschaft in immer schwerere See geraten, weil die Flut von hochspezialisierten kleinen und mittelständischen Anbietern ihnen zunehmend Probleme bereiten wird.

[Weiterleiten](#) [Artikel merken](#)



Die These folgt dem üblichen 'Untergang des christlichen Abendlands'-Beraterbullshitbingo: "Tesla wird die deutsche Automobilindustrie vernichten". Weil Tesla seine Autos digitalisiert und einfach [ein neues Betriebssystem aufspielt](#) 🏠 🏠. Weil Tesla Elektroautos statt Benzinern baut. Weil Tesla eine [große Fabrik](#) 🏠 🏠 baut. Weil Tesla ein Technologieunternehmen ist. Weil Tesla [fahrerlose Autos](#) 🏠 🏠 anbietet.

Dass die Autoindustrievernichtungsthese genau das ist - Bullshit - hatte ich schon im Frühjahr analysiert ("[Von fahrenden iPhones, dem](#)

HANDLUNGSRELEVANZ





	Operativ	Strategisch	Visionär
Technik	○	○	○
Medien	○	○	○
Wirtschaft	○	●	●
	heute	morgen	übermorgen

Die iBusiness-Handlungsmatrix zeigt, wie langfristig die vorgestellten Aufgaben angegangen werden müssen.







Untergang der deutschen Autohersteller und der Hybris der Digitalen"). Doch der Nischen-Autohersteller, der Autos zum Preis zwischen 78.000 und 138.200 Euro anbietet  , beherrscht im Wesentlichen die US-typische PR-Maschine, wie ein Blick in Google Trends zeigt:

TL;DR

Nicht die Digitalisierung ist das eigentliche Problem der deutschen Industrie. Sondern der Aufstieg der Micro-Multinationals, die kleiner, schneller und flexibler sind.

Von der Weltherrschaft ist Tesla dennoch noch ein bisschen entfernt. Was zum Beispiel an der Verkäuflichkeit von Elektroautos in Deutschland liegt: Im Jahr 2014 wurden bundesweit 8.522 Elektro- und Plugin-Hybridautos zugelassen. Das macht einen Marktanteil von 0,3 Prozent aus (aufgerundet). Mit 815 Wagen schaffte es Tesla in diesem überschaubaren Markt immerhin auf Platz sechs   - nach Smart, Renault, BMW und zwei VW-Modellen  .

Tesla steht für einen neuen Unternehmenstyp

Der entscheidende Unterschied zwischen Tesla und anderen Automobilherstellern: Der US-Amerikaner ist mit seinen rund drei Milliarden Euro Umsatz deutlich kleiner als BMW   (80 Milliarden), Mercedes   (130 Milliarden) oder Volkswagen   (202 Milliarden). Und dennoch kann Tesla in seiner Nische durchaus mitspielen.

Das hat allerdings nichts mit der Digitalisierung zu tun. Sondern in erster Linie damit, dass das Internet den Aufstieg der Micro-Multinationals befeuert. In der Vergangenheit war die Zauberformel des Erfolgs bei Unternehmen stets die Economy of Scale: Je mehr Stück ich zu möglichst niedrigen Kosten produzieren und verkaufen kann, umso erfolgreicher bin ich. Die Standardisierung der Werkzeuge und von Teilen wie Räder und Riemen, Schrauben und Schienen, Ketten und Kolben sorgte - weil sie sich standardisiert zu immer neuen Produkten kombinieren ließen und man nicht alles selbst neu erfinden musste - im 19. Jahrhundert für neue Anbieter, für Skalierungsgewinne, Wachstum und Fortschritt. Im zwanzigsten Jahrhundert sorgten dafür Maschinen, Strom sowie elektronische Baugruppen und Microchips. Zudem sorgt die Standardisierung und die massive Verfügbarkeit von Komponenten für ein Absinken von Markteintrittsbarrieren - was zu neuen Anbietern führt, die wiederum die Märkte beleben.

Die Standardisierung und Auslagerfähigkeit von zuvor (unternehmens-)intern entwickelter und produzierter Prozesse und Komponenten sorgt gegenwärtig für eine Beschleunigung der Weltwirtschaft. Zunächst fokussiert auf digitale Güter: Heute entsteht eine nicht zu unterschätzende Menge von Software bereits durch standardisierte Komponenten. Das Linux-Betriebssystem, der Apache Webserver, die MySQL-Datenbank und Python als Programmiersprache bilden als LAMP-Komponenten die Bausteine für weite Teile moderner Internet-Geschäftsmodelle von Start-ups überall in der Welt. Und täglich entstehen neue Open-Source-Bauteile und Komponenten, die zu neuen Anwendungen und aufregenden Konzepten zusammengesteckt werden. Sind diese Anwendungen dann erst einmal entwickelt, dann ersetzen Cloud-Dienstleister wie Amazon, Google, Microsoft und andere die früher üblichen fixen Kosten für Serverschränke und Data-Centers durch variable Kosten für skalierbare Data Services. Das alles senkt schon heute die Eintrittsbarrieren in softwaregetriebene Märkte enorm.

Wie auch schon die Abschaffung der Zünfte, die Standardisierung der Mechanik, der Elektrik und der Elektronik führt dieser gegenwärtig ablaufende Prozess zu einer Entfesselung der Produktivkräfte. Er sorgt dafür, dass kleine Unternehmen, denen bislang der lokale oder nationale Markt vorbestimmt war, nun in der Lage sind, international zu expandieren. Das 20. Jahrhundert war ein Jahrhundert der multinationalen Konzerne. Das 21. Jahrhundert wird ein Jahrhundert der Micro-Multinationals werden. Denn dank Cloudsystemen lassen sich mittlerweile nicht nur Halbfertigwaren und Softwarekomponenten zu neuen Produkten zusammenbauen. Auch das komplette Geschäftsmodell ist dank einer globalisierten Welt in Komponenten zerlegbar, neu zusammenzuklicken und im Internet zum Leben zu erwecken:



Bild: HighText iBusiness

In der Wertschöpfungskette der Micro-Multinationals sind die meisten Bausteine bereits online problemlos verfügbar (dunkle Bausteine). Die Segmente Entwicklung und Produktion werden sich in Zukunft durch die fortschreitende Technik und integrative Prozesse immer leichter auch von Kleinunternehmen global erledigen lassen.

- **Finanzierung:**

Über Crowdfunding-Plattformen wie [Companisto](#), [Pling](#), [Kickstarter](#), [Seedmatch](#) oder [Startnext](#) lassen sich binnen weniger Stunden oder Tage kleinere und größere Beträge zur Finanzierung eines Start-ups zusammenholen. Spezialisierte Wagniskapitalisten wie [Scale](#) übernehmen mittlerweile auch die gesamte Wertschöpfung vom Funding bis zum Exit.

- **Marktforschung und Entwicklung:**

Kunden-Marktforschung kann man längst über [Dutzende von Open-Innovation-Portalen](#) und über soziale Plattformen wie [Trnd](#) erledigen lassen. Auch Design und Ideen lassen sich hier einsammeln.

- **Produktion:**

Über [Crowdsourcing-Plattformen](#) wie [Clickworker](#) oder Amazons [Mechanical Turk](#) lassen sich Dienstleistungen und Herstellungen global zu niedrigen Preisen einkaufen.

- **Vertrieb:**

Wer Dienstleistungen global anbieten will, setzt auf Portale wie [Gulp](#) und [Myhammer](#) in Deutschland oder [Elance](#) international. Physische Produkte lassen sich über die breit aufgestellten

internationalen Marktplätze von [Alibaba](#), [Amazon Business](#), [Rakuten](#) und [Ebay](#) einerseits bis hin zu spezialisierten Systemen wie [Zazzle](#), [Etsy](#) oder [Spreadshirt](#) verkaufen.

- **Marketing:**

Globale Affiliate-Netze wie [Commission Junction](#), [Tradedoubler](#) oder [Zanox](#) erlauben genauso globale Marketingkampagnen wie Suchwortanzeigen bei [Google Adwords](#) oder [Bing](#). Auch über [internationale Preisvergleichssysteme](#) wie [Google Shopping](#) oder [Shopping.com](#) lässt sich globales Marketing zu niedrigen Kosten betreiben.

- **Logistik und Payment:**

Payment-Dienstleister wie [Paypal](#) oder [Wirecard](#) lassen sich inzwischen mit Micro-Multinationals ebenso bequem vom Schreibtisch aus nutzen wie die globalen Lieferservices von [Hermes](#) bis [UPS](#). Aber auch ECommerce-Softwareanbieter wie [Arvato](#) und [Demandware](#) bieten zusammen mit Partnern komplette ECommerce-Outsourcing-Services an.

- **Service:**

Callcenter-Dienstleistungen lassen sich inzwischen global engagieren. Vor-Ort-Services sind über spezielle Ausschreibungsportale wie [Kwizzme](#) erhältlich.

- **Verwaltung:**

Online-Büroservices erledigen auf Wunsch rund um die Uhr und in jeder gewünschten Fremdsprache alle anfallenden Sekretariatsarbeiten, von der Buchhaltung bis hin zu Terminverwaltung und der Annahme von Telefonaten. Büros, Konferenz- und Besprechungsräume lassen sich überall in der Welt online buchen - stunden-, tage- und monatsweise bei Diensten wie [Büroservice24](#) oder [E-Büro](#).

Industrie 4.0 und 3D-Druck sind die letzten zwei Bausteine, die Micro-Multinationals noch fehlen

Als Handicap für die globale Ausdehnung von Kleinunternehmen galt bisher die Produktion. Zwar lassen sich auch Produktionsprozesse auslagern, aber eben nur ab einer bestimmten Stückzahl. Der Erfolg von [Apple](#) ist nur durch diesen Faktor erklärbar.

Doch kleinere Stückzahlen on demand - diese Lücke schließen automatisierte Fabriken (Stichwort '[Industrie 4.0](#)') und die computergestützte Einzelteilfertigung (Stichwort '[3D-Druck](#)').

Wenn [Conrad](#) [3D-Druck in seinen Filialen anbietet](#) oder [Adidas](#) [Turnschuhe aus dem Drucker am POS produziert](#), zeigt das, wie relativ weit die Technik inzwischen dem Geek-Spektrum entwachsen ist und auf dem Weg ins Business ist.

Wenn in den kommenden Jahren die 3D-Drucktechniken endgültig der Nische entwachsen sind, werden sie die Basis sein für den Siegeszug der Micro-Multinationals.

Die Baustellen deutscher Unternehmen

1. **Geschwindigkeit:** Micro-Multinationals sind nicht schneller als konkurrierende Unternehmen - aber in der Menge sind sie es. Schließlich sind sie Legion. Wenn wir ein höchst erfolgreiches etabliertes Unternehmen mit 50-prozentiger Trefferquote bei der Produktentwicklung Kleinunternehmen gegenüberstellen, die zwanzigmal langsamer sind und nur eine zehnpromtente Trefferquote haben, dann haben wir die Situation, dass das eine Unternehmen vielleicht in der Lage ist, zehn Produktneuheiten auf den Markt zu bringen, von denen fünf erfolgreich sind. Eine Million Micro-

Multinationals schaffen im Jahr dann nur 500.000 Produktneuheiten - von denen dann 50.000 erfolgreich sind.

2. **Fokussierung:** Wer ausschließlich das tut, was er wirklich gut kann - und alles andere outsourct, hat weniger Reibungsverluste in seinen Prozessen, kann sich auf das Eigentliche konzentrieren und besitzt eine steilere Lernkurve: Klassische Unternehmen beschäftigen Spezialisten. Micro-Multinationals bestehen aus Experten. Das führt zum nächsten Punkt:
3. **Innovationsfähigkeit:** Weil sich die gesamte Unternehmenskultur eines Micro-Multinationals um nichts anderes dreht als das eine Produkt, die eine Dienstleistung, existieren per Definition weder Bremser noch Bedenkenträger mit abweichender privater Hidden Agenda. Das kann bei Fehlentscheidungen zur Pleite führen - bei der Vielzahl der von Micro-Multinationals angebotenen Lösungen wird allerdings eines dabei sein, das die richtige Lösung findet.
4. **Profitabilität:** Traditionelle Unternehmen arbeiten mit Querfinanzierung: Cashcow-Produkte finanzieren Ladenhüter und neue Entwicklungen. In einer künftigen Geschäftswelt, in der noch überwiegend oder ausschließlich (Micro-Multinational-)Unternehmen mit Cashcow-Produkten unterwegs sind (die anderen gehen pleite), schafft das klassische Unternehmen langfristig weniger Rendite.

Eine granularisierte Wirtschaft mit Wagniskapital-Finanzierung wird schneller und erfolgreicher sein als eine Wirtschaft mit Unternehmen, die alle Teile der Wertschöpfung inklusive der Finanzierung intern abbilden. Unternehmen müssen sich der granularen Wirtschaft anpassen, schlanker, spezialisierter, schneller werden

Nach meiner Meinung gibt es für Unternehmen nur diesen Weg, langfristig aus diesem Dilemma herauszukommen.

1 [↗](#)

[weiter](#)

- **1. Teil:** Vergesst die Digitale Transformation: Die wirkliche künftige Herausforderung deutscher Unternehmen
- **2. Teil:** Joachim Graf: Wie Unternehmen auf die Herausforderung reagieren können

Weitere Artikel zu diesem Themenbereich:

- [Von fahrenden iPhones, dem Untergang der deutschen Autohersteller und der Hybris der Digitalen](#) (09.03.15)
- [Warum Micro-Multinationals das 21. Jahrhundert regieren werden](#) (06.02.13)

Ausgewählte Agenturen und Dienstleister zu diesem Themenbereich



[hybris Software](#)

hybris software, ein SAP-Unternehmen, unterstützt Unternehmen weltweit dabei, über alle Interaktionspunkte, Kanäle und Geräte hinweg mehr Produkte, Dienstleistungen und digitale Inhalte zu verkaufen. hybris liefert OmniCommerce: modernes Master D...

Tags: Industrie 4.0 Auto Automotive Micro-Multinationals 3D-Druck Granularisierung Internationalisierung Shop micro-multinational KMU Entwicklung Crowdfunding Produktion Vertrieb Marketing logistik Payment Service

Tag vorschlagen ▶

Trackbacks / Kommentare

Trackback-URL Permalink








Ihr Kommentar:

Schreiben Sie Ihre Meinung, Erfahrungen, Anregungen mit oder zu diesem Thema. Ihr Beitrag erscheint an dieser Stelle.

Artikel Weiterempfehlen

Empfehlen Sie diesen Artikel an Kollegen oder Freunde weiter.

Alle Meldungen vom 16.12.15:

 Vergesst die Digitale Transformation: Die wirkliche künftige Herausforderung deutscher Unternehmen	(16.12.15)
 Wie Unternehmen auf die Herausforderung reagieren können	(16.12.15)
Internet-Anteil am Weihnachtsgeschäft erreicht neue Höchstmarke	(16.12.15)
Infografik: Die deutsche E-Commerce Logistik 2015 in Zahlen	(16.12.15)
Design, Entertainment und Authentizität: Qualitätsansprüche an Online-Content steigen	(16.12.15)
Internetstandards: Kartellamt hebt Verfahren gegen Automobilhersteller auf	(16.12.15)
EU vereinheitlicht Datenschutzstandards europaweit	(16.12.15)
Internet der Dinge: IBM eröffnet in München Zentrale von Watson IoT	(16.12.15)
Social Media: Jeder neunte Internetnutzer wurde mit Hasskommentaren angegriffen	(16.12.15)
Zwischenbilanz Weihnachtsgeschäft: Onlinehändler setzen knapp zehn Milliarden Euro um	(16.12.15)
So gelingt B2B-Unternehmen die mobile Transformation	(16.12.15)
Exklusivität hilft alleine nicht: Luxusmarken brauchen ECommerce- und Onlinestrategie	(16.12.15)
B2B-Verlag Vogel übernimmt B2B-Kommunikationsagentur Schoesslers	(16.12.15)
SAP integriert Social-Chat	(16.12.15)
 Ausschreibung: Werbeagentur	(16.12.15)
 Ausschreibung: Laborinformations- und Managementsystem	(16.12.15)
 Ausschreibung: Bilddatenmanagementsystem	(16.12.15)
 Ausschreibung: CAFM-System	(16.12.15)
 Ausschreibung: SAP-Beratung und Projektmanagement	(16.12.15)

© 2015 HighText Verlag. HighText und iBusiness sind eingetragene Marken des HighText Verlag Graf und Treplin OHG.

[Impressum](#) [Weiterempfehlen](#) [Seite Drucken](#)

www.ibusiness.de - mobile.ibusiness.de - ibu.si - www.press1.de - www.video1.de

www.internetagentur-ranking.de