MARTINA PEUKERT

WITH SARAH RUBAL

DIGITALES MARKETING FÜR GEWINNER

ERFOLGREICH DURCH SEO, SOCIAL MEDIA & CO.

Martina Peukert
with Sarah Rubal

Digitales Marketing für Gewinner

Erfolgreich durch SEO, Social Media & Co.

Impressum

© 2019 Martina Peukert
unter Mitarbeit von Sarah Rubal

Umschlag:
Juliane Schneeweiss

Lektorat:
Janina Schmiedel

Printed in Germany:
Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	**9**
KAPITEL 1: Digitalisierung als Chance	**13**
Digitalisierung – was heißt das eigentlich?	**14**
Vielfältige Einsatzmöglichkeiten	**15**
Die wichtigsten Trends und Begriffe	**19**
Das digitale Umdenken	**24**
Revolution oder Evolution?	**27**
Lösungen statt Produkte	**28**
Der Kunde im Fokus	**32**
Future of Work – die Zukunft unserer Arbeitswelt	**33**
Digitale Transformation will gestaltet werden	**34**
Chefsache	**36**
Unbegrenzte Möglichkeiten	**37**
Ethische Verantwortung	**39**
Storytelling als Erfolgsfaktor	**40**
KAPITEL 2: Social Media clever nutzen	**44**
Das Potenzial von Social Media	**47**
Social Media? Brauchen wir nicht! Oder doch?	**47**
Go social – aber richtig!	**55**
Social-Media-Plattformen im Überblick	**57**
Storytelling und Branding – darum geht es in Social Media	**60**
Best Practice für große und kleine Unternehmen	**61**
Was möchten Kunden in Social Media finden?	**62**

Das Herzstück jeder Kampagne – die Social-Media-Strategie **63**
Conversions sind das Ziel **64**
Social-Media-Strategie und -Kampagnen **65**
Social-Media-Recruiting – die Zukunft der Personalgewinnung **71**
KAPITEL 3: Die Social-Media-Praxis **73**
Was Social Media für Ihr Unternehmen leisten kann **73**
Die Personalfrage – wer ist in verantwortlich? **78**
Warum Praktikanten nicht geeignet sind **78**
Der Social-Media-Manager – Kompetenz im digitalen Dialog **80**
Welche Unternehmensbereiche können zusammenarbeiten? **82**
Der Social-Media-Redaktionsplan **85**
Die praktische Umsetzung der Social-Media-Strategie **86**
So posten Sie **91**
Sie haben max. 1,7 Sekunden Zeit **92**
Die 15 besten Apps für Social Media **93**
Hashtags richtig einsetzen **95**
Best-Practice-Beispiele aus der Social-Media-Welt **97**
Die Angst vorm Shitstorm **100**
KAPITEL 4: Die Website – Zentrale Ihres Onlinemarketings **102**
Das World Wide Web **102**
Intranet, Firewall und das Potenzial der Cloud **105**
Targeting und automatisiertes Marketing **106**
Der Bauplan Ihrer Website: Das Konzept **107**
Die Customer-Journey **111**
Inhalt und Struktur einer Website **113**

Die grundlegenden Bausteine einer Website **116**
Der Wiedererkennungswert – die virtuelle Corporate Identity **118**
Responsive Design und sprachgesteuerte Suche **119**
Die Startseite – Landing-Page **122**
Content – der Inhalt Ihrer Website **124**
Der Onlineshop – sicher, simpel und zuverlässig **125**
Die Umsetzung: Ihre Website erwacht zum Leben **127**
Nutzerfreundlichkeit – die Usability **130**
Die DSGVO – kein Grund zur Panik! **131**
Die Website – ein Projekt **140**
Die Checkliste **141**
KAPITEL 5: So werden Sie besser gefunden **144**
Die Google-Suche **146**
Der Google-PageRank **149**
Keywords **149**
Die Optimierung **150**
Google Analytics **151**
Die zehn häufigsten Irrtümer über Google **152**
Fünf Erfolgsgeheimnisse erfolgreicher Websites **157**
Neukunden gewinnen durch Google AdWords **159**
Nützliche Tools für Onlinemarketing und SEO **163**
Was ist Google My Business? **166**
Ihr Profil bei Google My Business **167**
Alle Informationen auf einen Blick **168**
So sieht ein Firmeneintrag aus **168**

Der Entscheider bleibt Google **172**

KAPITEL 6: Digitalen Wandel im Team erfolgreich gestalten **173**

Angst und Widerstand kompetent begegnen **173**

Change-Management als Lösung **174**

Modelle des Change-Managements **176**

Alle Stakeholder mit an Bord **182**

Rollen im Veränderungsprozess **183**

Digitale Führung und agiles Management **184**

New Work: die Arbeitswelt von morgen **188**

Kommunikation wird noch wichtiger **190**

Digital Storytelling für das Team **191**

Emotionen und Ängste ernst nehmen **193**

Das Sieben-Phasen-Modell **197**

Eine klare Vision entwickeln **199**

Weiterbildung sorgt für Kompetenz **200**

Der Weg zur digitalen Erfolgsstory **202**

Danksagung **205**

Vorwort

Anpacken statt Angst haben – Go digital!

Lieber Unternehmer, lieber Entscheider, lieber Macher – ich bin hier, um Ihnen zu sagen: Sie müssen sich vor der Digitalisierung nicht fürchten. Sie müssen auch nicht mehrere teure Beratungsfirmen beschäftigen und eigene Abteilungen aus dem Boden stampfen, um die Chancen der Digitalisierung für Ihr Unternehmen optimal zu nutzen. Alles, was Sie brauchen, um Ihr Unternehmen digital zu präsentieren und einen echten Mehrwert aus der Digitalisierung zu ziehen, finden Sie in diesem Buch. Weder müssen Sie verstehen, wie die Bitcoin-Technologie funktioniert – es sei denn, Sie interessieren sich dafür – noch in die Tiefen einer Programmiersprache einsteigen. Vielmehr ist es mein Anliegen, Ihnen einen leicht verständlichen und kompakten Überblick über die digitalen Themen zu bieten, die für Ihr Unternehmen wichtig sind, damit Sie das tun können, was Sie am besten können: **Entscheidungen treffen.**

Das vorliegende Buch ist eine Einladung, sich unbefangen und praxisorientiert mit dem Thema Digitalisierung zu beschäftigen. Ich zeige Ihnen Schritt für Schritt, wie Sie Ihr Unternehmen optimal in der digitalen Welt aufstellen und dort dauerhaft erfolgreich agieren. Dieses Buch enthält alle Tipps und Tricks, die ich in über einem Jahrzehnt IT- und Onlineberatung sammeln konnte und die ich selbst Tag für Tag erfolgreich anwende. Mein Testimonial? Seit Jahren ist

meine Website bei Google auf Platz eins – das Ergebnis von kontinuierlicher Recherche. Dieses Buch enthält das kondensierte Know-how darüber, wie Social Media, Google und Co. funktionieren und wie Sie diese Tools für Ihr Unternehmen einsetzen können.

Digitalisierung schafft Chancengleichheit

Es spielt keine Rolle, ob Sie Kleinunternehmer und allein sind oder einen mehrköpfigen Mitarbeiterstab beschäftigen: Digitalisierung schafft Chancengleichheit. Nicht auf das Budget kommt es an, sondern darauf, Ihren Kunden online die richtige Story zu erzählen und sie für Ihr Produkt zu begeistern. Digitalisierung heißt, dass Individualität, Know-how, Qualität und Innovation mehr zählen als bloße Marktführerschaft. Ihre Möglichkeiten sind im besten Wortsinn grenzenlos. Mit nur wenigen Klicks können Sie Kunden überall auf der Welt erreichen, Sie können die kompetentesten Mitarbeiter dazu bringen, sich initiativ bei Ihnen zu bewerben, und eine erfolgreiche Werbestrategie ohne großes Investment durchführen. Meine Botschaft an Sie ist: Digitalisierung ist großartig! Folgen Sie mir auf einen Trip quer durch alle Themen, die Digitalisierung so spannend machen: Social Media, digitaler Wandel, Website, SEO und Google-Algorithmus. Wenn Sie dieses Buch gelesen haben, werden Sie einen klaren Plan vor Augen haben, was Sie tun müssen, um Ihr Unternehmen digital auf das nächste Level zu bringen.

Wer ich bin

Ich bin 1976 in Köln geboren. Seit meinem siebten Lebensjahr begeistere ich mich für IT-Themen. Im Jahr 2000 zog ich nach Frankfurt und ein paar Jahre später begann ich als Autodidaktin meine IT-Karriere als Trainerin.

Heute, als Keynote-Speakerin und Unternehmerin in Frankfurt, unterstütze ich Kunden bei ihrer Positionierung in der digitalen Welt. Mein persönliches Anliegen ist es, jeden Kunden voranzubringen und seine Präsenz perfekt auf seine Bedürfnisse und die seiner Kunden abzustimmen. Seit 15 Jahren selbstständig, kenne ich den Markt und bringe als Kreative neue Perspektiven und frische Farben in die Welt der digitalen Technik. 2019 wurde meine Werbeagentur zum Topunternehmen im Rhein-Main-Gebiet ausgezeichnet. Kreativität, das Gespür für Trends und die Tatsache, dass ich ein IT-Nerd in weiblicher Form bin, ergeben eine spannende Mischung, die meinen Erfolg wahrscheinlich ausmachen.

Ich berate sowohl große Unternehmen, um ihre Auftritte im Netz zu optimieren, wie auch kleine Dienstleister oder Freischaffende. Meine Mission: Die IT für jeden verständlich und lebhaft zu machen und mit Spaß das volle digitale Potenzial jeder Firma auszubauen.

Videotraining

Sie haben keine Zeit, das gesamte Buch zu lesen? Hierfür habe ich Ihnen ein kompaktes Videotraining „Erfolgreich im Internet“ mit praktischen Beispielen und Erklärungen unter

https://expertenspot.coachy.net/lp/erfolgreich-im-internet/

zusammengestellt.

Als Dankeschön für Ihren Buchkauf erhalten Sie einen Rabatt in Höhe von *30% Rabatt* durch Eingabe des Gutscheincodes **DIGIGEWINNER**.

KAPITEL 1: Digitalisierung als Chance

Die Gegenwart ist digital. Ob Shopping, Lernen, Terminvereinbarung oder Information – kein Bereich unseres Lebens ist davon ausgeschlossen. Jeder von uns ist längst digital – Sie auch! Ihr Unternehmen ist es sowieso. Trotzdem erfüllt das allgegenwärtige Raunen von der »Digitalisierung« und von den Veränderungen, die diese mit sich bringt, viele Unternehmer eher mit Unbehagen. In meinem beruflichen Alltag erlebe ich immer wieder, dass das Thema Digitalisierung in vielen Unternehmen als eine zusätzliche Belastung erlebt wird, der man sich irgendwie stellen muss. Ich lade meine Kunden und die Teilnehmer meiner Vorträge dann zu einem Perspektivenwechsel ein. Was, wenn die Digitalisierung die Chance ist, um aus Ihrem Produkt das Beste herauszuholen? Wenn Sie dadurch die Gelegenheit erhalten, mit wenig Aufwand neue Kundengruppen zu erreichen, die Ihnen und Ihrer Marke nicht nur dauerhaft treu sind, sondern sogar zu begeisterten Markenbotschaftern werden? Wenn Sie als Manager das Geschenk »Zeit« erhalten, weil Wege eingespart wurden?

Der Begriff »Digitalisierung« umfasst ein großes und komplexes Themenfeld und neuen Begriffen, die für Verunsicherung sorgen, sowie ständige Neuerungen, die ein Gefühl der Unübersichtlichkeit schaffen. Zu ihm gehören Themen wie Blockchain und Bitcoin ebenso wie Programmiersprachen, Social Media, Network-Marketing und Bots, Clouds, Algorithmen und künstliche Intelligenz. Wem

da nicht der Kopf schwirrt, der ist vermutlich ein waschechter IT-Nerd. Die meisten Unternehmer sind Experten für ihre Produktbereiche, nicht jeder ist ein IT-Experte. Deshalb geht es im ersten Kapitel dieses Buches grundsätzlich um den Begriff »Digitalisierung«, d.h. darum, was er bedeutet, welche digitalen Trends jetzt und in Zukunft wichtig werden und welche davon Sie unbedingt kennen sollten, bevor wir uns in den folgenden Kapiteln mit den wichtigsten Grundlagen digitalen Marketings beschäftigen. Klarheit schaffen!

Digitalisierung – was heißt das eigentlich?

Kleben Sie Ihre Fotos noch in ein Fotoalbum ein? Eines, bei dem das Papier so raschelt und man mit diesen kleinen Fotoecken kämpfen muss? Das ist ein gutes Beispiel für etwas Analoges. Auf Ihrem Smartphone haben Sie einen oder mehrere Ordner für Fotos, die in Alben unterteilt sind. Die Fotos existieren als Datei, sind damit digital und können in unendlicher Zahl vervielfältigt und ausgedruckt werden. Scannt man Fotos ein und speichert sie elektronisch, digitalisiert man sie.

Bis vor Kurzem genügte es noch, dafür einen Mitarbeiter oder eine Abteilung zu beauftragen, die die Infrastruktur bereitstellten, über die E-Mails verschickt und Daten gesichert werden konnten.

In den letzten Jahren hat sich die Verschmelzung von analoger und digitaler Welt stark beschleunigt. Eine Trennung ist kaum noch möglich. In naher Zukunft werden die meisten Gegenstände um uns herum online sein, von der Wanduhr bis

zum Garagentor. Inzwischen können wir über Alexa und Siri auf Zuruf Bestellungen tätigen, unsere Daten überall auf der Welt abrufen oder digital unsere Brille anprobieren.

Künstliche Intelligenzen werden in naher Zukunft viele Arbeiten übernehmen und unsere Berufs- und Alltagswelt von Grund auf verändern. Eine solche tiefgreifende Veränderung löst Ängste aus, nicht nur bei Unternehmern, auch bei Angestellten, Kunden und Bürgern. Es ist diese Angst, die zu einem zögerlichen Verhalten deutscher Politik und Wirtschaft im Bereich Digitalisierung führt und deshalb von den großartigen Chancen ablenkt, die Digitalisierung für jedes Unternehmen und jeden Unternehmer bedeutet. Mit einer cleveren Strategie kann es jedem gelingen, mehr Kunden zu gewinnen und sich erfolgreich am Markt zu positionieren. Dazu braucht es weder ein IT-Studium noch große Finanzmittel.

Vielfältige Einsatzmöglichkeiten

Digitalisierung hat so viele Aspekte, dass es fast unmöglich ist, sie in einer Definition zu erfassen. Das macht es auch so schwierig, allgemeingültige Empfehlungen zu geben. Dennoch lassen sich einige grundlegende Werte formulieren, die teilweise bereits Erwähnungen gefunden haben. Kundenzentrierung steht ganz klar an erster Stelle. In der digitalen Zukunft dreht sich alles um den Kunden und darum, ihm die beste Lösung zu bieten. Was die beste Lösung ist, entscheidet dabei der Kunde und nicht der Markt oder das

Monopol. Wer auf Nummer sicher gehen möchte, bindet die Kunden bereits in die Konzeptarbeit ein und holt sich frühzeitig Feedback von ihnen, um das bestmögliche Produkt hervorzubringen. Scheitert eine Lösung, muss man bereit sein, sich schnell von ihr zu verabschieden und eine neue anzubieten. Im digitalen Zeitalter wird niemand Platzhirsch, nur weil es keine Konkurrenz gibt. Technologie ist dabei das Mittel, nicht der Zweck und auch nicht der Universalschlüssel zum Erfolg. Die gedachte Lösung darf nicht allein auf der Technologie, sondern muss auf einer gut durchdachten Strategie und ihrer ebenso konsequenten wie flexiblen Umsetzung beruhen. Marketing war noch nie so entscheidend wie heute. Dabei geht es nicht nur um einen Namen oder eine Anzeigenkampagne, sondern um eine ganze »Story«, die digital und transmedial erzählt wird und für die sich Kunden begeistern. Dazu gehört es, digitale Kanäle wie soziale Netzwerke zu bedienen und dort mit Kunden zu interagieren. Kommunikation ist das A und O und nicht etwa ein schönes Extra, sondern inzwischen von größerer Bedeutung als klassische Vertriebskanäle. Kunden wollen eine Marke entdecken und nicht von Vertretern gefunden werden.

Nicht nur die Kunden sind anspruchsvoller geworden, auch die Arbeitnehmer. Sie wollen nicht mehr länger nur Aufgaben erledigen, sie möchten Teil von etwas sein und ihren Beitrag leisten. Sinnstiftung spielt heute eine sehr viel größere Rolle im Berufsleben als noch vor zwanzig Jahren. Finanzielle Sicherheit ist immer noch von Belang, doch längst nicht mehr so entscheidend wie noch in der vorangegangenen Generation. Hinzu kommt, dass Konsum und Lebensführung

zunehmend kritisch betrachtet werden. Nachhaltigkeit, Umweltschutz, Gesundheit und Verantwortung sind nicht mehr nur für einige alternative Gruppen wertvoll, sondern kommen mehr und mehr in der Mitte der Gesellschaft und damit auch bei den Arbeitnehmern an. Diese bringen im Gegenzug innovatives Denken und die Bereitschaft zur Zusammenarbeit und zu hohem Engagement mit. Dabei erwarten sie nicht, ein Leben lang im gleichen Unternehmen zu arbeiten. Werden ihre Ansprüche an Selbstverwirklichung und Mitgestaltung nicht erfüllt, hindert sie nichts daran, einfach ein Start-up zu eröffnen und so zu Konkurrenten zu werden. Die Barrieren für die Unternehmensgründung waren nie so niedrig wie in der Gegenwart.

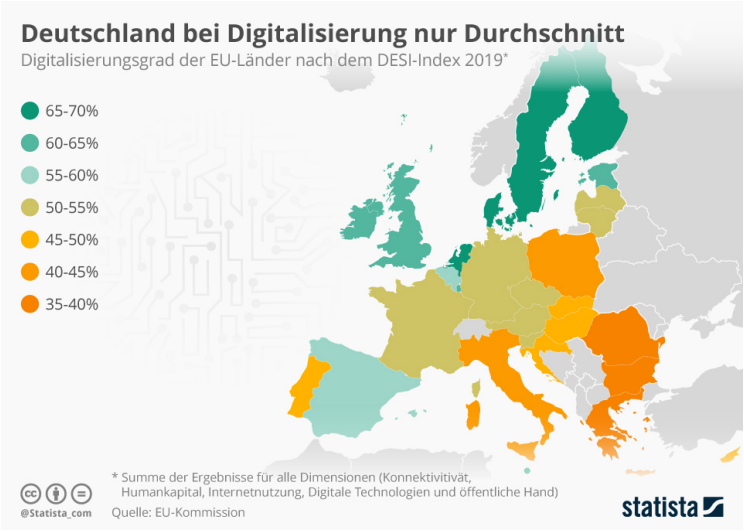
Etablierte Marken herauszufordern, ist heute eine Frage der Risikobereitschaft und der Inszenierung, nicht der Ressourcen oder Produktionsmittel. Digitale Pioniere fürchten sich nicht davor, mit einer Idee zu scheitern, sondern vielmehr, abgehängt und vergessen zu werden.

Wenn von Inszenierung die Rede ist, darf dabei nicht an einen schönen Schein gedacht werden. Tatsächlich kommt Design eine ganz besondere Bedeutung zu. Die sogenannte »Customer-Journey«, die Reise des Kunden bis zum Kauf des Produkts, will gestaltet und geführt werden, ein wenig so wie bei einem Reiseleiter. Von der ersten Recherche bis zum Kauf und der Auslieferung möchte der Kunde ein Erlebnis vergleichbar mit einem gebuchten Urlaub haben. Dieses zu erschaffen und es sowohl individualisierbar als auch skalierbar zu machen, ist eine große Herausforderung, an der

sich entscheidet, wer digitaler Anführer wird und wer auf die hinteren Plätze verwiesen wird.

Zeit zum Ausruhen wird es dabei nur selten geben, das einzig Beständige werden der Wandel und die Bereitschaft zu ständiger Veränderung sein. Nicht jeder – das gilt sowohl für Kunden als auch für Mitarbeiter – ist für diese beständige Veränderung gemacht. Deshalb ist eine gute und wertschätzende Kommunikation notwendig, die diesen Wandel begleitet und positiv gestaltet. Die gute Nachricht: Statt hochkomplizierten Vorgängen und gut gehütetem Spezialwissen gewinnt im Zweifel die einfachste Lösung. Das bietet viele Chancen für Menschen, die über ein nicht konventionelles Wissen und entsprechende Erfahrungen verfügen.

Zu guter Letzt geht es auch um eine Art Kulturwandel. Transparenz, einfache Schnittstellen, flache Hierarchien, mobile Arbeitsplätze und Arbeitszeiten, kritische Selbstanalyse und Fehlertoleranz sind nur einige der Werte, die in der digitalen Zukunft die Führung übernehmen werden.



Die wichtigsten Trends und Begriffe

Sobald man anfängt, sich mit dem Thema Digitalisierung zu beschäftigen, wird man von einer Flut von Begriffen geradezu überrollt. Grund genug, sich die wichtigsten anzuschauen und ihre Bedeutung zu verstehen.

Augmented Reality(AR): In der erweiterten Realität wird die echte Umgebung eines Menschen, etwa das, was er sieht, durch digitale Inhalte ergänzt. Das bekannteste Beispiel von AR ist das Spiel »Pokémon Go«, bei dem man an realen Orten fiktive Pokémons jagen kann. In der Wirtschaft etwa kann man mithilfe von Datenbrillen bestimmte Zusatzinformationen auslesen, die mit bloßem Auge nicht zu erkennen sind, Markierungen etwa.

Big Data: Hierbei handelt es sich um riesige, ungenutzte Datenmengen, die nur mittels gezielter Abfragen und computergestützter Berechnungen analysiert und ausgewertet werden können. Daten sind das Gold der Zukunft, sie sind wichtiger als jedes andere Produktionsmittel. Gemeint sind die Daten von Nutzern, die Rückschlüsse auf ihr Verhalten und ihre Bedürfnisse erlauben.

Bot: Ein Bot ist ein Computerprogramm, das menschliches Verhalten imitiert, etwa in sozialen Netzwerken oder im Kundendialog. Er wird so programmiert, dass er auf bestimmte Antworten in einer vorgegebenen Weise reagiert und so routinemäßige Anfragen oder Probleme löst. Ein Bot kann wie ein normaler Nutzer in einem sozialen Netzwerk auftreten und dort Kommentare verfassen oder Gruppen gründen. Eine ethische Schwierigkeit besteht darin, dass oftmals nicht zu erkennen ist, dass es sich um einen Bot und nicht um einen realen Menschen handelt.

Blockchain: Der Begriff bezeichnet eine Verkettung von Datensätzen, die eine dezentrale Verwaltung von Daten erlaubt. Die Daten können nur in der vorgegebenen Weise genutzt und angewendet und nicht verändert oder manipuliert werden, was Nutzern die Kontrolle über ihre Daten wiedergibt und andere Technologien wie die Bitcoin-Währung ermöglicht. Da die Daten verschlüsselt sind, spricht man auch von einer »Kryptowährung«.

Content: Content ist das englische Wort für »Inhalt« und umschreibt digitale Inhalte, wie Texte, Bilder und Videos, die Nutzer im Internet abrufen können. Content wird auf Websites veröffentlicht und in den sozialen Netzwerken geteilt.

Conversions: Conversions sind Abschlüsse, die ein Kunde in der digitalen Welt vornimmt. Dabei kann es sich um einen Kauf handeln oder um die Eintragung für einen Newsletter, aber auch nur um eine Kontaktaufnahme. Zentrales Merkmal einer Conversion: Ein Kunde wird aufgrund einer Marketingmaßnahme aktiv und tritt digital in Interaktion mit einem Unternehmen.

Cloud-Computing: Eine Cloud ist ein Netzwerk von Servern, die gemeinsam über das Internet große Datenmengen speichern und verarbeiten. Wenn der Beginn des digitalen Zeitalters auf das Jahr festgesetzt wird, in dem erstmals größere Datenmengen digital gespeichert werden konnten, dann wird klar, dass Speicherkapazität eine entscheidende Größe im Umgang mit der digitalen Transformation ist. Tatsächlich wissen nur wenige, dass Amazon etwa eine riesige Cloud, also Speicher- und damit Rechenleistung zur Verfügung stellt, mit der fast alle Konzerne der Welt arbeiten. Nicht mehr die Rechen- oder Speicherleistung eines einzelnen Computers ist von Bedeutung, sondern dieser kann sich über die Cloud an digitale Kapazitäten anschließen und so unbegrenzt arbeiten.

Künstliche Intelligenz(KI): Künstliche Intelligenz oder englisch »Artificial Intelligence« ist einer der bedeutendsten Trends der Gegenwart. Computer werden anhand von Algorithmen so programmiert, dass sie eigenständig Schlussfolgerungen ziehen können, die menschliche Entscheidungen imitieren. Dazu müssen sie zunächst mit einer Vielzahl von Daten gefüttert werden, anhand derer sie »lernen«. »Machine-Learning«, maschinelles Lernen nennt man diesen Prozess auch. Ein Algorithmus ist dabei nicht mehr als eine Kette von Wenn-dann-Entscheidungen, die am Ende den Prozess menschlichen Denkens ersetzen. Eine Unterkategorie ist das »Deep Learning«, bei dem eine Künstliche Intelligenz einen eng umrissenen Bereich auswertet, etwa Stimm- oder Gesichteranalysen. Dazu müssen riesige Datenmengen verarbeitet werden, die jeden Menschen überfordern, für die künstliche Intelligenz aber kein Problem darstellen. Die Ergebnisse sind beeindruckend: Künstliche Intelligenzen können inzwischen sowohl Drehbücher schreiben als auch Unterhaltungen führen, Seminare halten und Muster erkennen. Wo unser Gedächtnis oder unsere Konzentration uns Grenzen setzen, sind uns künstliche Intelligenzen weit überlegen. Wenn es aber um Fragen wie Kreativität, Gefühle oder Moral geht, ist die Sache weitaus schwieriger. Künstliche Intelligenzen können nichts wirklich neu erfinden, sie können nur die vorhandenen Daten besser auswerten und anwenden.

Influencer: Influencer sind Multiplikatoren in sozialen Netzwerken, die über viele Follower und Fans verfügen, die

sie mit ihren Inhalten beeinflussen (daher Influencer) können. *Influencer-Marketing* bedeutet, dass Produkte und Angebote durch Influencer deren Publikum vorgestellt und so bekannt gemacht werden.

Internet der Dinge: Das Internet der Dinge, auch »Internet of Things« (IoT), beschreibt die zunehmende Vernetzung von Gegenständen wie Fahrzeugen, Häusern, Werkzeugen und anderen Geräten. Anhand des Sonnenstands oder des Niederschlags kann eine Smart-Home-Anwendung etwa entscheiden, ob die Fenster offenstehen oder die Rollläden heruntergelassen werden.

Industrie 4.0: Mit dem deutschen Begriff »Industrie 4.0« wird die Umsetzung des digitalen Wandels vor allem im Bereich der Industrie beschrieben, etwa in Form von Software, Maschinen und digitalen Prozessen.

User-Experience: Wenn ein Kunde ein digitales Angebot nutzt, dann geht es vielfach um das »Erlebnis«, das er dabei hat. Hat er das Gefühl, etwas Besonderes zu erleben? Ob sich eine Lösung durchsetzt, hängt nicht nur von ihrer praktischen Anwendbarkeit ab, sondern auch von dem Gefühl, das sie dem Nutzer vermittelt, durch zusätzliche Effekte, durch Storytelling, durch transmediale Verknüpfung.

Virtual Reality (VR): Die virtuelle Realität ist komplett digital und kann nur mithilfe von Brillen oder anderen Hilfsmitteln betreten werden. Ziel ist es, dass sie sich ebenso »echt« anfühlt

wie die Wirklichkeit. Nicht nur für Computerspiele und Kinofilme ist sie von Bedeutung, sondern auch zum Beispiel für Bekleidungsmarken, die »Virtual Showrooms« unterhalten, in denen die Kunden die Kleider virtuell anprobieren können oder mit Vertretern der Marke interagieren. Wenn virtuelle Realität und Wirklichkeit optimal miteinander verschmelzen, spricht man auch von der »Merged Reality«, von der verschmolzenen Wirklichkeit, bei der es keinen Unterschied mehr zwischen »echten« und »digitalen« Inhalten gibt.

Das digitale Umdenken

Die tiefgreifenden Veränderungen, die wir durch die Digitalisierung bereits erleben und in den kommenden Jahren noch erleben werden, erfordern das mutige Handeln umsichtiger Unternehmer, die die Chancen erkennen, die Risiken managen und vorausschauend für die Zukunft planen. In vielen Bereichen – Werbung, Kundenbetreuung, Teamführung – ist dafür ein Umdenken erforderlich, das den Wandel zum Status quo macht. Man nennt das auch das »digitale Mindset«. In den letzten Jahren hat sich dafür der Begriff des »agilen Denkens« etabliert.
»Agiles Denken« bedeutet, flexibel auf Veränderungen, wie sie für das digitale Zeitalter typisch sind, zu reagieren. Für die Hotelbranche etwa war der Aufstieg der Plattform Airbnb ein solches disruptives Ereignis, das exemplarisch für die Entwicklungen im digitalen Zeitalter ist. Airbnb besitzt selbst nicht ein einziges Hotelbett, dennoch revolutionierte es das

Reisen ebenso wie die Suche nach einer Unterkunft in einer fremden Stadt. Privatpersonen können ihre Wohnung auf der Plattform anbieten und vermieten und liefern so den Reisenden ein authentisches Erlebnis für einen Wochenendtrip. Statt nur zu Besuch zu sein, etwa in Wien, Rom oder Paris, kann man für wenige Tage die Illusion erwerben, tatsächlich in einer der Metropolen zu leben, und das auch noch für wenig Geld. Die Plattform ist so erfolgreich, dass Berlin sich gezwungen sah, die regelmäßigen Vermietungen zu unterbinden, um die Wohnungsnot und Mietpreisexplosion in der deutschen Hauptstadt zu begrenzen, so begeistert stellten die Berliner ihre Wohnungen zur Verfügung. Die Hotels, und zwar von der einfachen Pension bis zum High-Class-Ressort, haben das Nachsehen und müssen umdenken.

Der Begriff »agil« stammt eigentlich aus der IT, wird aber zunehmend auch für soziologische Zusammenhänge verwendet. Der amerikanische Soziologe Talcott Parsons[1] beschrieb vier Funktionen, über die ein System, beispielsweise ein Netzwerk verfügen muss, um seine Existenz in einem sich wandelnden Umfeld zu erhalten. Dazu gehört die Fähigkeit, flexibel auf äußere Veränderungen zu reagieren und sich anzupassen (*Adaption*), das Verfolgen von Zielen und Absichten (*Goal-Attainment*), das Einbeziehen aller Elemente des Systems und der Erhalt der Zusammengehörigkeit (*Inklusion, Kohäsion und Integration*) sowie das

1 Talcott Parsons (1951): The Social System. Routledge.

Aufrechterhalten von Wertvorstellungen in sich verändernden Strukturen (*Latenz*). Aus den Anfangsbuchstaben ergibt sich das AGIL-Schema. Wenn wir das auf die Arbeitswelt übertragen, dann zeigt sich, dass agiles Denken sich vor allem durch schnelle Entscheidungen, eine hohe Anpassungsfähigkeit, Orientierung am Kunden und die richtige Einstellung zeigt. Mit Letzterem ist das sogenannte »agile Mindset« gemeint. Ein Unternehmer und Manager benötigt die innere Bereitschaft und Aufgeschlossenheit, um sich mit aktuellen Themen und Trends zu beschäftigen, diese frühzeitig zu erkennen und auf sie schnell und flexibel zu reagieren. Um die Anpassung erfolgreich umzusetzen, müssen alle Teammitglieder und vor allem die Kunden miteinbezogen werden. Dabei geht es nicht nur darum, auf Impulse auf dem Markt zu reagieren, sondern darum, selbst Impulse in Form von Innovation an den Markt zurückzugeben. Antizipation und die Bereitschaft, die Initiative zu ergreifen und dabei auch das Risiko einzugehen, Fehler zu machen, sind wichtige Voraussetzungen im Zusammenhang mit »Digital Leadership«.

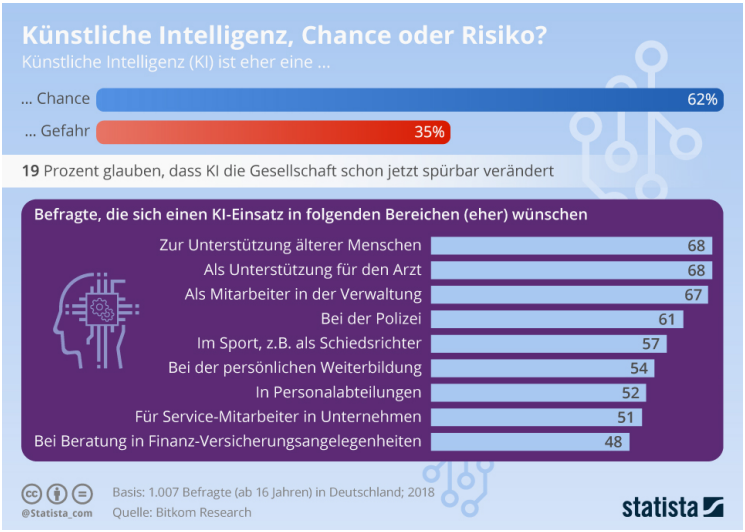
Die Geschwindigkeit, in der technische Neuerungen und Innovationen den Markt jeder Branche in Zukunft revolutionieren werden, ist für uns kaum vorstellbar. Die bereits erwähnten disruptiven Veränderungen können jederzeit in jedem Bereich auftreten. Diese zu antizipieren, im besten Fall selbst zu gestalten, ist Teil des digitalen »Mindsets«. Im Grunde geht es um nicht weniger als darum, ständig nach neuen, smarten Lösungen zu suchen, die aus Sicht des Kunden eines seiner Probleme auf einzigartige

Weise lösen. Das digitale Zeitalter wird dabei vor allem durch Plattformen geprägt, bei denen verschiedene Kundengruppen zusammenfinden, wie etwa eBay und Airbnb. Die Plattform ist das Produkt, nicht mehr der Verkauf einzelner Artikel oder Buchungen.

Revolution oder Evolution?

Digitalisierung ist dazu da, unser Leben jeden Tag ein wenig angenehmer zu machen. Sie funktioniert über die Vernetzung ganz unterschiedlicher Bedürfnisse, Personen und Ressourcen. Als Beispiel kann Airbnb dienen. Menschen haben Wohnungen, in denen sie nicht ständig wohnen, und andere suchen für ihre Reisen Unterkünfte jenseits von riesigen und anonymen Hotelkomplexen. Eine Hotelbuchung über das Internet abzuwickeln, ohne dass dazu ein Stück Papier notwendig ist, entspricht bereits der einfachen Definition von Digitalisierung. Handelt es sich dabei aber um einen Vorgang, der die Art des Reisens und Übernachtens grundlegend verändert? Eher nicht. Tatsächlich stellt es eine Weiterentwicklung bereits bestehender Prozesse da, nur dass diese nun nicht mehr analog, sondern digital sind. Das vereinfacht die Prozesse, verändert sie aber nicht grundlegend. Von einer Revolution kann man in einem solchen Zusammenhang noch nicht sprechen. Konnte ein solcher digitalisierter Prozess den Erfolg von Airbnb verhindern? Nein, denn Airbnb tat mehr, als nur Daten zu digitalisieren: Es erfand eine grundlegend neue Plattform, die erst durch die Digitalisierung möglich geworden ist. Das war

die eigentliche Revolution. Ohne Digitalisierung wären Revolutionen wie diese nicht möglich, aber nicht jeder Digitalisierungsprozess ist gleich eine Revolution. An diesem Beispiel wird erkennbar, dass es nicht die Digitalisierung an sich ist, also die Möglichkeit, mit Daten zu digitalisieren und sie weltumspannend zu vernetzen, sondern die innovative Kraft, die aus diesen Möglichkeiten neue Lösungen schafft. Es ist wichtig, diese beiden Aspekte zu unterscheiden, wenn man sich als Unternehmer mit den Chancen der Digitalisierung beschäftigt. Ganz grundsätzlich lautet das Motto in Zeiten der Digitalisierung: Think big!



Lösungen statt Produkte

Nehmen wir etwa den klassischen Einkaufszettel, auf dem eine Wohngemeinschaft oder eine Familie notiert, was für das

Wochenende eingekauft werden muss. Selbstverständlich kann man diesen leicht digital abspeichern und auf dem Handy abrufen. Damit hat man nicht mehr das Problem, den lästigen Zettel mit sich führen zu müssen. Doch bedeutet das wirklich einen echten Mehrwert? Der Einkaufszettel ist jetzt zwar digital, doch er ist noch immer nur eine bloße Liste, die von Hand gepflegt und abgerufen werden muss. Denken wir weiter: Was könnte man mit dem Einkaufszettel noch alles tun?

In einer App etwa könnten alle Mitglieder einer Familie darauf zugreifen und Ergänzungen vornehmen oder abhaken, sobald ein Produkt bereits gekauft worden ist. Weiter könnte man nach Sonderangeboten in umliegenden Supermärkten suchen oder nach Liefermöglichkeiten oder, sofern man das gewünschte Produkt nicht findet, sich Ersatz anbieten lassen. Ein cleverer Anbieter könnte den Nutzern gleich auch noch das Sammeln von Punkten ermöglichen und Werbung einblenden oder passende Rezepte liefern, bei denen die Zutaten automatisch für die betreffenden Personen berechnet oder saisonal verändert werden. Die App könnte sich auch mit dem Kühlschrank verbinden und überprüfen, ob etwa noch genug Eier vorhanden sind und was deren Mindesthaltbarkeitsdatum ist.

Wer Digitalisierung auf diese Weise denkt, erkennt, dass die Entwicklung viel mehr umfasst als das reine Digitalisieren analoger Daten und dass der Begriff »Revolution« aus dieser Perspektive durchaus angebracht ist.

Vernetzung entscheidet

Digitalisierung beinhaltet nicht nur das digitale Erfassen von Daten, sondern auch die digitale Vernetzung von Menschen und Geräten. Der Netzwerkgedanke ist ebenso wichtig wie die Idee einer Plattform.

Nicht von ungefähr spricht man im digitalen Zeitalter auch von der »Plattform-Ökonomie« oder »GAFA-Ökonomie«. »GAFA« bezieht sich auf die größten Plattformbetreiber der Welt, die gleichzeitig auch die wertvollsten Unternehmen sind: Google, Apple, Facebook und Amazon.

Dass es nur einige wenige, dafür aber weltumspannende Plattformen gibt, ist kein Zufall. Ihr Erfolg beruht auf dem »Netzwerkeffekt«. Je mehr Menschen die Plattform nutzen, umso größer ist ihr Nutzen für den Einzelnen.

In den USA ist die Plattform Uber bereits nicht mehr wegzudenken und auch in Deutschland ist der Startschuss trotz des Widerstands der Taxilobby bereits gefallen. Jeder, der ein Auto und einem Führerschein besitzt, kann sich als Fahrer anmelden, sodass der Einzelne in größeren Städten binnen Sekunden eine Fahrgelegenheit hat und diese über die App organisieren und bezahlen kann. Die Taxibranche in Deutschland hat inzwischen mit entsprechenden Apps nachgerüstet. Auch Facebooks Erfolg basiert auf seinen Nutzerzahlen, die nicht mehr nur das Facebook-Netzwerk selbst erfassen, sondern auch die zugehörigen Plattformen Instagram und den WhatsApp-Dienst. Instagram als Plattform bedient inzwischen nicht mehr nur die Interessen der Nutzer, die Bilder hochladen und kommentieren, sondern die

sogenannten »Influencer« treten dort als Werbeprofis auf, die Produkte mit ihren persönlichen Geschichten verbinden und so die derzeit wirkungsvollste Form von Marketing betreiben. Dass sie dabei reich werden, ist nur einer der Effekte der Plattformen. Zunehmende Personalisierung und Individualisierung bei gleichzeitig fortschreitender globaler Massenwirkung sind Merkmale der Digitalisierung, die erahnen lassen, dass wir in Zukunft noch so manche liebgewonnene Überzeugung bezüglich des Marktes und des Marketings über Bord werfen werden.
Ein gutes Beispiel dafür: Vor wenigen Jahren galt Zalando als Onlinehändler noch als absoluter Vorreiter in Sachen Marketing und Onlinevertrieb. Hunderte Onlinemarketingexperten waren in dem Unternehmen beschäftigt. Vor knapp einem Jahr verlor der größte Teil von ihnen den Job an Algorithmen und digital automatisierte Prozesse. Da der Kunde online kauft, lässt sich das Marketing für jeden Kunden individuell automatisieren und Produkte können passgenau ausliefern. Wie das funktioniert, werden wir in Kapitel 4 noch einmal betrachten. Algorithmen und automatisierte Prozesse können die Absichten und Bedürfnisse der Kunden inzwischen besser bedienen und sind deshalb für das Unternehmen von größerem Nutzen. Der Nutzen oder Mehrwert ist in der digitalen Welt die wichtigste Währung. Es geht nicht mehr nur um gute Produkte und professionelles Marketing, sondern darum, die beste Lösung für ein Problem auf der Kundenseite zu liefern und das Ganze in eine attraktive Story einzubinden, die am besten weltweit so erzählt wird, dass jeder Kunde sich persönlich

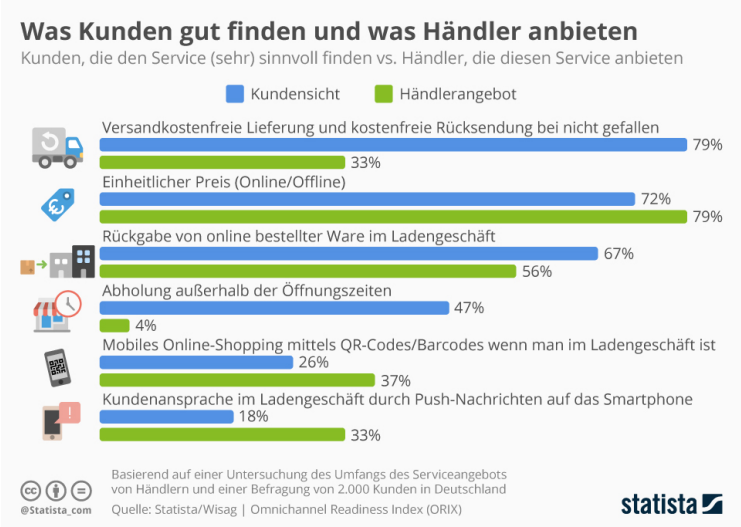
angesprochen fühlt. Eine solche Lösung zu entwickeln, ist keine Frage mehr von Ressourcen, Investitionen oder Produktionsmitteln, sondern nur der geschickten Anwendung digitaler Prozesse, die optimal miteinander verknüpft werden. Je einfacher für den Kunden, umso besser und umso größer ist das Erfolgspotenzial für den Unternehmer.

Der Kunde im Fokus

Das markanteste Merkmal der digitalen Veränderung ist die zunehmende Macht des Kunden, dem über das Netz ein ständig wachsendes Angebot zur Verfügung steht. Ein schnellerer, komfortablerer, günstigerer Service oder ein Produktangebot ist immer nur einen Klick entfernt und kann vom heimischen Sofa aus aufgerufen werden. Kundenbindung war noch nie so wichtig wie heute – und gleichzeitig über so viele Wege erreichbar.

So ziemlich jeder Bereich des Lebens wird inzwischen über das Smartphone organisiert, sei es der Sport, seien es die Verabredungen, das Bestellen einer Pizza, das Einkaufen oder das Bahnticket. Kunden im digitalen Zeitalter sind anspruchsvoller als je zuvor: Sie erwarten perfekten Service, günstige Preise und hohe Flexibilität. Markentreue zählt heute immer weniger, dafür smarte Lösungen. In Deutschland bilden wir an dieser Stelle noch das Schlusslicht. Das liegt zum einen an der schlecht ausgebauten digitalen Infrastruktur, zum anderen an der Zurückhaltung der deutschen Konsumenten. Aktuell findet bei uns nur jede siebte Transaktion online statt, in den USA ist es je nach

Branche bereits jede zweite. Für Sie als Unternehmer sind das gute Nachrichten: Das Potenzial, online neue Kunden zu erreichen, ist groß. Der Schlüssel zum Erfolg ist ein unternehmerisches Denken, das die digitalen Bedürfnisse der Kunden erkennt und erfüllt. Der erste Schritt dorthin ist eine digitale Marketingstrategie, die eines der grundlegenden Bedürfnisse von Kunden im digitalen Zeitalter erfüllt: Kommunikation über digitale Kanäle. Denn auch wenn die Digitalisierung unsere Welt verändert, wir Menschen sind die gleichen kommunikativen Wesen wie in der vordigitalen Welt, allerdings stehen uns nun ganz neue Möglichkeiten zur Verfügung, die genutzt werden wollen.



Future of Work – die Zukunft unserer Arbeitswelt

Auch der Arbeitsmarkt verändert sich rasant. Einmal erworbenes Fachwissen hat heute nur noch eine kurze Halbwertszeit. Immer mehr Arbeitsschritte werden automatisiert, ganze Berufszweige verschwinden oder werden von Robotern und Algorithmen übernommen, man denke nur an das bereits erwähnte Zalando-Beispiel. Die Fähigkeit, Probleme zu lösen und Wissen zu vernetzen, rückt in den Vordergrund und Vernetzung spielt in allen Bereichen eine immer größere Rolle. Die Märkte verändern sich so schnell, dass Teams nicht länger in Form von Abteilungen gedacht werden können und Arbeitszeiten nicht mehr in den normalen Acht-Stunden-Tag von Montag bis Freitag passen. Arbeitsplätze werden mobiler und flexibler und Motivation sowie Wertschätzung werden längst nicht mehr in Geld oder einer Festanstellung bemessen. Vielmehr wollen Arbeitnehmer heute etwas geboten bekommen und setzen auf die »Work-Life-Balance«. Arbeit muss Spaß machen, sonst bleibt der Erfolg aus. Das macht aus der Führungsperson zunehmend einen Coach, der seine Mitarbeiter ihren Fähigkeiten gemäß einsetzt und fördert. Was das im Detail bedeutet, werden wir in Kapitel 6 »Digitalen Wandel im Team erfolgreich gestalten«, noch im Detail betrachten.

Digitale Transformation will gestaltet werden

Kaum zu glauben: Vor zwanzig Jahren war Google noch ein Start-up, das die meisten Menschen nicht kannten. Heute ist es ein Gigant, der mehr Einfluss auf unser Leben hat als Politik und andere Medien zusammen. Die Lust an der

Digitalisierung zeigt sich auch an der Begeisterung für Start-ups. Ökonomischer Erfolg bedeutet heute nicht mehr nur ein Unternehmen mit starken Umsätzen, sondern kann sich auch in der Idee zu einer neuen digitalen Technologie ausdrücken, die andere zu Geld machen.
Digitalisierung ist, wie wir bereits gesehen haben, kein Selbstzweck. Erfolg stellt sich nicht automatisch ein, sobald Daten oder Prozesse digitalisiert werden. Was benötigt wird, um aus der Digitalisierung eine Erfolgsgeschichte zu machen, ist der unternehmerische Weitblick eines echten Leaders, der Chancen und Risiken erkennt und optimale Strategien entwickelt. Digitalisierung heißt nämlich nicht nur, Veränderungen und mögliche Konkurrenz frühzeitig zu erkennen, sondern auch das Potenzial zu nutzen, das sich bietet. Mitarbeiter auf der ganzen Welt können dank der Digitalisierung zeitgleich an einem Projekt arbeiten und Expertenwissen kann einfach nutzbar gemacht werden. »Konnektivität«, die Möglichkeit, sich zu vernetzen, ist das entscheidende Stichwort. Sie wissen selbst: Digitalisierung lässt sich nicht aufhalten. Also ist die Aufgabe, den digitalen Wandel aktiv zu gestalten und ihn nicht nur als eine Herausforderung, sondern vor allem als eine Chance zu begreifen, deren Potenzial nahezu unbegrenzt ist.
Ein solcher Gestalter des digitalen Wandels ist nicht nur ein Topexperte in seiner Branche, sondern ein Unternehmer, der sich flexibel an die sich immer schneller wandelnden Begebenheiten anpasst und entsprechende Entscheidungen trifft. Dieser Gestalter ist in der Lage, mit Weitblick und Kreativität die Weichen zu stellen, um der Marktführer von

morgen zu sein und dabei auch ungewöhnliche Wege einzuschlagen. Die wichtigste Person dabei ist Ihr Kunde. Lässt sich ein Prozess durch Digitalisierung entscheidend und langfristig verbessern oder sogar ganz ablösen? Ergibt sich ein Mehrwert für die Kunden, etwa durch günstigere Preise, zusätzlichen Nutzen oder andere Effekte? Nur dann ergibt Digitalisierung wirklich Sinn. Ein Termin beim Friseur etwa lässt sich nur schwer digitalisieren. Allerdings kann er durch Postings in den sozialen Netzwerken aufgewertet und zu einem Erlebnis gemacht werden, wenn etwa Vorher-Nachher-Bilder gepostet werden und der Kunde auf diese Weise viel Zuspruch und Komplimente bekommt oder aber neue Kunden auf den Salon aufmerksam werden. Im besten Fall kann der Friseur sogar mittels digitaler Multiplikation zu einem Trendsetter werden und seinen Markenaufbau intensivieren.

Chefsache

Digitale Technologien verändern Wertschöpfungsketten und das in einer Geschwindigkeit, bei der einem schwindelig werden kann. Die Möglichkeit, mit dem Smartphone Fotos zu schießen, hat zum Beispiel eine ganze Branche grundlegend verändert und in diesem Sinne eine digitale Transformation angestoßen, auch wenn die Kunden nichts anderes getan haben, als ihre Fotos nun eben digital aufzunehmen und zu speichern. Hier zeigt sich die transformative Kraft der Digitalisierung, die es möglich macht, mit einer einzigen Idee ganze Branchen zu revolutionieren. Alte Monopolstellungen

lösen sich auf und können binnen kürzester Zeit von neuen Anbietern verdrängt werden. Gerade deshalb darf Digitalisierung nicht als reine IT-Angelegenheit, sondern muss als Management-Aufgabe begriffen werden. Die digitale Strategie, die Sie für Ihr Unternehmen entwickeln, ist nicht weniger als eine Vision, die Ihnen den Weg in die Zukunft weist. Auch wenn Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung (noch) nicht digital ist, so profitieren Sie in jedem Fall von den digitalen Kommunikationsformen und dem Bedürfnis nach Vernetzung und sollten die sich daraus ergebenden Möglichkeiten aktiv nutzen.
Wo liegen die Stärken Ihres Unternehmens? Wofür steht es und welchen einzigartigen Nutzen kann es Kunden bieten? Wie lässt sich dieser Nutzen digital weiterentwickeln und optimieren? Das ist der Inhalt unternehmerischen Denkens im digitalen Zeitalter und die Botschaft, die sich durch digitales Marketing transportieren lässt. Ebenso groß wie das Bedürfnis nach Kommunikation ist das Informationsbedürfnis Ihrer Kunden. Es drückt sich in Preisvergleichen, Interesse an Hintergrundinformationen, der Produktionsweise, unternehmerischen Zielen und der Unternehmensgeschichte aus. Ganz gleich, wo Ihre Kunden sind, eine täglich wachsende Zahl möchte mit Ihnen digital interagieren und mehr über Sie und Ihre Unternehmensmission erfahren.

Unbegrenzte Möglichkeiten

Das Netz bietet Nutzern unbegrenzte Möglichkeiten. Produkte können miteinander verglichen und anhand von

Kundenempfehlungen können bessere Kaufentscheidungen getroffen werden. Der fachkundige Berater in einem Geschäft ist vielerorts längst durch die Bewertungen anderer Käufer abgelöst worden. Doch das Shopping ist nur ein Bereich von vielen. E-Learning macht das Wissen der Welt überall verfügbar, alle großen Universitäten haben inzwischen Programme, in denen sie »Massive Open Online Courses« (MOOCs) kostenlos oder gegen geringe Gebühren ins Netz stellen und so ihr Expertenwissen zugänglich machen. Von Flugsimulatoren über Zeichenkurse, vom Kochen bis hin zum Reparieren von Autos - online lässt sich alles lernen und organisieren. Sogar die Partnersuche läuft inzwischen online ab und ausgeklügelte Algorithmen schlagen den liebeshungrigen Nutzern die besten Partner vor. Ob sich die große Liebe so berechnen lässt, ist fraglich, doch das Thema Partnersuche lässt sich so zumindest digital managen. Und wer für die Onlineflirts keine Zeit hat, der kann Ghostwriter beauftragen, die die ersten Kontaktaufnahmen übernehmen und möglichst viele Dates in der realen Welt vereinbaren.

Bei der Jobsuche spielt längst eine Vielzahl digitaler Anwendungen eine Rolle. Diesen Aspekt werden wir uns im Zusammenhang mit dem Recruiting über soziale Netzwerke noch einmal im Detail anschauen. Nicht nur werden Bewerbungsunterlagen digital erstellt und versendet, auch Assessment-Center und Persönlichkeitstests laufen (nicht nur in den großen Unternehmen) automatisch und digital ab und erleichtern so die Auswahl aus dem riesigen Pool von Bewerbern. Der Zufall oder persönliche Vorlieben haben da wenig Chancen, tatsächlich kann sogar ganz aktiv etwas

gegen Diskriminierung aufgrund von Geschlecht, Herkunft, Alter oder Behinderung getan werden. Statt der klassischen Bewerbungsmappe werden nur noch die erforderlichen Skills abgefragt und am Ende wird tatsächlich der beste Kandidat zum Vorstellungsgespräch eingeladen.

Waren früher diese Bereiche – Einkaufen, Weiterbildung, Partnersuche – voneinander getrennt, so sind sie in der digitalen Welt miteinander verbunden. Wer online auf Partnersuche geht, kommt dabei mit Werbung in Kontakt, wer online ein Zertifikat erwirbt, wird das bei der Jobsuche verwenden und so weiter. Auch hier begegnet uns wieder das Prinzip der Konnektivität. Für Ihre Ziele bedeutet das, dass das Potenzial von Synergieeffekten grenzenlos ist. Nicht nur das: Die Digitalisierung erlaubt es Ihnen, Ihre Kunden besser kennenzulernen, als das bisher in der Regel der Fall war, neue Produkte exakter auf ihre Bedürfnisse anzupassen und mit Leichtigkeit mit ihnen in Kontakt zu treten.

Ethische Verantwortung

Schon heute werden ganze Arbeitsbereiche von Robotern und künstlichen Intelligenzen übernommen. Digitalisierung löst die gewohnten Rahmenbedingungen der Arbeitswelt auf. Gearbeitet werden kann in den meisten Bereichen inzwischen zu jeder Zeit und von jedem Ort aus, an dem es einen Rechner und einen Internetanschluss gibt. Aber ist das für die Menschen wirklich besser? Immerhin haben noch nie so viele Angestellte mit Problemen wie Burn-out gekämpft wie heute. Durch die schwindelerregende Dynamik der Digitalisierung

besteht die Gefahr, dass wir zu Sklaven der Digitalisierung werden, statt von ihren Möglichkeiten zu profitieren. Auch hier sind die Unternehmer gefragt, die die digitale Arbeitswelt menschlich gestalten.

Digitalisierung kann schnell zur Überforderung werden, wenn sie uns zwingt, immer und überall erreichbar zu sein, und uns nicht nur regional, sondern auch international in Konkurrenz zu sehen. »Digital Detox« ist ein Schlagwort, das man in der letzten Zeit immer häufiger liest. Menschen müssen erst lernen, mit den Anforderungen der Digitalisierung richtig umzugehen, um sie sich zunutze zu machen und nicht überfordert zu werden. Auch hier sind Unternehmer vor allem aus ethischer Sicht gefragt, die richtigen Entscheidungen für ihre Mitarbeiter und Kunden zu treffen. Die Debatte um den gesunden Umgang mit digitalen Angeboten gehört zu den wichtigsten, die wir in Zukunft führen werden. Unternehmerische Kompetenz beinhaltet deshalb auch, bei aller Begeisterung für die Vielfalt der Möglichkeiten auch ethische Verantwortung zu tragen und Digitalisierung in den Dienst der Menschen zu stellen, nicht umgekehrt.

Storytelling als Erfolgsfaktor

Ganz gleich, wie gut die digitale Strategie und das entsprechende digitale Geschäftsmodell sind, ohne die richtige »Story« werden sie ihr Potenzial nicht ausschöpfen. Ein Unternehmer etwa, der bewusst auf regionale Hölzer und Nachhaltigkeit setzt, kann nicht erwarten, dass Kunden diese

Besonderheit selbst erkennen, sondern muss diese in Videos, Texten und Bildern erzählen, die an das Gefühl der Kunden appellieren. »Storytelling« als eine der ältesten menschlichen Kommunikationsformen gewinnt im Bereich des digitalen Marketings wieder ganz neu an Bedeutung. Ganz grundsätzlich bedeutet Storytelling, dass nicht nur Markenbotschaften kommuniziert werden, sondern dass diese in eine oder mehrere Geschichten rund um Ihr Unternehmen, Ihr Produkt und Ihre Kunden eingebettet werden. Storys – Geschichten – erzeugen Emotionen, sorgen für Bindung und bleiben im Gedächtnis[2]. Das gilt nicht nur für die Kommunikation nach außen, sondern auch, wenn es darum geht, Mitarbeiter mit auf die Reise zu einem digitalen Geschäftsmodell zu nehmen. Rasch entsteht sonst der Eindruck, dass vergangene Leistungen nichts mehr zählen und alles nur noch digital sein muss. Eine kongruente Erzählung ist dabei von unschlagbarem Wert. Keine Digitalstrategie kann funktionieren, wenn das Topmanagement nicht hinter ihr steht und ihre Entwicklung eng begleitet hat. Digitalisierung kann man nicht delegieren, sonst ist sie zum Scheitern verurteilt. Digitale Transformation braucht ein neues Managementdenken und Unternehmensführer, die bereit sind, sich mit den neuen Technologien und den Chancen und Risiken zu befassen, um ihre Auswirkungen zu antizipieren.

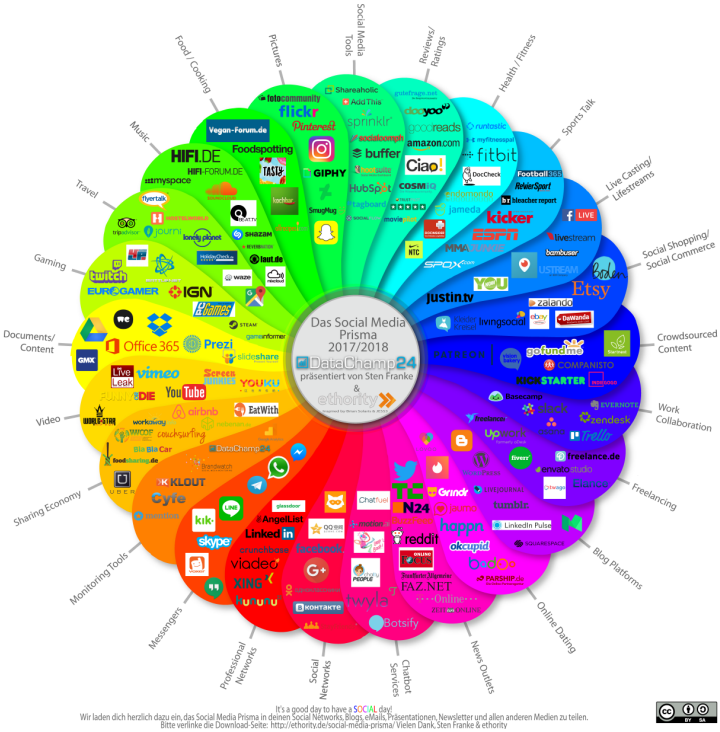
---

2 Grundlegend dazu Jonathan Gottschall (2013): The Storytelling Animal: How Stories Make Us Human. Mariner Verlag.

Auch wenn alle über Digitalisierung sprechen: Die wenigsten Privatpersonen oder Unternehmen nutzen alle Möglichkeiten des digitalen Wandels, die sich ihnen bieten. Viel zu schnell vollziehen sich die Veränderungen und viel zu weitläufig ist das Feld. Kein Wunder, dass Politiker, Kunden und auch einige Unternehmer vor der Digitalisierung fast ein wenig Angst haben. Ein »Digital Leader« muss die digitale Transformation nicht nur im Außen anstoßen, sondern vor allem die eigenen Mitarbeiter mit auf die Reise nehmen und das erweist sich häufig als schwierig. Nicht weiter verwunderlich: Wenn wir einen Blick zurück in die Geschichte werfen, dann erkennen wir, dass zu Beginn der Industriellen Revolution auch noch niemand abschätzen konnte, welche Veränderungen – im Guten wie im Schlechten – diese mit sich bringen würde. Nun lief die industrielle Revolution aber grob in einem Zeitraum von zweihundert Jahren ab, während das digitale Zeitalter erst 2002 begann, als große Datenmengen digital gespeichert werden konnten. Der Vergleich zeigt, mit welcher Geschwindigkeit die Veränderungen voranschreiten. Kaum jemand kann alle Entwicklungen in ihrer Tiefe und ihren möglichen Konsequenzen erfassen und das notwendige Wissen ist längst mehr, als jemand in einem Studium oder einem Arbeitsleben aufnehmen kann. Die tiefgreifenden Veränderungen der digitalen Technologien werden in den nächsten Jahren unser Arbeits- und Privatleben sowie unser gesellschaftliches Zusammenleben grundlegend verändern und dabei hat das digitale Zeitalter gerade erst begonnen. Kaum jemand kann sich heute vorstellen, wie unsere Welt in zehn oder gar in

zwanzig Jahren aussehen wird. Ein Sprichwort sagt, die beste Art, die Zukunft vorherzusagen, ist, sie zu gestalten – und das war noch nie so treffend wie in der Gegenwart. Wenn Sie damit beginnen möchten, die digitale Zukunft Ihres Unternehmens zu gestalten, ist es ein guter erster Schritt, sich mit den Chancen zu beschäftigen, die soziale Netzwerke für Ihr Unternehmen bereithalten. Auch dabei geht es nicht darum, jeden Trend einfach mitzumachen, sondern entlang Ihrer unternehmerischen Ziele die Plattformen und Maßnahmen auszuwählen, die sinnvoll und erfolgversprechend sind.

KAPITEL 2: Social Media clever nutzen



3

Die Mediennutzung hat sich in den letzten Jahren in allen Altersgruppen grundlegend geändert. Kaum noch jemand blättert im Telefonbuch oder den »Gelben Seiten«, sogar die

3 https://ethority.de/social-media-prisma/

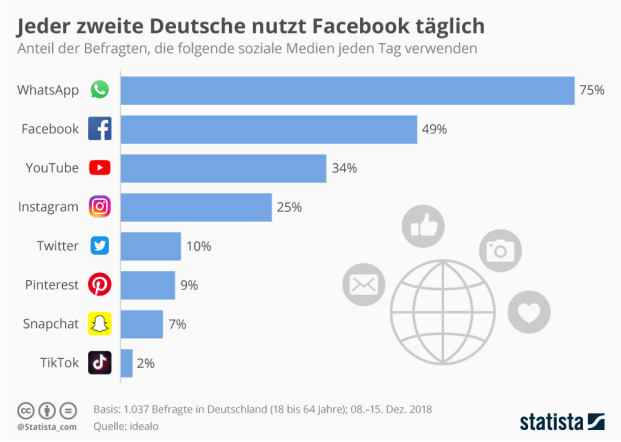
Printzeitung verliert seit Jahren an Abnehmern. Die meisten Menschen informieren sich heute im Netz – über eine Suche oder in den sozialen Netzwerken. Dort finden sie Inhalte, die von Freunden und Verwandten als wichtig oder richtig empfunden werden. Das bedeutet, dass sie diese Empfehlungen sehr viel bereitwilliger aufnehmen. Wie viele von uns schalten bei der Werbepause im Fernsehen grundsätzlich weg oder erledigen einen Toilettengang? Bei Social Media aber ist das nicht möglich, weil es zwar bezahlte Anzeigen gibt, aber grundsätzlich die Grenzen zwischen Werbung, News und anderen Inhalten verschwimmen und so nicht mehr so leicht zu erkennen sind. Mit dem Drücken eines Knopfes auf der Fernbedienung kann man ihnen jedenfalls nicht entkommen. Für Sie und Ihr Unternehmen sind das großartige Neuigkeiten. Ihre Kunden, sogar die jenseits der 65, sind größtenteils im Netz und in den sozialen Netzwerken unterwegs. Diese suchen sie in ihrer Freizeit auf, also dann, wenn sie in bester Stimmung und empfänglich sind. Das gilt nicht nur für Kunden im B2C-Bereich, sondern auch für B2B und alle Bereiche dazwischen. Nicht nur das: Auch Journalisten und Multiplikatoren sind dort zu finden. Eine Fundgrube und ein riesiges Potenzial, ganz gleich, ob Sie ein mittelständisches Unternehmen mit mehreren Mitarbeitern führen oder ein Kleinunternehmen.

Social Media schafft eine neue Egalität. Für die Kommunikation mit dem Kunden ist es nicht mehr entscheidend, wer das größere Marketingbudget hat, wie etwa bei einem Fernsehspot, sondern nur, ob man bereit ist, Zeit

und Ideen in eine gute Social-Media-Strategie zu investieren und die sozialen Netzwerke clever zu nutzen.

Um das zu können, muss man kein Experte sein. Vielmehr geht es darum, die Potenziale und Möglichkeiten zu analysieren und entsprechend zu handeln. Manchmal kann dabei ein Perspektivenwechsel überaus nützlich sein. Statt Social Media ähnlich wie Digitalisierung als eine neue, zusätzliche Herausforderung oder sogar Belastung zu betrachten, stellen Sie sich doch einfach vor, dass Social Media 24 Stunden und weltweit als Ihr Markenbotschafter, als Ihr digitales Schaufenster und Einladung an Ihre Kunden funktioniert. Den Möglichkeiten sind dabei keine Grenzen gesetzt – mit den richtigen Mitteln können Sie pro Tag mehrere Tausend Kunden via Social Media gewinnen, je nachdem, was Ihr Produkt ist.

Welche Chancen bietet Social Media für Ihr Unternehmen?



Das Potenzial von Social Media

- mehr Kundennähe
- Aufbau eines unverwechselbaren, digitalen Profils und eines *Unique-Selling-Points*
- Imagepflege, aktiv durch Posts und Interaktion, passiv durch Empfehlungen anderer Kunden
- direkter Zugang zu den beruflichen und privaten Netzwerken potenzieller Zielgruppen
- Marktbeobachtung
- erhöhte Reichweite der eigenen Markenbotschaft
- Erschließen neuer Kundengruppen
- direkter Kundendialog und Feedback
- effektive PR-Arbeit
- risikoloses Testen neuer Produktideen durch Einbindung von Kunden
- Präsentation als Arbeitgeber, sogenanntes *Employer-Branding*
- Recruiting neuer Mitarbeiter, auch *Social-Media-Recruiting* genannt
- vermehrte Kundenfrequenz online und offline

Social Media? Brauchen wir nicht! Oder doch?

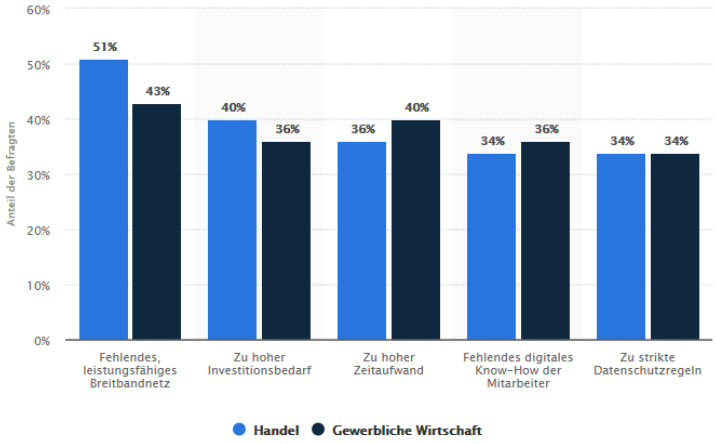
Social Media als Marketinginstrument bietet also eine Vielzahl von Möglichkeiten und Chancen. Die Nutzerzahlen allein sprechen für sich: Facebook hat in Deutschland dreißig Millionen Nutzer, 39 Prozent aller Internetnutzer nutzen jeden

Tag den Facebook-Dienst WhatsApp auf ihrem Handy. Das lässt ahnen, wie gewaltig das Potenzial sozialer Netzwerke für Unternehmen in jeder Größe ist. Trotzdem gibt es noch immer viele Vorbehalte gegenüber dem Einsatz von Social Media.

Argumente, die ich von kleinen und mittelständischen Unternehmen häufig höre, wenn es um den Einsatz von Social Media geht:

- sehen keine Vorteile / keinen Nutzen/Sinn darin
- kein Budget
- zu zeitintensiv
- zu wenig Personal
- nicht genug Know-how
- Angst vor einem berüchtigten Shitstorm
- Überförderung durch zu viele Möglichkeiten

Umfrage zu den größten Hemmnissen der Digitalisierung im Bereich Handel und gewerbliche Wirtschaft in Deutschland im Jahr 2018[4]



Keine Vorteile / kein Nutzen / kein Sinn

Es gibt im Marketing eine Redewendung, die ich in diesem Zusammenhang gerne anbringe: »Der Wurm muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler.« Auch wenn Sie den Vorteil, Nutzen oder Sinn nicht erkennen, kann die Bedeutung von Social Media für den Großteil Ihrer Kunden und potenziellen Kunden mit unzähligen Daten und Studien belegt werden. Das allein sollte Grund genug sein, um sich mit dem Thema zu beschäftigen. Doch darüber hinaus lohnt es sich auch, sich mit sozialen Netzwerken zu beschäftigen, da sie eine Menge

4 Quelle: statista.com/

Wissen über Ihre Zielgruppe, die Wahrnehmung Ihres Produktes, Veränderungen in Ihrem Marktsegment und zukünftige Entwicklungen bereithält. Soziale Netzwerke sind wie Seismographen, mehr noch, an den dort stattfindenden Entwicklungen lässt sich sehr zuverlässig ablesen, was Menschen sich wünschen, was sie brauchen, wovor sie vielleicht sogar Angst haben und welche Rolle Ihr Produkt dabei spielt. Die Weisheit des Marktes besagt, dass die Nachfrage das Angebot und damit den Preis bestimmt. Wer Social Media ignoriert oder als nicht sinnvoll betrachtet, ist vergleichbar mit einem Piloten im Blindflug. Jenseits aller Dringlichkeit der Beschäftigung mit der digitalen Gegenwart bringt Social Media auch noch eine Menge angenehmer Nebeneffekte: positives Kundenfeedback, eine zuverlässige Marktbasis, ein besseres Image sowie die Gelegenheit, Chancen frühzeitig zu entdecken und unternehmerisch zu nutzen. Unzählige sehr erfolgreiche Geschäftsideen wurden durch Social Media geprägt oder sind gleich dort entstanden. Möchten Sie sich das wirklich entgehen lassen? Anfang der 1990er-Jahre haben Sie den Sinn eines Internetzugangs oder einer Website sicherlich auch noch nicht erkannt – und wie oft haben Sie sich seither gewünscht, auf die Idee des iPhones gekommen zu sein oder zumindest in Google-Aktien investiert zu haben?

Budgetmangel

Die Budgetfrage ist bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) grundsätzlich von Bedeutung. Der clevere Einsatz von Social Media bedeutet, dass nicht nur im Marketingbudget, sondern auch bei Vertrieb und der Personalsuche, wie wir später noch sehen werden, viel Geld eingespart werden kann und dass vor allem Umsatz und Marktposition dauerhaft gesteigert und ausgebaut werden können. Im digitalen Zeitalter disruptiver Veränderungen können KMUs nicht mehr auf bewährte Konzepte setzen, sondern sollten ihr digitales Profil prägen, um wiedererkannt zu werden und ihren Platz auch in Zukunft zu behaupten.

Zu zeitintensiv

Zeit ist, wie das Budget, ein kritischer Faktor. Manchmal kann es helfen, das Zeitmanagement zu überdenken und neue Prioritäten zu setzen. Schaut man sich an, wie vielfältig die Möglichkeiten sind, die Social Media bietet und wie gering der Aufwand ist, um Erfolg zu haben, stellt sich bei dem Argument, es gebe ein Zeitproblem, immer die Frage, ob es nicht vielmehr etwas mit der Wichtigkeit zu tun hat, die man diesem Thema beimisst. Auch an dieser Stelle die Einladung: Auch wenn Sie das Thema Social Media als nicht wichtig erachten, wie viele Ihrer Kunden sind wohl jeden Tag in Social Media unterwegs?

Fehlende Personalressourcen

Für die Frage nach den Personalressourcen gelten ähnliche Antworten wie für die nach Budget oder Zeit. Tatsächlich ist Personal gerade bei KMUs immer knapp und die Lösung, Social Media von einem Praktikanten oder der chronisch überbelasteten Marketingabteilung erledigen zu lassen, ist keine gute. Auch hier kann es helfen, zu ermitteln, wie viel man entweder in einen Social-Media- bzw. Content-Marketing-Manager investieren kann, oder etwa für ein Jahr die Zusammenarbeit mit einer Agentur auszuprobieren. Mit meiner Agentur für Social-Media-Marketing *Consti Agentur* aus Frankfurt biete ich Kunden das komplette Social-Media-Marketing aus einer Hand an und bleibe dabei immer unter den Kosten eines eigenen Mitarbeiters für diesen Bereich. Das Wunderbare an Social Media: Alles lässt sich messen. Ob sich Ihre Investition lohnt, werden Sie also mit Sicherheit feststellen, bevor Sie Geld »in den Sand setzen«.

Nicht genug Know-how

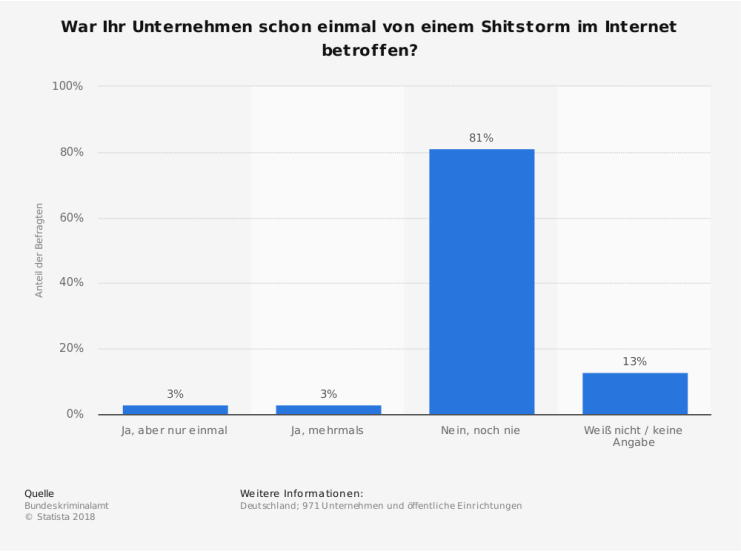
»Damit kenne ich mich nicht aus« höre ich ebenfalls des Öfteren als Argument dafür, dass Social Media nicht genutzt wird. Das ist in der Tat ein wichtiges Argument, denn um Social Media effektiv zu nutzen, muss man es verstehen, seine Regeln und Auswirkungen kennen. Aber: Es handelt sich hier nicht um das berühmte »Buch mit sieben Siegeln«, sondern im Grunde um ganz simple Zusammenhänge, über die Sie als Unternehmer alles Notwendige u. a. in diesem Buch nachlesen können, um es sofort anzuwenden.

Es besteht auch die Möglichkeit, sich in kurzer Zeit ein Videotraining zum Beispiel über https://expertenspot.coachy.net/lp/erfolgreich-im-internet/ oder www.udemy.com anzusehen, um die wichtigsten Fakten kennenzulernen. Die IHK in Hessen beispielsweise bietet kostenlose Hilfestellungen an unter https://www.bieg-hessen.de an.

Angst vor einem berüchtigten Shitstorm

Die Sache mit dem Shitstorm hat sich als Begriff irgendwann verselbstständigt. Auch ich werde in meinen Seminaren immer wieder danach gefragt. Die Wahrheit ist: Nur die wenigsten Unternehmen kommen je in die unangenehme Lage, sich einem Ansturm wütender Kunden im Netz gegenüberzusehen. In den meisten Fällen ist der Shitstorm keine Naturgewalt, die wahllos Unternehmen trifft, sondern eine Folge eklatanter Kommunikationsfehler und falscher Unternehmensentscheidungen, die in ihrer Verkettung zu dieser Reaktion führen. Tatsächlich ist es in den meisten Fällen noch nicht einmal ein »Fehler« selbst, der den Zorn im Netz erweckt, sondern die Mittel, die angewendet werden, um ihn zu vertuschen. Wer also im besten unternehmerischen Sinne handelt und ein transparentes Fehlermanagement betreibt, hat nichts zu befürchten. Darüber hinaus: Bewertungen können Kunden für Sie und Ihr Produkt inzwischen auch außerhalb der sozialen Netzwerke abgeben, wie wir im Kapitel über Google My Business noch sehen werden, und dann finden sich die Einträge nicht nur in Social

Media, sondern auch auf der Startseite von Google. Authentisches und transparentes Handeln ist im digitalen Zeitalter unverzichtbar, ob mit oder ohne Social Media. Fehler passieren, es kommt darauf an, wie Sie damit umgehen.



5

5 Quelle: statista.com/

Go social – aber richtig!

Das Thema Social Media ist so umfassend, dass es in jedem Fall sinnvoll ist, strategisch damit umzugehen und noch vor der eigentlichen Social-Media-Strategie folgende Fragen in Form eines Konzepts zu beantworten, idealerweise im Team.

1. Warum möchten wir Social Media nutzen? Hier kann das klassische Brainstorming wertvollen Input liefern. Erste Ziele werden, ohne Priorisierung, festgelegt, etwa Umsatzsteigerung, mehr Bekanntheit, bessere Kommunikation oder Marktforschung.

2. Wer ist unsere Zielgruppe? Diese Frage kann ganz klassisch durch die Einordnung in B2B oder B2C beantwortet werden, aber auch durch andere Kenntnisse, die Sie über Ihre bisherigen Kunden und mögliche neue Kunden mitbringen. Demografie, Alter, Nutzungsverhalten und Interessen spielen hier eine wichtige Rolle.

3. Was kann Social Media uns noch bringen? Hier können nachrangige Ziele wie Marktbeobachtungen, Trendforschung oder der Aufbau eines digitalen Kundenstammes für zukünftige Launches stehen.

4. Welche Ziele setzen wir uns? Da es eine solche Vielzahl von messbaren Erfolgen bei Social Media gibt (Conversions, Bekanntheit, Branding), ist es sinnvoll, drei zu definieren und zu priorisieren. Zusätzlich wird ein Zeitraum festgelegt,

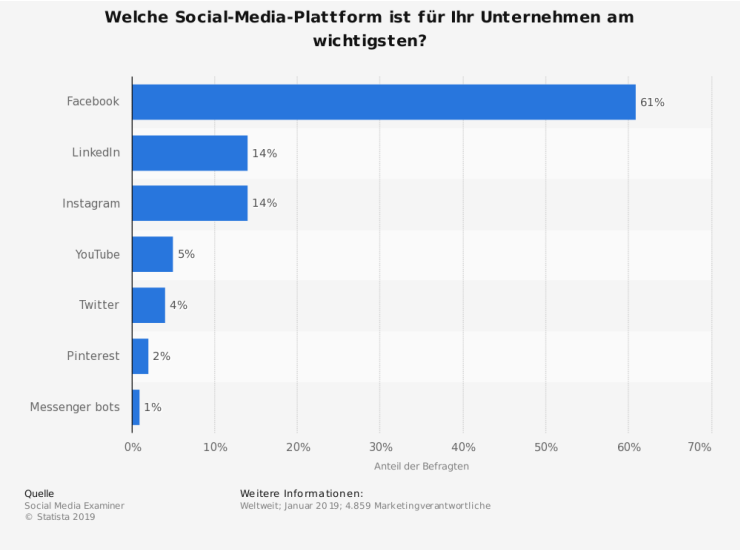
innerhalb dessen die Erfolge bzw. die Entwicklung kontrolliert werden und gegebenenfalls die Social-Media-Strategie angepasst wird. Erfolgsmessung ist ein wichtiger Faktor bei der Umsetzung einer Social-Media-Strategie.

5. Welche Plattformen, Strategien und Technologien werden wir nutzen? Social-Media-Plattformen sind sehr verschieden – sowohl von ihrer Nutzung als auch von der Zielgruppe, die erreicht werden kann. Nicht jede Plattform eignet sich für jedes Unternehmen. Hier lohnt es sich, sich anzuschauen, welche Plattformen der Wettbewerb nutzt, und kreativ alle Mitarbeiter im Unternehmen einzubinden und zu fragen, wo sie mögliche Potenziale sehen. Obwohl die Entwicklung der eigentlichen Social-Media-Strategie erst der nächste Schritt ist, sollte schon hier auch über die grundsätzliche Stoßrichtung gesprochen werden, damit alle auf dem gleichen Level sind. Auf die einzelnen Plattformen und ihre Möglichkeiten werde ich noch im Detail eingehen.

6. Wer sind die Ansprechpartner im Unternehmen? Wenn Sie planen, die Vorteile von Social Media für Ihr Unternehmen zu nutzen, dann sollte es mindestens zwei fest damit beauftragte Mitarbeiter mit genügend zeitlichen und finanziellen Ressourcen geben, die zwar in enger Kommunikation mit anderen Abteilungen (Führung, Marketing und Vertrieb) stehen, trotzdem aber als »Experten« eigenständige Entscheidungen treffen können. Eine wunderbare (und in den meisten Fällen auch sehr engagierte)

Unterstützung sind Auszubildende, die zum Beispiel Einblicke in ihren Ausbildungsalltag geben können.

Social-Media-Plattformen im Überblick



Schauen wir uns nun in einem kurzen Überblick an, welche Social Media Plattformen es gibt, wie sie funktionieren und für wen sie sich eignen.

Facebook: Nach wie vor ist Facebook mit knapp drei Milliarden Nutzern die größte Social-Media-Plattform. Allerdings sinken die Nutzerzahlen und auch der Altersdurchschnitt seit Jahren. Facebook zeichnet sich durch seine Vielfältigkeit aus. Neben der klassischen Facebook-Seite eines Unternehmens gibt es die Möglichkeit, in eigenen Gruppen aktives Community-Management zu betreiben, also

Interaktion mit Kunden. Zudem bietet Facebook mit Facebook Business und Facebook Jobs eine Menge zusätzlicher Lösungen für Unternehmen. Facebook Ads, das Werbeprogramm von Facebook, verfügt über sehr genaue Daten und ermöglicht es, Anzeigen zielgenau auf Kunden zuzuschneiden und mit verhältnismäßig wenig Budget hohe Conversions zu erzielen. Allerdings ist die Betreuung eines Facebook-Kanals im Vergleich mit anderen Plattformen mit einem höheren Aufwand verbunden. Kommentare wollen beantwortet, die Seite muss regelmäßig gepflegt und erneuert werden und andere zahlreiche Aufgaben warten.

Instagram: Instagram ist die Plattform mit dem höchsten Zuwachs an Nutzern und (fast) ausschließlich über die entsprechende App nutzbar. Fotos und Videos werden hochgeladen, mit einem Filter bearbeitet und mit entsprechenden Hashtags versehen, damit sie besser gefunden werden. Hier findet das klassische Influencer-Marketing statt, das bedeutet, Personen mit vielen Followern stellen Produkte und Marken vor und binden sie in persönliche Storys ein.

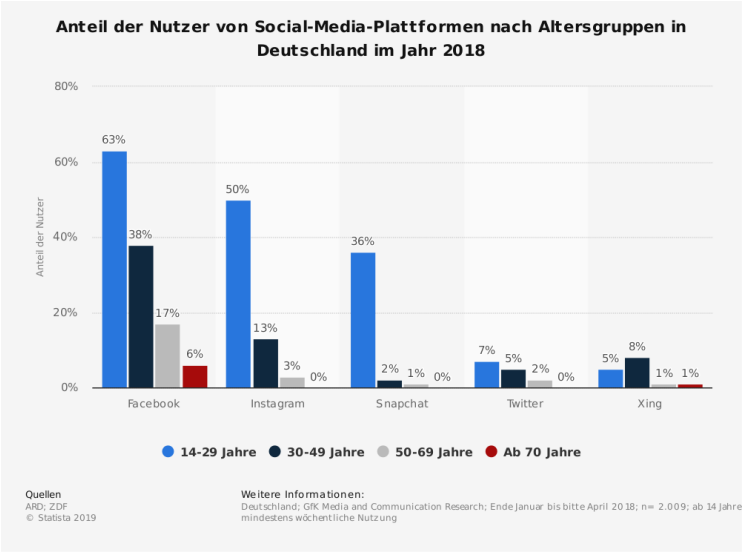
Pinterest: Pinterest ist nach wie vor so etwas wie der »Geheimtipp« der sozialen Netzwerke. Hier können Bilder und Websites auf virtuellen Pinnwänden »angepinnt« und durch diese Sammlung Nutzer auf die eigene Website geleitet werden. Pinterest zeichnet sich durch eine hohe Conversion-Rate aus, ist allerdings vor allem für Unternehmen geeignet, die handwerkliche Produkte oder Dienstleistungen erbringen.

YouTube: Das Videoportal von Google ist inzwischen so riesig und die Vielfalt der Möglichkeiten ist so groß, dass es für jedes Unternehmen »Pflicht« ist, dort wenigstens mit einem Imagevideo präsent zu sein, allerdings können die Zielrichtungen und damit auch der erforderliche Aufwand sehr unterschiedlich sein.

LinkedIn und Xing: Hierbei handelt es sich um soziale Netzwerke im B2B-Bereich. LinkedIn gibt es weltweit, Xing nur in Deutschland. Ähnlich wie auf Facebook können persönliche Seiten oder Firmenprofile erstellt, Inhalte geteilt und in Gruppen interagiert werden, ebenso sind bezahlte Werbekampagnen möglich.

Twitter: Twitter ist ein Kurznachrichtendienst, auf dem kurze Nachrichten ausgetauscht und durch Hashtags gefiltert werden. Hier sind viele Experten und Journalisten unterwegs, allerdings geht es auch um Meinungen und Informationen und Unterhaltung. Sogenannte Tweets, die einzelnen Nachrichten, sind in den meisten Fällen öffentlich und werden mit Links ergänzt.

WhatsApp Business: Die kostenlose App wurde speziell für Eigentümer von Kleinunternehmen entwickelt wurde. Sie macht die Kommunikation mit Kunden einfacher durch Automatisierungen, Sortierungen und das schnellen Beantworten von Nachrichten. Zudem hilft WhatsApp, Kunden Support bereitzustellen. In der Statusmeldung können Neuerungen schnell und einfach präsentiert werden.



6

Storytelling und Branding – darum geht es in Social Media

Der Begriff »Storytelling« wird im Bereich des digitalen Marketings inzwischen nahezu inflationär gebraucht. Es lohnt sich, anzuschauen, was damit gemeint ist. Zu Deutsch bedeutet er »das Erzählen einer Geschichte«. Vor dem Beginn einer Social-Media-Strategie steht also die Überlegung: »Welche Geschichte wollen wir erzählen?«. Storytelling ist ein Instrument – und zwar das älteste der Menschheit. Forscher haben herausgefunden, dass wir uns fast alles, was wir lernen

---

6 Quelle: statista.com/

und im Gedächtnis behalten, im Zusammenhang mit einer Geschichte merken. Werden Geschichten digital transportiert, in Blogs, Postings, Videos oder Fotos, dann spricht man von Content, Inhalten. Das Wort »Blog« kommt von »Weblog« und beschreibt ursprünglich so viel wie ein digitales Tagebuch. Blogging heißt, aus subjektiver Sicht über ein bestimmtes Thema zu schreiben, Informationen und Meinungen anzubieten und in Austausch zu treten.

Geschichten erzeugen Emotionen und Wiedererkennungswert. Letzterer ist das Ziel von gutem Storytelling. Je höher der Wiedererkennungswert ist, umso erfolgreicher ist das Branding, das Einprägen einer Marke. Um das umzusetzen, braucht es weder ein großes Unternehmen noch ein riesiges Budget.

Best Practice für große und kleine Unternehmen

Wer sich einmal anschauen möchte, wie erfolgreich man auch als kleiner Unternehmer in Social Media sein kann, der kann einen Blick auf den Twitter-Account von Werner Deck werfen (Nutzername @malerdeck). Der inzwischen in den Ruhestand gegangene Malermeister aus Karlsruhe hat es mit witzigen Anekdoten rund um seinen Arbeitsalltag und der Interaktion in den sozialen Netzwerken zu einer beachtlichen Followerschaft gebracht und gilt inzwischen als eine Art »Guru« für den Einsatz von Social Media bei Kleinunternehmen.

Ein anderes Beispiel ist der Keksblog der Waffelbäckerei Hans Freitag, der ebenfalls die Social-Media-Erfolgsgeschichte

eines mittelständischen Unternehmens erzählt und mit viel Liebe und Hingabe aufgebaut wurde. Die Kunden sind begeistert und werden so zu aktiven Markenbotschaftern. Aus diesem Grund nennt man Follower in sozialen Netzwerken auch Fans, ein Begriff, den ich sehr mag. Es ist ein wenig so wie im Musikbusiness. Für eine Band, deren Musik man mag, treten Fans weite Reisen an, sie tragen T-Shirts mit dem Bandnamen und kaufen so ziemlich alles, was mit der Band zu tun hat. Stellen Sie sich vor, Sie verfügen über eine solche treue Fanbase! Das verändert Ihr Verhältnis zu Kundenkommunikation und Pressearbeit grundlegend.

Was möchten Kunden in Social Media finden?

Diese Antwort lässt sich leichter beantworten, wenn zuerst geklärt wird, was Kunden in Social Media auf keinen Fall möchten: plumpe Werbung und die immer gleichen Sprüche. In Social Media suchen Kunden echten Dialog und vor allem einen Mehrwert, den sie anderswo nicht finden. Das ist Fluch und Segen zu gleich. Selbst große Marken mit eigenen Social-Media-Abteilungen haben in der Vergangenheit den Fehler gemacht, andere Kampagnen zu kopieren – und schlechter zu machen als das Original. Es kommt darauf an, etwas Einzigartiges, Neues und Authentisches zu schaffen. Dabei darf es witzig, originell und auch einmal abgedreht zugehen, denn die Kommunikation in Social Media ist grundsätzlich weniger förmlich als auf anderen Kanälen. Beispielsweise ist es eher nicht üblich, die Fans und Follower zu siezen, und auch lockere Sprüche sind erlaubt und werden

dementsprechend von der Community gefeiert. Der Grat ist allerdings schmal: Geraten die Antworten zu »flapsig«, kann das einen Shitstorm auslösen, allerdings nur, wenn der Fehler, wie wir oben gesehen haben, nicht schnell genug eingeräumt wird, sondern auf der Richtigkeit der eigenen Kommunikation beharrt wird.

Kunden möchten in Social Media etwas über das Unternehmen erfahren und zwar möglichst in Verbindung mit Personen. Überhaupt geht es vor allem um das Persönliche, den direkten Kontakt, ein Unternehmen zum digitalen »Anfassen«.

Das Herzstück jeder Kampagne – die Social-Media-Strategie

Nachdem im Vorfeld über Ziele und Ressourcen gesprochen wurde, geht es nun an das Erstellen einer konkreten Social-Media-Strategie.

Auch wenn Social Media voller Potenzial stecken, auch hier brauchen Kampagnen Zeit, um zu wirken. Überhaupt muss zunächst eine gewisse Reichweite erlangt werden, und das geht nur über den Aufbau einer Fanbase. In der Vergangenheit hat man immer mal wieder davon gehört, dass man sich Fans und Follower auch kaufen kann, doch davon rate ich dringend ab. Nur organische Reichweite lohnt sich auf Dauer. Organische Reichweite wird durch die Interaktion der Fans durch Teilen und Kommentieren angestoßen und beschreibt, wie viele Nutzer einen Artikel oder einen anderen Inhalt anschauen. Ansonsten hat eine Unternehmensseite vielleicht mehrere Tausend Follower, doch die stammen aus

Ländern am anderen Ende der Welt und interessieren sich nicht für Ihre Produkte.

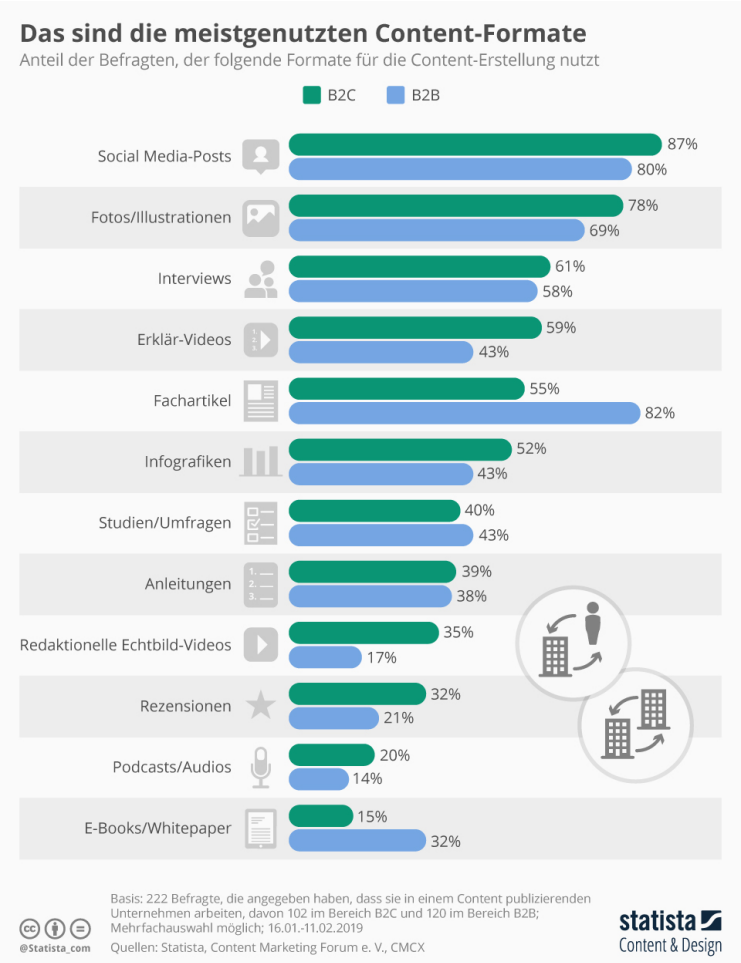
Conversions sind das Ziel

Die bloßen Follower- und Fanzahlen sind für den Erfolg nicht ausschlaggebend, vielmehr geht es um die Interaktionsrate. Wie oft wird ein Beitrag gelikt, geteilt und kommentiert? Daran lässt sich die Beliebtheit einer Marke messen und so entstehen überhaupt *Conversions*, also der Transfer der Kunden aus Social Media heraus auf Ihre Website, wo sie im besten Fall direkt eine Interaktion, also ein Abo oder einen Kauf abschließen. Social Media kann als Einstieg in die *Customer-Journey* betrachtet werden, etwa, wenn dort ein neues Produkt vorgestellt wird, über das sich die Kunden anschließend auf der Website informieren. Welche Schritte die Customer-Journey umfasst, erkläre ich in Kapitel 4 im Detail. Ganz grundsätzlich beschreibt der Begriff die »Reise eines Kunden« vom ersten Kontakt mit einem Unternehmen oder einem Produkt durch eine Werbemaßnahme bis zum Kauf.

Social-Media-Strategie und -Kampagnen

Die Social-Media-Strategie ist so etwas wie der große Fahrplan für die Präsenz in den sozialen Netzwerken. Dazu gehören die Ziele, die vorhandenen Ressourcen, die je nach Firmenkultur vereinbarten Dos und Don'ts, die grundlegende Mission. Eine Social-Media-Kampagne wiederum bespielt nur ein einziges Thema während eines begrenzten Zeitraums. Im Zentrum kann ein Hashtag stehen oder ein bestimmter Satz. Während die Strategie also die Theorie ist, stehen die Kampagnen für die Umsetzung in der digitalen Praxis. Ohne eine entsprechende Strategie kann eine Kampagne keinen Erfolg haben.

Eine der wichtigsten Fragen dabei ist: Welchen Mehrwert möchten wir den Kunden liefern? Bieten wir etwa Support an, wie es die Telekom und die Deutsche Bahn tun? Das ist eine sehr aufwändige und kostenintensive Social-Media-Strategie. Möchten wir neue Kunden gewinnen oder die Bekanntheit unserer Marke steigern oder die Plattform nur nutzen, um digital mit unseren Kunden zu interagieren und so die Bindung an unser Unternehmen zu erhöhen? Werden Sonderangebote oder Gewinnspiele angeboten? Wer interagiert nach außen hin mit den Kunden und was geschieht, wenn diese Person ausfällt oder die Stelle vakant wird? Die Liste ist lang, doch es lohnt sich, Energie und Zeit in die Vorbereitung zu investieren, um ein optimales Ergebnis zu erzielen.



1. Der zeitliche Rahmen

Grundsätzlich gilt es zu klären: Was haben wir vor? Möchten wir nur kurzfristig ein neues Produkt pushen oder doch langfristiger denken? Um den Erfolg einer Social-Media-

Strategie zu messen, sollte man mindestens ein Jahr als Zeitspanne nehmen, um sich dann die Ergebnisse anzuschauen. Nach drei Monaten kann der erste Zwischenstand analysiert werden. Welche Ziele haben wir bereits erreicht? Welches Feedback erhalten wir von den Kunden? Was wünschen sich diese von unserem Dialog in Social Media?

2. Redaktionsplan

Eine Social Media Kampagne wird am besten von denen umgesetzt, die schon bei ihrer Erarbeitung miteingebunden waren. Einfach mal loszulegen, erscheint nur auf den ersten Blick wie eine gute Devise bei Social Media. Viel wichtiger ist es, genau zu analysieren, wo sich die Zielgruppe befindet und mit welchen Mitteln welche Ergebnisse erzielt werden können. Hilfreich ist ein »Social-Media-Redaktionsplan«, in dem man am besten schon einen Fahrplan entwickelt, was wann geteilt wird. Jahreszeitliches, aber auch besondere Aktionstage wie der »Tag des Glücks«[7] oder Themenwochen laden ein, etwas Passendes zu posten. Hier kann man ruhig ein wenig mutig sein und das eine oder andere ausprobieren – im schlimmsten Fall erzeugt ein Posting nicht das entsprechende Echo, doch das macht nichts. Beim nächsten Mal trifft man die Zielgruppe schon besser!

---

7 Aktions- und Jahrestage findet man beispielsweise hier: https://www.kuriose-feiertage.de/kalender/

3. Content-Distribution – wo wird was gepostet?

Der Content des Social-Media-Redaktionsplans will vorbereitet und anschließend verteilt werden. Letzteres nennt man Content-Distribution. Mit bloßen Texten und Sprüchen ist es nicht getan, vielmehr lohnt sich ein »Content-Mix« aus Bildern, Videos und Blogbeiträgen. Dabei wird unterschieden zwischen eigenem, fremdem und geteiltem Content. Das bedeutet, dass man auch den Content anderer Seiten teilen oder auf ihn hinweisen kann. Das wirkt authentisch und macht sympathisch. Teilweise muss Bildmaterial eingekauft oder ein Video, etwa über einen typischen Ausbildungstag oder den klassischen »Tag der offenen Tür«, geschnitten und mit Musik unterlegt werden.

Zudem ist eine Anpassung des Contents auf die jeweilige Plattform notwendig. Ein Blogbeitrag mit gutem Bildmaterial kann auf Facebook, bei Xing und LinkedIn gepostet werden, auf Pinterest gepinnt werden, doch schon bei Twitter, YouTube und Instagram verspricht eine andere Form, ein kurzer Clip oder eine Infografik, mehr Erfolg. Das Thema kann das gleiche bleiben, aber es wird an das jeweilige Medium angepasst, das nennt man auch »transmediales Storytelling«. Dazu gehört auch, eine Kampagne offline und online zu verknüpfen, etwa durch klassische Printwerbung.

Dabei gilt: Je mehr Kanäle ich bespiele, umso größer ist der Aufwand. Auf allen Plattformen irgendwie ein bisschen präsent zu sein und nirgendwo so richtig, erweist sich so gut wie nie als erfolgreich. Besser ist es, anhand der Ziele und

Ressourcen klar abzuklären, welche Kanäle genutzt werden, und diese mit dem entsprechenden Engagement zu bespielen. Als große Erleichterung kann sich die Anschaffung eines Programmes erweisen, das direkt auf mehreren Kanälen gleichzeitig postet, wie etwa hootsuite.com. Man spart viel Zeit und kann im Analysebereich die ersten Trends erkennen und auf Kommentare direkt antworten.

4. Die eigene Botschaft kennen – und transportieren

Was ist die Mission des Unternehmens? Wozu ist es angetreten? Natürlich, um Umsatz zu machen, doch das ist es nicht, was Kunden hören möchten. Sie möchten Geschichten über Einzigartigkeit und Mehrwert lesen und das Gefühl haben, einen echten Nutzen davon zu haben, dem Unternehmen in den sozialen Netzwerken zu folgen. Dazu ist es notwendig, die eigene Mission zu formulieren und entsprechend zu transportieren. Mit »Wir haben das bessere Produkt« ist es noch nicht getan, auch wenn das ein guter Anfang ist. Überlegen Sie sich, *warum* Ihr Produkt das bessere ist und wie Sie das in eine Story umwandeln, die mit Text, Bild und Video transportiert werden kann.

5. Fokus auf den Kunden

Ganz gleich, wie schön eine Social-Media-Strategie samt ihren Kampagnen in der Theorie auch aussieht, sie ist immer nur so gut, wie sie beim Kunden ankommt. Deshalb ist es entscheidend, den Kunden und seine Bedürfnisse nie aus den

Augen zu verlieren. Reagieren Kunden auf ein Posting eher verhalten? Dann ist die Botschaft nicht angekommen und die Strategie muss bei der nächsten Kampagne angepasst werden.

Der Begriff »Community-Management« beschreibt die aktive Interaktion mit den Kunden und wird hin und wieder ein wenig stiefmütterlich behandelt. Zu Unrecht! Tatsächlich ist das der Schlüssel zum Erfolg vieler Social-Media-Auftritte. Nutzer wollen gelesen, wahrgenommen werden und Antworten bekommen. Nur dann werden sie zu echten Fans. Dazu gehört auch, dass Trolle und Störer freundlich, aber bestimmt in die Schranken gewiesen werden. Das ist ein bisschen wie eine Hausordnung. Wer auf der Seite eines Unternehmens diskutiert, ist aufgefordert, das höflich und respektvoll zu tun und im Austausch mit anderen nicht persönlich zu werden. Geschieht das nicht, kann das leicht dazu führen, dass die Nutzer das nicht nur dem Troll, sondern auch dem Unternehmen übel nehmen, das aus ihrer Perspektive »zugesehen« und ein solches Verhalten toleriert hat. Aktives Community-Management und regelmäßige Interaktion mit den Nutzern ist also ein Muss!

6. Die Mitarbeiter mit auf die Reise nehmen

Wenn sich ein Unternehmen in Social Media präsentiert, dann gilt es, die eigenen Mitarbeiter mit auf die Reise zu nehmen und die Ziele und Kanäle vorzustellen und sie aktiv in die Konzeptualisierung miteinzubinden. Ich erlebe immer wieder sehr positive Überraschungen, wenn die Belegschaft in den Prozess der Planung einer Social-Media-Strategie

oder -Kampagne miteingebunden wird. Wenn sich Mitarbeiter online für das Unternehmen stark machen, dann sind sie die besten Botschafter für Ihre Mission. Dazu gehören aber auch bestimmte Regeln. Wenn sich Mitarbeiter äußern, dann muss klar sein, ob sie das als Person oder im Namen des Unternehmens machen und auch darüber hinaus kann es, je nach Branche, ratsam sein, klare Regeln für Social Media aufzustellen. Der private Umgang mit sozialen Netzwerken während der Arbeitszeit gehört auch dazu.

Social-Media-Recruiting – die Zukunft der Personalgewinnung

Dieser Bereich von Social Media ist noch relativ neu, entwickelt sich aber in Zeiten leergefegter Arbeitnehmermärkte zu einem echten Boom. Arbeitgeber präsentieren sich in den sozialen Netzwerken – *Employer-Branding* nennt man das. Um die besten Kräfte zu bekommen, werden eigene Kampagnen entwickelt und Werbung geschaltet, um noch mehr Reichweite zu erhalten. In Netzwerken wie Xing oder LinkedIn, aber auch mit Facebook Jobs, können sich Bewerber direkt über das Netzwerk bei den Unternehmen vorstellen. Das Gute daran: Beide Seiten erhalten noch vor dem ersten direkten Kontakt einen guten Einblick in das Angebot bzw. die Skills der anderen Seite. Transparenz und Kommunikation stehen an oberster Stelle.

Der Content im Bereich *Social-Media-Recruiting* besteht keineswegs nur aus offenen Stellen, sondern dreht sich auch

um Karrierefragen oder um bestimmte Tools, die im Personalmanagement eingesetzt werden.
In den USA ist *Social Recruiting* längst gang und gäbe, in Deutschland noch ein relativ neues Phänomen, das allerdings vielversprechend ist. Viele Unternehmen berichten, dass sich die Anzahl und die Qualität der eingehenden Bewerbungen durch Social Recruiting und entsprechendes Employer-Branding verbessert haben und sogar mehr Initiativbewerbungen eingehen, die gerade bei fachlich anspruchsvollen Stellen immer seltener werden.

KAPITEL 3: Die Social-Media-Praxis

Wie wir gesehen haben, sind die Gründe, Social Media zu nutzen, vielfältig und es gibt verschiedene Zielsetzungen, die mit einer konkreten Social-Media-Strategie verfolgt werden können. Im Folgenden schauen wir uns Zielsetzungen, die Umsetzung einer Social-Media-Strategie in der Praxis, die notwendigen Ressourcen und die Dos und Don'ts in der Social-Media-Welt noch einmal im Detail an und vergleichen sie mit besonders erfolgreichen Social-Media-Kampagnen.

Was Social Media für Ihr Unternehmen leisten kann

Vertrauensaufbau: In einer digitalisierten Welt ist Vertrauen die Währung der Zukunft. Social Media kann ein sehr nützliches Tool sein, wenn es darum geht, Ihre Beziehung zu Ihren Kunden durch digitale Kommunikation zu verbessern. Wer sich in Social Media präsentiert, steht für Transparenz, kompetenten und zeitgemäßen Kundendialog sowie cleveres Marketing und zeigt, dass er offen mit Kritik umgeht.

Werte: Für welche Werte steht Ihr Unternehmen? Hat es eine besonders moderne, antidiskriminierende Politik? Werden bei Ihnen Frauen oder Behinderte besonders gefördert? Gibt es einen Betriebskindergarten oder besondere Programme? Das Stichwort hierfür ist *Diversity* – zu Deutsch: Vielfalt. Wie bunt, wie vielfältig ist Ihr Unternehmen? Aus welchen Ländern kommen Ihre Angestellten, welche Sprachen werden

gesprochen, welche Kulturen finden in Ihrem Unternehmen zu einem gemeinsamen Ziel zusammen? Weitere Werte sind beispielsweise Nachhaltigkeit und das Verhältnis zur Umwelt. Welche Maßnahmen werden bei Ihnen für Nachhaltigkeit und den schonenden Umgang mit Ressourcen umgesetzt? Für immer mehr Verbraucher spielen diese Fragen eine entscheidende Rolle, wenn es darum geht, welche Produkte sie nutzen. Außerdem sind sie ein optimaler Weg, um Kunden zu aktiven Markenbotschaftern zu machen, beispielsweise dadurch, dass sie ihren Freunden davon erzählen, dass in Ihrem Unternehmen komplett auf Produkte, die auf Tierexperimenten basieren, verzichtet wird oder dass Sie nur nachwachsende Rohstoffe verwenden. Vielleicht greifen Sie bei Ihren Zulieferern auch nur auf solche zurück, die auch im Ausland faire Arbeitsbedingungen sicherstellen oder verwenden nur Zutaten, die auf ökologische Weise angebaut wurden. All das sind Informationen, die Ihr Unternehmen für Kunden interessant und besonders machen und die sich wunderbar als Geschichten – *Storys* – via Social Media erzählen lassen. Beispielsweise könnten Sie mit einem kurzen Video den typischen Ablauf der Produktion darstellen und zeigen, welche Schritte dafür notwendig sind.

Personalpolitik: Welche Personalpolitik verfolgt Ihr Unternehmen? Wie attraktiv sind Sie als Arbeitgeber? Die Arbeitgeberpolitik ist ein weiterer Aspekt, der über Kaufentscheidungen Ihrer Kunden mitbestimmt. Unter dem Punkt »Werte« haben wir bereits über Diversity und Integration gesprochen, weitere Punkte sind Zulagen,

Weiterbildungsprogramme, Arbeitszeitmodelle und die Einstellungspolitik. Auch Hierarchie- und Führungsmodelle können interessant sein und damit Ihre Suche nach qualifizierten Arbeitnehmern erleichtern. Auf diese Weise wirken Sie nach dem Prinzip der Anziehung die Mitarbeiter, die Sie sich wünschen, finden Sie so von ganz allein.

Qualität und Reputation: In welchem Bereich verfügt Ihr Unternehmen über eine besondere Expertise? Wofür stehen Sie und was können Sie besser als Ihre Konkurrenz? Hier spielen sowohl Aspekte aus den Bereichen Innovation und Fortschritt als auch Tradition oder Handwerk eine Rolle. Wenn es Ihr Unternehmen beispielsweise bereits seit mehreren Generationen gibt, spricht das ebenso für Ihre Qualität und Reputation, wie wenn Sie innovative Prozesse und technische Neuerungen erfolgreich umsetzen. Welche Maßnahmen zur Qualitätssicherung ergriffen werden oder wie gut Ihre Bewertungsprofile auf Google und in Social Media sind, kommt hier zum Tragen. Auch wenn Ihr Unternehmen ausgezeichnet wurde, Preise oder bestimmte Zertifizierungen erhalten hat, sind das Inhalte, die via Social Media zu Ihren Kunden getragen werden können.

Kundengewinnung und Service: Dies sind im Zusammenhang mit Social Media zwei besonders wichtige Aspekte. Die Gewinnung neuer Kunden lässt sich durch das Präsentieren der eigenen Philosophie und eines Qualitätsversprechens ausgezeichnet kommunizieren. Via Social Media lässt sich öffentlichkeitswirksam

Kundenbetreuung umsetzen, zum Beispiel durch den Umgang mit Beschwerden. Wir werden uns im Folgenden zwei Beispiele für den Kundendialog noch einmal im Detail ansehen. Umfragen zeigen, dass 67 Prozent aller Nutzer Social-Media-Kanäle für Fragen und Beschwerden nutzen. Wie ein Unternehmen mit diesem digitalen Dialog umgeht, kann ein weiterer Baustein für den Imageaufbau in der digitalen Welt sein. Der Vorteil ist, dass man den Kunden auf den Kanälen begegnet, die sie privat und auch für die sonstige Kommunikation nutzen, sodass sich automatisch mehr Nähe und auch ein gewisser Vertrauensvorschuss ergeben.

Aus diesen Aspekten lassen sich konkrete Ziele ableiten, die mit Social Media erreicht werden können. Auch wenn eines oder mehrere dieser Ziele (siehe Kapitel 2 »Social-Media-Strategie und -Kampagne«) im Vordergrund stehen, kann keines von ihnen isoliert von den anderen verfolgt, sondern sie müssen immer im Zusammenhang betrachtet werden. Die Ziele sind:

- Kundenbindung
- Neukundengewinnung
- Optimierung bzw. Ergänzung des Kundendialogs
- Imageaufbau bzw. -verbesserung
- Informieren über Angebot, Produkte und Dienstleistungen
- Verbreitung von Presseinformationen und Produkt-Launches
- Erhöhung des Absatzes

- Recruiting neuer Mitarbeiter
- Marktforschung
- Weiterentwicklung von Produkten/Dienstleistungen durch Feedback

Priorisieren von Zielen entlang des SMART-Modells

Wenn es Ihnen schwerfällt, die Verfolgung und Umsetzung dieser Ziele zu priorisieren, kann das sogenannte SMART-Modell[8] helfen, diese in eine Rangfolge zu bringen.

SPECIFIC (spezifisch): Spezifizieren Sie Ihre Ziele und die Mittel zur Umsetzung so genau wie möglich. Was macht wer mit wem wann wie und wo?

MEASURABLE (messbar): Messbarkeit ist ein entscheidender Aspekt. Nach welchen Kennzeichen bemessen Sie in welchem Zeitraum den Erfolg Ihrer Kampagnen? Follower-Zahlen, Interaktionen oder Conversions? Je genauer das festgelegt und transparent gemacht wird, umso einfacher lässt sich der Vorteil des Social-Media-Dialogs auch innerhalb des Unternehmens, beispielsweise im Zusammenhang mit Kosten, Vertrieb und Personal kommunizieren.

8 Das Akronym wurde erstmals von G. T. Doran verwendet: Doran, G. T.: »There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives«. Management Review (AMA Forum), 1981, 70 (11), S. 35–36.

ACHIEVABLE (erreichbar): Ziele zu setzen, ist sinnvoll, allerdings müssen diese auch an die Ressourcen angepasst werden. Was kann erreicht werden, was sind eher langfristige oder zukünftige Ziele?

REALISTIC (realistisch): Dieser Punkt ergänzt die Frage nach der Erreichbarkeit. Welche Ziele sind realistisch, welche eher Zukunftsmusik oder unwahrscheinlich zu erreichen, weil es beispielsweise an den Ressourcen noch mangelt oder es andere Hindernisse gibt.

TIMED (Zeitraum): Im Zusammenhang mit der Messbarkeit und dem Erreichen der Ziele spielt die Frage nach dem Zeitraum eine entscheidende Rolle. Manche Ziele, wie zum Beispiel die Follower-Zahl, lassen sich nicht innerhalb weniger Wochen realistisch erreichen, sondern sind das Ergebnis mehrerer Monate oder sogar Jahre.

Die Personalfrage – wer ist in verantwortlich?

Nachdem wir nun betrachtet haben, welche Bedeutung die Social-Media-Kommunikation inzwischen hat und welchen Einfluss sie auf die Zukunft und den Erfolg eines Unternehmens haben kann, ist es notwendig, über die Frage nach der Zuständigkeit und Verantwortung für Social Media und die Entwicklung und Umsetzung einer Social-Media-Strategie zu sprechen.

Warum Praktikanten nicht geeignet sind

Dass in vielen Unternehmen Social Media an wechselnde Praktikanten delegiert wird, ist inzwischen fast zu einem *Running Gag* in der Social-Media-Branche geworden. Tatsächlich gibt es auf den ersten Blick gute Gründe, diese Aufgabe an jemanden zu delegieren, der jung ist und sich ständig im Social-Media-Bereich bewegt. Auch wenn die Mitarbeit eines *Digital Natives*, wie junge Menschen genannt werden, eines Eingeborenen der digitalen Welt, für den digitale Kommunikation so selbstverständlich ist wie atmen und essen, in jedem Fall hilfreiche Impulse geben kann, so ist es nicht ratsam, einen so wichtigen und komplexen Kommunikationskanal in die Hände eines Praktikanten zu geben. Zunächst einmal ist Social Media inzwischen ein so wichtiger Faktor für den Erfolg eines Unternehmens und insbesondere seiner Kommunikation nach außen und berührt so viele Bereiche, dass man ihn nicht »nebenher« laufen lassen kann. Das gilt ebenfalls für die naheliegende Lösung, den Social-Media-Bereich an die Presse- oder Marketingabteilung anzugliedern. Doch bei genauerem Hinsehen zeigt sich, dass zwischen diesen und dem oder den Social-Media-Verantwortlichen zwar eine enge Zusammenarbeit notwendig ist, doch Ziele und Aufgaben sich unterscheiden und ein Social-Media-Kanal, ganz gleich welcher, so viele Aspekte umfasst, dass es sinnvoll ist, dies auch personell zu trennen. Wo das nicht möglich ist, sollte in jedem Fall eine klare Ressourcentrennung stattfinden, damit der Bereich Social Media auch genau die Aufmerksamkeit und Sorgfalt erfährt, die er für eine erfolgreiche Umsetzung und das Erreichen der

Ziele aus der Social-Media-Strategie braucht. Praktikanten können zwar sehr engagierte Mitarbeiter auf Zeit sein, allerdings verfügen sie nur in seltenen Fällen über genug Erfahrung im Berufsleben im Allgemeinen und innerhalb des Unternehmens im Besonderen, um die Umsetzung einer Social-Media-Strategie eigenverantwortlich zu steuern und auszuwerten. Zudem sind sie zumeist nur wenige Wochen bis Monate im Unternehmen und eine hohe Fluktuation in der Verantwortlichkeit ist dem Erfolg von Social Media ebenso wenig zuträglich wie in jedem anderen Bereich, der im Zweifel zum Wohl und Wehe eines Unternehmens beiträgt. Ein Praktikant kennt weder *Corporate Identity* noch Historie, Werte und Zielsetzungen eines Unternehmens, noch ist er mit Produktion und Wertigkeit vertraut, alles Gründe, ihn nicht allein mit der Kommunikation auf den Social-Media-Kanälen zu betrauen.

Auch die Auswertung der Social-Media-Metriken erfordert entsprechende Kenntnisse und Fertigkeiten, die jemand, der die Kanäle bisher nur privat genutzt hat, nicht mitbringt, sondern die eine entsprechende Ausbildung erfordern.

Da die Kommunikation in Social Media live stattfindet, kann ein Anfängerfehler, manchmal schon eine fehlerhafte Rechtschreibung oder ein unbedachter Kommentar, ungeahnte Folgen haben und nicht nur einen Shitstorm auslösen, sondern sogar Image und Umsatz schaden.

Der Social-Media-Manager – Kompetenz im digitalen Dialog

Der Beruf des Social-Media-Managers gehört zu den neuen Berufen, die es erst seit wenigen Jahren gibt. Inzwischen kann er an Fachhochschulen sogar studiert werden, doch zahlreiche Seminare und Weiterbildungen vermitteln ebenfalls die notwendigen Kompetenzen, um einen Social-Media-Auftritt professionell umzusetzen, auszuwerten und zu leiten. Es ist also durchaus denkbar und ein lohnender Ansatz, einen bereits im Unternehmen angestellten Mitarbeiter mit verwandten Aufgaben und bereits vorhandenen Kompetenzen im Bereich Social Media weiterzubilden und anschließend entsprechend einzusetzen. In jedem Fall sollte die Verantwortlichkeit klar festgelegt werden und möglichst bei einer Person bzw. einem Team bleiben. Folgende Kenntnisse und Fähigkeiten bringt ein guter Social-Media-Manager mit bzw. sollten in einer Weiterbildung für den zukünftigen Social-Media-Manager trainiert werden:

- **sehr gute Kenntnisse über Aufbau, Wesen und Trends in der Social-Media-Welt:** Das umfasst nicht nur die Art der Kommunikation und Gepflogenheiten auf den jeweiligen Kanälen, sondern auch eine gehörige Portion technisches Verständnis und Kenntnisse über Regeln und rechtliche Vorschriften.
- **Textsicherheit und Sprachkompetenz:** Sowohl Rechtschreibung als auch ein gutes Gefühl für angemessene Sprache und Formulierungen sind sowohl für den aktiven Dialog als auch für das Finden der richtigen Teaser beim Posten von Beiträgen

notwendig. Spaß an der digitalen Interaktion gehört naturgemäß ebenfalls dazu und sollte bestenfalls bereits vorhanden sein.

- **Bild- und Videobearbeitung:** Für erfolgreichen Content ist beides inzwischen unerlässlich. Wer Bilder und Videos fachgerecht auswählen, bearbeiten und für das Social-Media-Storytelling vorbereiten kann, arbeitet unabhängig, flexibel und den digitalen Medien angemessen.
- **Kampagnensteuerung und Auswertung:** Werbekampagnen, aber auch das Engagement in Social Media kosten Geld und müssen entsprechend geplant, umgesetzt und ausgewertet werden. Das kann nur ein Profi und ist längst zu komplex, als dass man es sich einfach »draufschaffen« kann.
- **Kenntnisse über Suchmaschinenoptimierung (SEO)**: was SEO im Einzelnen bedeutet und welche Rolle es für den digitalen Erfolg Ihres Unternehmens spielt, werden wir in Kapitel 5 ausführlich betrachten. Da der berühmt-berüchtigte Google-Algorithmus inzwischen wieder vermehrt auf die Signale aus den sozialen Netzwerken zurückgreift, sind Kenntnisse in diesem Bereich für jeden Social-Media-Manager unerlässlich.

Welche Unternehmensbereiche können zusammenarbeiten?

Ein wichtiger Faktor für den Erfolg Ihrer Social-Media-Strategie ist die gute Vernetzung der Social-Media-

Verantwortlichen mit anderen Abteilungen. Da sie im Zweifel schnell und kompetent auf Anfragen, Kritik oder andere Kundenimpulse reagieren müssen, ist es von Vorteil, wenn sich mit möglichst vielen Bereichen des Unternehmens ein produktiver Dialog entwickelt, der zum Beispiel durch regelmäßige Briefings und Reportings kultiviert werden kann. Folgende Abteilungen können in den Social-Media-Prozess involviert werden:

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: Was sind die Imageziele, die über Social Media transportiert werden können? Welche neuen Meilensteine wurden erreicht, welche Botschaften werden platziert? Hier geht es vor allem darum, wie Social Media in die generelle Unternehmensstrategie integriert werden können. Fragen der *Corporate Identity* (Logo, Farben, Wording), welche Art der Sprache, der Ansprache verwendet wird, wie schnell und wie auf Anfragen wie reagiert wird, welche Bildsprache verwendet wird und wie man mit negativer Kritik umgeht, können mit der Kommunikationsabteilung geklärt werden.

Marketing: Die Vermarktung neuer Produkte, die Gewinnung neuer Kunden und die Umsetzung von Marketingkampagnen für Social Media sind Impulse, die durch Zusammenarbeit von Marketing und Social Media entstehen.

Kundenbetreuung: Der Austausch mit den klassischen Kanälen für den Kundendialog (Telefon, persönlich, via E-Mail oder Post) liegt im Zusammenhang mit Social Media

nahe, vor allem, wenn ein Kundendialog via Social Media etabliert werden soll. Doch auch wenn das nicht beabsichtigt ist, muss geklärt werden, wie mit entsprechenden unvermeidlichen Anfragen über die Social-Media-Profile des Unternehmens umgegangen wird. Ganz wichtig: Das Wording, auch Textbausteine, sollte den Gepflogenheiten in Social Media angepasst und nicht eins zu eins übernommen werden.

Rechtsabteilung: Nicht erst seit der neuen DSGVO (Mai 2018) gibt es in Social Media einige rechtliche Stolperfallen, die vor dem Launch der Social-Media-Kampagne sorgfältig geprüft werden müssen. Datenschutz, Bildrechte, Persönlichkeitsrechte, aber auch der Schutz der Mitarbeiter und des Unternehmens müssen beachtet werden und gestalten sich so komplex, dass eine intensivere Beschäftigung mit ihnen erforderlich ist. Auch ein entsprechendes Briefing der Social-Media-Verantwortlichen, zu was sich wie geäußert werden kann und wie mit rechtlich kritischen Interaktionen umgegangen wird, sind Themen, die vor der Implementierung geklärt werden sollen.

Personalabteilung / Human Resources: Wenn Recruiting eines der Ziele ist, das Sie via Social Media verfolgen, ist die Verknüpfung der Social-Media-Abteilung mit der Personalabteilung notwendig. Welche Mitarbeiter werden gesucht und sollen mit der Kommunikation über Social Media erreicht werden? Wie kann das Recruiting in Social Media ablaufen und welche Ziele werden verfolgt? Außerdem geht

es darum, wie sich Mitarbeiter im Zusammenhang mit dem Unternehmen in Social Media verhalten sollen und dürfen. Was dürfen sie sagen, was eher nicht? Je klarer und eindeutiger das kommuniziert wird, umso weniger Missverständnisse gibt es.

Der Social-Media-Redaktionsplan

In Kapitel 2 »Social Media clever nutzen« haben wir bereits über die Notwendigkeit eines Social-Media-Redaktionsplans gesprochen, in dem genau festgelegt wird, wer was wann und wie mit welchem Ziel postet. Erfolgreich ist vor allem ein Mix an Content, sowohl an eigenen als auch an fremden Beiträgen: Video- und Bildmaterial, Umfragen, Gewinnspiele, lustige sowie tiefergehende Beiträgen kombiniert mit Beiträgen, die jahreszeitlichen Bezug haben oder auf aktuelle Ereignisse eingehen. Es gibt verschiedene Faustregeln, wie oft ein Unternehmen etwas posten sollte, grundsätzlich ist man mit zwei Posts pro Woche gut beraten. Da nur etwa die Hälfte aus eigenem Content besteht, reduziert das den Aufwand.
Wichtig ist es auch, nicht allein auf Marketinginhalte zu setzen, sondern den Kunden regelmäßig auch einen Mehrwert im Sinne von Unterhaltung, Information und Interaktion zu bieten, damit sie gerne zu Gast auf Ihren Social-Media-Kanälen sind.
Auch das Thema Monitoring also sowohl die Überwachung als auch die Auswertung der einzelnen Posts und der jeweiligen Kampagne, sollte hier gleich mitgeplant werden. Generell gilt: Etwa ein Drittel Ihrer Social-Media-Inhalte sollte

das Ziel haben, aus den Lesern Kunden zu machen, also die Conversions zu erhöhen. Das umfasst Marketinginhalte, aber auch Pressemitteilungen, Fallstudien, Gewinnspiele und Ähnliches. Ein weiteres Drittel sollte sich um Ideen und Storys von Meinungsführern aus Ihrer Branche, anderen Unternehmen und Partnern drehen und vor allem Ihrer Vernetzung und dem Demonstrieren von Daten dienen. Hier eignen sich Interviews, Blogbeiträge, Infografiken und Reposts fremder Inhalte sowie Fachbeiträge, Statistiken und Pressemitteilungen von Fachinstituten. Ein weiteres Drittel sollte sich auf den Kundendialog und die Interaktion mit der Followerschaft fokussieren. Gewinnspiele, auf die Tages- oder Jahreszeit bezogene Beiträge, Umfragen, Jubiläum, neue Azubis, Nikolaus, Weihnachten und Ähnliches haben hier ihren Platz.

So könnte ein einfacher Redaktionsplan ausehen

Datum	Plattform, z.B. Instagram	Thema	Text inkl. # und @	Bilddatei	Link in BIO	Zusätzlich Bild in Story?

Die praktische Umsetzung der Social-Media-Strategie

Nach der Priorisierung der Ziele und der Vernetzung der verschiedenen Unternehmensabteilungen, die in den Social-Media-Prozess involviert werden, geht es darum, die konzeptionierte Social-Media-Strategie Schritt für Schritt umzusetzen. Doch schon bevor der erste Beitrag live geht, gibt es einige praktische Schritte zu erledigen.

1. Schritt: Das Social-Media-Audit

Hierzu gehört es, das Umfeld zu prüfen: Zunächst sollte erfasst werden, welche Social-Media-Aktivitäten es bereits jenseits der Social-Media-Strategie gibt und mit welchen Begebenheiten man es in Social Media zu tun hat, sobald die Strategie umgesetzt wird. Zudem muss geklärt werden, wie sich die Konkurrenz in Social Media präsentiert. Die Frage, ob es namentlich ähnliche Accounts oder sogar Fake-Profile gibt, gehört ebenfalls dazu. Das kann im Rahmen eines Social-Media-Audits stattfinden, bei dem eine genaue Analyse vorgenommen wird, wo man vielleicht bereits in Social Media präsent ist oder mit anderen Institutionen, Partnern oder Unternehmen verknüpft ist. Gibt es womöglich Social-Media-Profile, die brach liegen? Wie können diese integriert werden oder sollte man sie löschen und neu auflegen? Was ist mit Benutzernamen, Accounts ausgeschiedener Mitarbeiter, wo liegen die Rechte?

2. Schritt: Definition der Zielgruppe

Über diesen Schritt haben wir in der Theorie bereits in Kapitel 2 »Social Media clever nutzen« gesprochen. Nun geht es darum, diesen Schritt in die Praxis umzusetzen. Dazu kann es hilfreich sein, sowohl firmeneigene Statistiken einzusetzen (Wer sind unsere Kunden? Welches Geschlecht, Alter, welche Interesse haben sie und welches Einkommen haben sie? Auf welchen Kanälen sind sie unterwegs) als auch Daten darüber,

wo und auf welchen Kanälen die entsprechende Zielgruppe unterwegs ist.

3. Schritt: Accounts einrichten

Wenn Sie sich entlang Ihrer verfügbaren Ressourcen und des entwickelten Social-Media-Konzepts entschieden haben, auf welchen Kanälen Sie präsent sein möchten, geht es nun darum, Profile auf den entsprechenden Kanälen einzurichten. Dazu gehören Titel-, und Profilbilder, Nutzernamen und der erste Post. Auch »Benimmregeln« können hier eine Rolle spielen. Welche Form von Interaktion ist erwünscht, wie oft ist jemand über den Dialog erreichbar und wann nicht? Wann müssen Nutzer damit rechnen, aufgrund von Beleidigungen und Ähnlichem verwarnt oder sogar blockiert zu werden? Was können Kunden von Ihrem Dialog erwarten, an welcher Stelle verweisen Sie auf andere Kanäle? Je transparenter das kommuniziert wird, umso weniger Missverständnisse gibt es.

4. Schritt: Inhalte erstellen

Auch der Social-Media-Redaktionsplan war in Kapitel 2 »Social Media clever nutzen« bereits Thema. Wenn in der Theorie entschieden wurde, wer verantwortlich ist, welche Ziele verfolgt werden und was gepostet wird, geht es nun darum, Ihre Accounts mit Leben zu füllen. Dazu gehören Einträge im firmeneigenen Blog, Pressemitteilungen, Seiten auf der eigenen Website, Links zu fremden Websites und eigenständige Social-Media-Posts. Letztere wiederum können

entweder aus einem Text, Text mit Bild, einem Video, Livevideos, Tutorials, Interviews, Infografiken, Checklisten, Statistiken, Gewinnspielen, Memes (Bilder mit lustigen Sprüchen), Wettbewerben, Livetickern zu Events, sogenannten Reposts (Beiträgen von anderen Social-Media-Seiten, etwa von Partnern oder angeschlossenen Unternehmen, oder Zeitungsartikeln), Inhalten, die von Kunden stammen, Meilensteinen aus der Firmenhistorie, Expertenmeinungen, Fallstudien oder einem Blick hinter die Kulissen bestehen. Auch historische Fotos sind sehr beliebt, dazu gibt es sogar ein eigenes Hashtag, den #throwbackthursday. Was ein Hashtag ist, erfahren Sie im 5. Schritt.

5. Schritt: Interaktion erzeugen

Nichts ist trauriger als ein Post, für den sich niemand interessiert. Deshalb ist es wichtig, dafür zu sorgen, dass Ihr Post auch genau die Aufmerksamkeit bekommt, die er verdient. Dafür gibt es je nach Kanal und Zielrichtung unterschiedliche Mittel. Gerade, wenn man am Anfang des Aufbaus von Social Media steht, ist es sinnvoll, Geld in bezahlte Kampagnen zu investieren, um eine gewisse Follower-Zahl aufzubauen. Hier geht es nicht, wie oft irrtümlich angenommen, um die reine Anzahl. Deshalb nutzen »gekaufte« Follower Ihnen und Ihrem Unternehmen gar nichts. Vielmehr muss entlang der Zielgruppen mit bezahlter Werbung und interessantem Content dafür gesorgt werden, dass Ihre Zielgruppe von Ihrem Auftritt erfährt und

dann auf »Like« oder »Follow« klickt und damit zukünftig zu Ihrer digitalen Audience zählt. Wer Ihre Unternehmensseite likt oder ihr folgt, bekommt in Zukunft Beiträge, die Sie posten, angezeigt und ist für Sie erreichbar. Wenn die Betreffenden die Seite und/oder einen oder mehrere Posts liken, teilen oder kommentieren, bekommen das wiederum ihre Freunde und Follower angezeigt und so ergibt sich genau die Interaktion, die Sie sich wünschen.

Ein anderes Mittel, um Aufmerksamkeit zu erreichen, ist der Einsatz von Hashtags. Ein Hashtag sieht so aus: # und der Begriff kommt aus dem Englischen von »to hash« = verfolgen. Wenn man auf Facebook oder Twitter ein # eingibt und mit einem bestimmten Zusatz versieht, etwa #Erfolg, werden alle Beiträge angezeigt, die das entsprechende Hashtag verwenden. Bestimmte Hashtags haben mehrere Millionen Einträge und erregen viel Aufmerksamkeit, andere bedienen eher Nischen. Es kann auch ein Ziel sein, ein eigenes Hashtag zu prägen. Inzwischen sind Hashtags so wichtig, dass sie sich sogar markenrechtlich schützen lassen.

Ein anderer Weg, um in den sozialen Netzwerken auf sich aufmerksam zu machen, ist der Kontakt zu Influencern und Multiplikatoren. Wenn ein Account mit einer großen Follower-Zahl auf Ihren Account verweist, kann das Ihrem Erfolg den notwendigen Anschub verleihen und ist eine lohnende Investition. Doch prüfen Sie genau, ob der jeweilige Influencer oder Blogger auch zu Ihnen und Ihrer Unternehmensphilosophie passt. Dazu kann ein wenig Recherche notwendig sein.

So posten Sie

Frequenz festlegen

Um möglichst viele Nutzer zu verschiedenen Zeiten zu erreichen, ist es wichtig festzulegen, wann, wie oft, was und wo etwas gepostet wird.

Anbei ein Beispiel für Instagram, gute Planung ist hier die halbe Miete[9]

Frequenz	3-4 Tage/Woche	5 Tage/Woche
Postinguhrzeit		
Format	100% Foto 0% Bewegtbild	70% Foto 30% Bewegtbild
Story	70% Produkt 30% Mensch (Attribute)	60% Produkt 40% Mensch (Attribute)

Sie haben max. 1,7 Sekunden Zeit[10]

Durch die Flut an Informationen, mit denen wir ständig konfrontiert werden, ist die Aufmerksamkeitsspanne, insbesondere mit dem Smartphone gesunken. Es ist daher wichtig, Bilder und Videos so darzustellen, dass Sie einen Fokus haben. Denken Sie immer daran, Sie haben max. 1,7

9 FR L'Osteria GmbH - Vortrag „Unsere Community hat Geschmack - Markenkommunikation für #losterialover auf Instagram!" 2019 von Sarah Sunderbrink

10 Quelle: http://www.futurebiz.de/artikel/aufmerksamkeitspanne-facebook-mobil/

Sekunden Zeit, um die Aufmerksamkeit des Followers zu bekommen.

Die Verwendung unten aufgeführter Apps, kann dafür sorgen, dass Sie durch Filter, Effekte und spannende Videosequenzen Aufmerksamkeit erregen.

Einige wichtige Basics für z.B. Instagram sollten Sie berücksichtigen:

Feed

- Aussagekräftiges Bild
- Hohe Qualität
- Hintergrund des Bildes eher ruhig
- Fokus auf die Mitte
- Weniger ist mehr
- Videos erzeugen mehr Aufmerksamkeit als Bilder

Story / Live

- Authentische Story
- Qualität ist nicht ganz so wichtig
- Alltagseinblicke durch Bilder / Video
- Tipps & Tricks

Die 15 besten Apps für Social Media

- **Unfold**
  Instagram Stories optisch schön aufgearbeitet

- **Loopsie**

zum Erzeugen von „Cinemagraphs“, es sind Fotos bzw. kurze Clips in denen sich nur ein Teil des Bildes bewegt

- **YouCam Perfect**
  Foto und Filmaufnahmen werden durch den Einsatz von Filtern aufgebessert

- **Just a Line**
  malen und kreativ sein

- **Cut Story**
  erstellt die ideale Videolänge für Instagram, Whatsapp und Co.

- **Hyperlapse**
  erstellt Zeitraffervideos

- **Square Fit**
  Fotos mit Filtern bearbeiten, croppen, Rahmen basteln, Schriften hinzufügen, Overlays gestalten, zeichnen

- **HYPE TYPE**
  animierte Schrift z.B. für Instagram

- **ImgPlay**
  erzeugt GIFs und Stop Motion Videos

- **InShot**
  Videomaterial in ein anderes Format bringen, Texte und Sticker einfügen, Szenen rausschneiden, beschleunigen, entfernen

- **Boomerang**
  erstellt kleine Videos, die sich wie ein Bumerang vor- und zurückbewegen lassen

- **Layout**

einzigartige Layouts durch Mischen eigenen Fotos

- **Planoly**
  Planen und Erstellen von Kampagnen

- **InstaBio**
  Auf Instagram kann man nur einen anklickbaren Link in der BIO angeben. InstaBio ist eine Übersicht aller Deiner Themen durch einen Link

- **Hootsuite**
  Die Hootsuite ist ein umfangreiches Planungstool

Hashtags richtig einsetzen

Mit Twitter begannen die Hashtags Bekanntheit zu erlangen, mittlerweile sind die Hashtags maßgeblich für Erfolg des Social-Media-Kanals verantwortlich.

Die grundsätzlichen Regeln sind wichtig:

- Hashtags können Zahlen, müssen aber in jedem Fall Buchstaben enthalten
- Leer- und Sonderzeichen funktionieren nicht
- Zwischen Groß- und Kleinschreibung wird bei der Suche nicht unterschieden, allerdings trägt es bei längeren #HashtagsZurLesbarkeitBei

Hashtags sollten generell möglichst kurz gehalten werden

Um viele Follower auf einen Beitrag zu locken, ist es wichtig, die passenden Hashtags zu verwenden. Hier ist gezielter besser als allgemein.

- Klickbarer Suchbegriff
- 15 – 30 Hashtags
- Deutsche Wörter für Deutschland
- Nutzen Sie die Hashtags gezielt und nicht breit
- Beschreiben Sie mit den Hashtags das Bild
- Legen Sie Hashtags fest, die Sie für jeden Post verwenden
- Um so allgemeiner der Hashtag, umso eher gehen Sie unter, da sie mehr Konkurrenz haben
- Erfinden Sie ein eigenes Hashtag mit Wiedererkennungswert

Hashtags auf Facebook haben negative Auswirkungen

Viele Studien kommen zu dem Schluss, dass Hashtags in Facebook-Beiträgen entweder keinen ohne gar einen negativen Effekt auf die Interaktionsrate haben. Besser ist es, die Beiträge durch @-Markierungen zu gestalten.[11] Sollten Sie Ihre Beiträge automatisch auf von Instagram auf Facebook posten, dann entfernen Sie am besten umgehend die #Hashtags auf Facebook. Generell sollten Sie es vermeiden, Beiträge zu spiegeln. Zu den beliebtesten Hashtags 2018 zählten[12]

#love
#instagood

---

11 Quelle: BuzzSumo-Report
12 Quelle: https://www.bravo.de/instagram-die-50-beliebtesten-hashtags-344247.html

#photooftheday
#picoftheday
#happy
#nature
#photography
#summer
#travel
#beautiful

Einen Hashtag-Generator findet man unter https://app.sistrix.com/de/instagram-hashtags. Das Ergebnis sind aktuell englische Begriffe, aber diese lassen sich durch ein Übersetzungprogramm leicht in jede Sprache anpassen.

Best-Practice-Beispiele aus der Social-Media-Welt

Die Social-Media-Welt ist ebenso schnelllebig wie komplex. Welche Idee wann und weshalb Erfolg hat, lässt sich weder vorhersagen noch bis in das Detail planen. Es gibt viele lehrreiche Beispiele, die zeigen, wie man als Unternehmen Social Media clever einsetzen und zu einer echten Erfolgsquelle machen kann, dennoch kommt es immer darauf an, etwas Neues, Eigenes zu machen und nicht einfach das zu kopieren, was andere schon vorgemacht haben. Best-Practice-Beispiele dienen deshalb immer nur der Inspiration, weniger als echte Vorbilder. Immerhin muss Ihr Social-Media-Auftritt so einzigartig sein wie Ihr Produkt und damit Ihr Unternehmen repräsentieren, nicht ein anderes imitieren. Manche Social-Media-Experten raten zu Mut in Sachen Provokation und witzigen Dialogen, doch für Unternehmen

ist das ein schmaler Grat. Generell bin ich mehr für Qualität und Einzigartigkeit, für das echte »Wow«-Erlebnis in Social Media, das sich mit ein wenig Fantasie auch mit kleinen Mitteln umsetzen lässt. Es muss nicht immer ein Imagefilm in Kinoqualität sein, wie er inzwischen zu einem Ritual bei den großen Supermärkten geworden ist, für das sich zu Recht viele Kunden begeistern. Es geht auch kleiner – für den Erfolg ist nicht das Budget entscheidend, sondern die Kreativität und die Leidenschaft, mit der Inhalte erstellt und präsentiert werden. Ich stelle drei Beispiele vor, die ich in den vergangenen Jahren als besonders inspirierend empfunden habe.

BVG – die Berliner Verkehrsgesellschaft: Kundendialog at its best

Auf den ersten Blick keine naheliegende Entscheidung, als Betrieb des öffentlichen Nahverkehrs auf den unberechenbaren Kundendialog via Social Media zu setzen. Genau das hat man bei der Berliner Verkehrsgesellschaft gemacht und ein Blick auf deren Social-Media-Accounts ist eine Quelle der Inspiration in Sachen Content und Kundendialog. Das Hashtag #weilwirdichlieben ist inzwischen zu einem der bekanntesten Social-Media-Slogans überhaupt geworden und die Fans der Seiten sind so treu, dass sie Verspätungen und Verkehrschaos hinnehmen, ohne die Gefolgschaft aufzukündigen. Witzige Inhalte, spritzige Dialoge, aber auch große fachliche Kompetenz und

Erreichbarkeit sind hier die Zutaten für das Erfolgsgeheimnis der BVG.

2. Die Biermarke Heineken: Mit Werten punkten

Die Biermarke Heineken kann ein Lied von den schnell wechselnden Ups und Downs in der Social-Media-Welt singen. Für einen missverständlichen Werbeclip mit dem Slogan »Sometimes lighter is better« fing sich das Unternehmen einen handfesten Shitstorm aufgrund von Rassismusvorwürfen ein. Mit der Kampagne #openyourworld landete Heineken hingegen einen Volltreffer. Es setzte dabei auf die Präsentation politisch gegensätzlicher Ansätze und erzielte damit Interaktionsraten, von denen viele Social-Media-Manager nur träumen. Das zeigt: Stellung für Werte zu beziehen, kann ein Erfolgsfaktor sein. Hier kann man sich also ruhig etwas trauen.

3. SIXT: Immer up to date

Die Social-Media-Strategie der Autovermietung SIXT zeichnet sich durch ihre Aktualität aus. Teilweise wird innerhalb kürzester Zeit auf tagesaktuelle Ereignisse aus Politik, Gesellschaft, Kunst, Kultur und Sport Bezug genommen und diese werden in die eigene Kommunikation integriert. Die Kunden lieben dieses Engagement und belohnen es mit Traumraten im Bereich Interaktion. Nachmachen empfohlen!

4. Rügenwalder: Mitmachen erwünscht

Ein schönes Beispiel für Best Practice in Sachen Social Media ist die Wurstmarke Rügenwalder. Für ihre Mitmachaktion »Werde Wursttester« erhielten sie zu Recht viel Lob und profilierte sich als echte Könner im Bereich Social Media. Bei der Aktion konnte man sich auf der Fanpage des Unternehmens als Tester bewerben, dann eine eigene Wurstsorte kreieren und diese der Community präsentieren. Die Fans waren begeistert und Rügenwalder konnte seine Bekanntheit erhöhen. Richtig gut gemacht!

Die Angst vorm Shitstorm

Wenn ich mit Unternehmen und Entscheidern über die Chancen und Risiken von Social Media spreche, kommt die Sprache früher oder später immer wieder auf den sogenannten Shitstorm, also eine nicht abreißende Kampagne negativer Interaktionen, die sich gegenseitig hochschaukeln.

Zunächst einmal: Richtige Shitstorms sind außerordentlich selten und niemals die Folgen eines einzelnen, unbedachten Fehlers, sondern sie entstehen meist durch eine ganze Serie missglückter Kommunikationsversuche. Das bedeutet, solange Sie keine offensichtlichen Lügen, Beleidigungen oder Falschbehauptungen posten, haben Sie wenig zu befürchten, das gilt auch für eine Fehlerkultur, in der Sie offen zugeben, etwas falsch gemacht, übersehen oder nicht genügend berücksichtig zu haben. Wer das frühzeitig macht, nimmt dem Shitstorm den Wind aus den Segeln und verwandelt das vermeintliche Desaster schnell in einen Image-Erfolg, weil die Social-Media-Community sich über ein solch transparentes und authentisches Vorgehen sehr freut. Natürlich sollten Sie sich nie entschuldigen, wenn Ihnen etwas vorgeworfen wird, das Sie nicht getan haben. Dann geht es mehr um Aufklärung und einen respektvollen Dialog.

KAPITEL 4: Die Website – Zentrale Ihres Onlinemarketings

Im Zentrum jedes erfolgreichen Onlinemarketings steht die eigene Website. Sie ist Ihre Adresse im Internet und der Ort, an dem Kunden Informationen über Sie, Ihr Unternehmen und Ihre Produkte finden, Kontakt mit Ihnen aufnehmen, Ihre Dienstleistung buchen und/oder Ihr Produkt kaufen können. Alle Onlinemarketingmaßnahmen führen im Idealfall auf Ihre Website. Die Vorteile liegen klar auf der Hand: Hier ist Ihr virtuelles »Zuhause«, Sie haben Handlungs- und Entscheidungsfreiheit und können sich optimal auf die Bedürfnisse Ihrer Kunden einrichten.

Das World Wide Web

Das Internet entstand in den 1960er-Jahren aus dem Arpanet des amerikanischen Verteidigungsministeriums. Damals wollte man verschiedene Rechner miteinander verbinden. Das Internet besteht aus einzelnen Netzwerkknoten, die über Glasfaserkabel und Router miteinander verbunden sind. Der größte Internetknoten mit der weltweit größten Rechenleistung (19 Prozent) befindet sich in Frankfurt am Main. Hier laufen mehrere Netzwerke zusammen, sodass Datenpakete schnell weitergeleitet werden können. An jeden Internetknoten sind mehrere Provider angeschlossen, die als Dienstleister ihren Kunden den Zugang zum Internet bereitstellen. Der Zugang erfolgt über entsprechende Anschlüsse wie DSL oder im Falle des mobilen Internets über LTE und 5G. Der Datenverkehr im Internet erfolgt über

sogenannte Protokolle. Diese regeln die Kommunikation im Internet und legen fest, dass die Daten für den Austausch in kleine Pakete zerlegt und beim Empfänger wieder zusammengesetzt werden. Innerhalb des Datenverkehrs erhält jeder Rechner, auch jedes Handy, eine *Internet-Protocol* (IP)-Adresse, die aus mehreren Zahlen besteht. Da sich diese Nummer niemand merken kann, wird das *Domain-Name-System* (DNS) verwendet, innerhalb dessen eine Website zum Beispiel mit dem Zusatz www. oder https. aufrufbar ist. *Hypertext-Transfer-Protocol* mit dem Zusatz Secure (HTTPS) steht für eine sichere Internetverbindung. Im Zusammenhang mit der seit Mai 2018 geltenden europäischen Datenschutz-Grundverordnung ist dieses Protokoll für jede Website Pflicht, die Kundendaten etwa für einen Bestellvorgang oder eine Anfrage speichert, damit diese Daten von niemand Unbefugtem abgefangen werden können. Dieses Protokoll legt fest, wie die Inhalte einer Website von einem Browser heruntergeladen werden, damit Sie und Ihre Kunden sich eine Website anschauen können. Das Protokoll ist so etwas wie die Sprache des Webs. E-Mails werden über das *Simple Mail Protocol* (SMTP) versendet. Wenn man E-Mails nicht verschlüsselt, ist es möglich, dass diese beim Versand zwischen Sender und Empfänger abgefangen und ausgelesen werden, ähnlich wie bei einer Postkarte im Briefverkehr. Einige E-Mail-Anbieter bieten inzwischen Verschlüsselungsmöglichkeiten an, eine weitere, frei verfügbare Möglichkeit ist *Pretty Good Privacy* (PGP), das man sich unter dem Stichwort OpenPGP herunterladen kann.

Internetadressen nennt man auch URL. Wenn Sie im Internet mit einem Browser eine Website aufrufen, wandelt Ihr Provider die Adresse zunächst wieder in eine IP-Adresse um. Ein DNS-Server ist wie eine Art Verzeichnis aller Internetadressen und ordnet die URLs den entsprechenden IPs zu. Eine Website besteht aus verschiedenen Code-Schnipseln, die eine Sprache, die *Hypertext-Markup-Language* (HTML), die ein Browser wie Google Chrome oder Mozilla Firefox ausliest und abbildet. HTML funktioniert wie eine richtige Sprache, deren Regeln man auf der Website des World Wide Web Consortiums (W3) nachlesen kann. Wenn zum Beispiel eine Überschrift fett abgebildet werden soll, dann erfolgt das über den Befehl . Wenn Sie sich in Ihrem Browser den Quelltext einer Website anzeigen lassen, dann sehen Sie, dass sie aus vielen Zeilen solcher Befehle besteht, die in ihrer Summe Ihren Webauftritt bilden. Inzwischen ist es nicht mehr notwendig, jede Website über HTML zu erstellen, sondern Anbieter wie zum Beispiel Wordpress ermöglichen es, Websites über sogenannte *What-you-see-is-what-you-get*(WYSIWYG)-Werkzeuge zu erstellen, bei denen die einzelnen Befehle über visuell leichter zu verstehende Oberflächen erteilt werden und man direkt nachvollziehen kann, wie sich eine bestimmte Eingabe, etwa eine Schriftart oder eine andere Formatierung, auf die Website auswirkt.

Der Transfer der Daten erfolgt über einen Router.

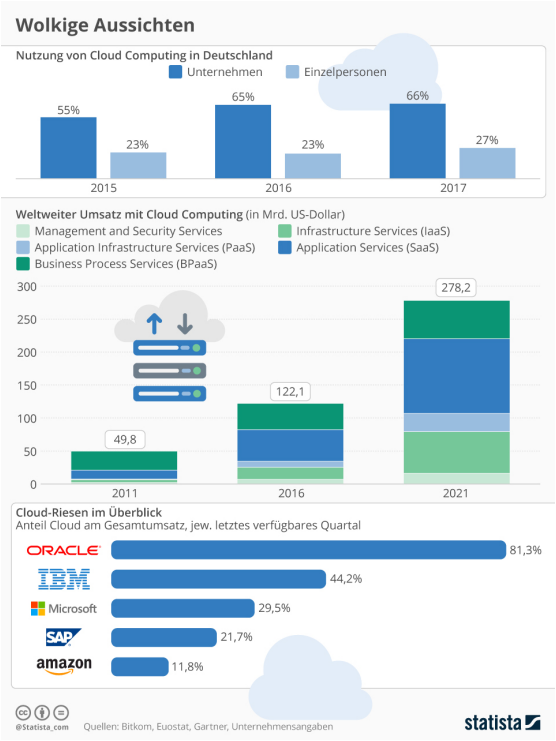
Aktuell gibt es rund eine Milliarde angemeldete Websites, allerdings ist rund die Hälfte davon nicht mehr aktuell oder aktiv.

Eine Website wird über einen sogenannten Webserver veröffentlicht. Das nennt man auch Hosting und wird in der Regel von einem Provider übernommen.

Intranet, Firewall und das Potenzial der Cloud

Die meisten Unternehmen nutzen interne Netzwerke für den internen Austausch von Daten. Diese Netzwerke werden durch eine Firewall vor einem Zugriff von außen durch Unbefugte geschützt, während von innen aber Datenpakete nach außen herausgelassen werden. Man kann solche Sicherheitsmaßnahmen noch vertiefen, indem man sich die einzelnen Datenpakete, die ankommen, genauer anschaut, etwa mit der *Deep-Packet-Inspection*-Technik. Diese ermöglicht eine genaue Untersuchung und Selektion der Datenpakete. Diese Technik kommt inzwischen vielfältig zum Einsatz, wenn es beispielsweise um zugeschnittene Werbung, Kriminalitätsbekämpfung, aber auch um Überwachung und Blockaden geht. Verschlüsselt man seine Datenpakete, kann man das Auslesen verhindern. Die chinesische Regierung etwa nutzt DPI, um den Zugriff auf Websites zu verhindern. Wenn ein Nutzer nicht nur sein eigenes Netzwerk auf seinem Computer verwendet, sondern Computerdienste, die direkt im Netz angelegt sind, spricht man von Cloud-Computing. Rufen Sie zum Beispiel Ihre E-Mails direkt im Netz ab, statt sie über ein Programm auf Ihren Rechner herunterzuladen, dann nutzen Sie damit die Cloud Ihres E-Mail-Anbieters. In der Cloud lassen sich große Datenmengen speichern und von überall auf der Welt abrufen. Microsoft Live oder die

Amazon-Cloud bieten gigantische Rechen- und Speicherkapazitäten an. Der Trend geht dahin, dass immer weniger Software direkt auf dem Rechner gespeichert wird und immer mehr direkt in der Cloud geschieht. Das spart Speicherplatz und Kapazitäten. Statt nur den eigenen Rechner zu nutzen, kann man auf viele zurückgreifen.



Targeting und automatisiertes Marketing

Ganz grundsätzlich kann alles, was man im Internet macht, mitverfolgt und ausgelesen werden. Ein gutes Beispiel dafür

sind Cookies, die es Unternehmen ermöglichen, verhaltensbasiertes Marketing zu betreiben, sogenanntes Targeting. Ruft jemand eine Website auf, beispielsweise einen Artikel über Naturkosmetik, dann platziert diese Website eine Datei in dessen Browser, die dem Nutzer durch das Internet folgt und so ein individuelles Profil erstellt, das zu Marketingzwecken genutzt werden kann. Jemand, der sich für Naturkosmetik interessiert, hat vielleicht auch Interesse an einem Wellness-Urlaub oder anderen verwandten Produkten. Dieses *Targeting* erfolgt inzwischen automatisiert und ist so fein abgestimmt, dass für jeden Nutzer ein genau zugeschnittenes Profil an Anzeigen und Vorschlägen erstellt wird.

Der Bauplan Ihrer Website: Das Konzept

Eine Website strukturiert Inhalte und stellt diese als Sammlung für die Nutzer zur Verfügung. Bevor mit der technischen und designerischen Umsetzung einer Website begonnen wird, gilt es zu klären, welche Inhalte zu welchem Zweck und an welcher Stelle auf der Website veröffentlicht werden. Welche Absicht verfolgen Sie mit Ihrer Website? Soll sie in erster Linie über Ihr Offlineangebot informieren, also über Öffnungszeiten, Standorte, Produktpalette, Preise und Ansprechpartner? Oder soll es für die Besucher auch die Möglichkeit geben, aktiv zu werden, sich etwa für einen Newsletter einzutragen, Kommentare zu hinterlassen oder einen Kauf zu tätigen? Das sind die ersten Fragen, die für die Erstellung eines Website-Konzepts zu klären sind. Darüber

hinaus gibt es, ähnlich wie bei Social Media, kurzfristige und langfristige Ziele. Möchten Sie vor allem von Kunden aus der Region besser gefunden werden oder Ihr Angebot auch überregional bekannt machen? Soll es auf Ihrer Website Raum für Storytelling geben, durch das Sie Ihr Unternehmen und seine Philosophie einer breiteren Öffentlichkeit, der sogenannten Audience, zugänglich machen und auf lange Sicht sowohl an Ihrem Image als auch an Ihrem Bekanntheitsgrad arbeiten? Hilfreich ist hierbei auch, sich anzuschauen, welche Strategien mit welchen Mitteln von der Konkurrenz verfolgt werden. Was gefällt Ihnen gut, was kann man besser machen? Selbstverständlich kommt es auch auf die verfügbaren Ressourcen an. Wie regelmäßig können Sie auf Ihrer Website neue Inhalte veröffentlichen? Gibt es genug Material dafür und auch Personal und ein entsprechendes Budget? Betreuen Sie Ihre Website selbst oder haben Sie jemanden, der das für Sie erledigt?

Zu guter Letzt spielt auch die Zielgruppe eine Rolle. An welche bereits bestehenden Kunden möchten Sie sich richten, welche neuen, potenziellen Kunden beabsichtigen Sie jetzt und in Zukunft zu erreichen? Es ist sinnvoll, ein Konzept langfristig auszuarbeiten und die Website so aufzubauen, dass zunächst die wichtigsten Bausteine und Seiten angelegt und optimiert sind, und diese Stück für Stück zu ergänzen. Entscheidend ist dabei, dass alles einem Konzept folgt und kein Stückwerk ist. Das wäre sowohl für Ihre Kunden frustrierend als auch nachteilig für Ihre Positionierung bei Google, wie wir im nächsten Kapitel noch sehen werden.

Als mögliche Ziele einer Unternehmenswebsite bieten sich - unter anderem – folgende an:

1. Marketing: Über Ihre Website können Sie neue Produkte vorstellen und über Ihre Produktpalette informieren. Hier laufen alle Onlinemarketingmaßnahmen zusammen und geben im optimalen Fall auch gleich die Gelegenheit, mit Ihrem Unternehmen in Kontakt zu treten, etwas zu buchen oder Ihr Produkt zu erwerben.

2. Shop: Ein Onlineshop bringt einiges an Aufwand mit sich, wie etwa den Versand und die Abwicklung, auf lange Sicht aber auch mehr Kunden, was Sie unabhängiger von anderen Onlineverkaufsplattformen macht. Die Zahl der Onlinekäufe steigt jedes Jahr und stellt in jedem Fall eine sinnvolle Ergänzung zum Offlineverkauf dar.

3. Kundenbetreuung: Über Ihre Website können Sie verschiedene Kontakt- und Supportmöglichkeiten realisieren, etwa per E-Mail, Kontaktformular, über einen Chat, die Nummer einer Hotline oder einen Bereich »Kunden helfen Kunden«. Gerade wenn »es brennt«, schätzen es Kunden, schnell und unkompliziert kompetente Hilfe zu finden. Auch der FAQ-Bereich gehört dazu, in dem leicht verfügbar Antworten auf die häufigsten Fragen in Zusammenhang mit Ihrem Angebot gegeben werden.

5. Imagepflege und Recruiting: Ihre Website gibt Ihnen die Gelegenheit, sich mittels vieler verschiedener Kanäle zu

präsentieren und so aktive Imagepflege und Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben. Sie können über News und Neuerscheinungen informieren, die Kunden einen Blick hinter die Kulissen werfen lassen, ein Imagevideo online stellen, Mitglieder Ihres Teams vorstellen oder neue Arbeitnehmer auf sich aufmerksam machen.

Haben Sie diese Ziele für sich geklärt, ist der nächste Schritt, sich mit Ihrer Zielgruppe zu beschäftigen. Es hat sich bewährt, sich dafür verschiedene Szenarien und Personas auszudenken. Szenarien sind Anwendungsfälle, die einen Nutzer auf Ihre Website führen. Diese können vielfältig sein. Möglicherweise hat der Kunde noch nie von Ihrem Produkt gehört, sucht aber nach einer Lösung für ein ganz bestimmtes Problem. Ein solcher Kunde wird nicht nach einem Produktnamen suchen, sondern nach erwünschten Funktionen und Features. Ein anderer hat Ihr Produkt vielleicht bei einem anderen Anbieter gefunden und sucht nun nach mehr Informationen über Sie und Ihr Unternehmen, etwa unter den Stichpunkten Nachhaltigkeit oder Verfügbarkeit. Vielleicht möchte er sich auch im Detail über Ihr Produkt informieren, kauft es aber aus ganz unterschiedlichen Gründen auf einer anderen Plattform. Ein anderer Kunde ist gezielt auf einen Preisvergleich aus. Ein weiterer Anwendungsfall wäre, wenn jemand eine Rezension schreibt oder Ihr Produkt empfehlen möchte, und natürlich werden auch viele Kunden auf Ihre Website kommen, die etwas aus Ihrem Angebot kaufen möchten. All diese unterschiedlichen Interessen und Bedürfnisse sollte das

Angebot Ihrer Website abdecken. Damit diese Erwartungen erfüllt werden, ist es hilfreich, die wichtigsten Zielgruppen in Personas einzuteilen. Für jede Zielgruppe wird das fiktive Profil eines typischen Kunden entwickelt. Ist es eine Privatperson oder jemand aus dem B2B-Bereich? Welche Interessen hat eine solche Person, wo und wie bewegt sie sich im Internet? Welches Budget hat sie zur Verfügung, was sind wichtige Kaufargumente? Welche Informationen und Anreize benötigt sie, um auf Ihrer Website etwas abzuschließen? Anhand dieser fiktiven Personas lassen sich passende Inhalte erstellen.

Die Customer-Journey

Digitales Marketing folgt der sogenannten *Customer-Journey*, der Reise des Kunden, die ich in Kapitel 2 im Zusammenhang mit den sozialen Netzwerken schon erwähnt habe. Sie geht auf das AIDA-Modell zurück, das bereits vor dem Internet existierte. Dessen Phasen sind:

1. Attention: Ein Produkt oder ein Angebot erregt die Aufmerksamkeit des Kunden, zum Beispiel durch einen Spot, ein Banner oder einen Newsletter.

2. Interest: Die Werbung ist so gestaltet, dass der Kunde Interesse an dem Produkt oder der Dienstleistung bekommt.

3. Desire: Jetzt hat der Kunde Lust, mehr über das Produkt zu erfahren und beschäftigt sich mit ihm.

4. Action: Es kommt zu einer Handlung, dem Kauf oder der Buchung.

Entlang dieser Schritte folgt die Customer-Journey im Netz folgenden Stationen:

1. Awareness: Der potenzielle Kunde erfährt von einem Produkt oder einem Angebot. Das muss nicht klassischerweise über Werbung, sondern kann auch zum Beispiel durch eine Rezension oder eine Produktsuche erfolgen.

2. Favorability: Jetzt beginnt er, sich mit den Details des Produkts zu beschäftigen.

3. Consideration: Der Kunde überprüft Vor- und Nachteile eines Produkts, vergleicht es mit anderen, holt Kundenmeinungen ein.

4. Intent to purchase: Der Kunde hat die Entscheidung getroffen, das Produkt zu kaufen, allerdings wartet er damit vielleicht noch, weil er noch sparen muss oder auf ein günstigeres Angebot wartet. Jetzt legt er es zum Beispiel in seinen Warenkorb.

5. Conversion: Der Kunde kauft das Produkt.

Der Onlinehandel bietet den Vorteil, dass Sie Ihre Kunden auf jeder dieser Stationen begleiten und abholen können. Je nachdem, wo sich ein Kunde auf seiner *Customer-Journey* befindet, hat er unterschiedliche Bedürfnisse und kann durch verschiedene Reize dazu stimuliert werden, den Kauf oder die Buchung tatsächlich abzuschließen. *Awareness*, Schritt 1, kann zum Beispiel über einen Newsletter oder eine Werbekampagne erzielt werden. Beginnt der Kunde sich mit dem Produkt zu beschäftigen, kann man gezielt dafür sorgen, dass er auf Empfehlungen und Testberichte aufmerksam wird oder Kontakt zum Sales-Team bekommt, das ihm zusätzliche Informationen zur Verfügung stellt. Hat der Kunde das Produkt bereits in den Warenkorb gelegt, ist es sinnvoll, ihm ein zeitlich begrenztes Angebot mit Rabatt oder zusätzlichen Vorteilen anzubieten, wenn er den Kauf abschließt. Hat er das Produkt erworben, ergibt es keinen Sinn mehr, ihn mit Werbung für dieses Produkt zu erreichen, vielmehr ist es nun sinnvoll, mit Zubehör, Erweiterungen und Folgemodellen zu werben, im Falle eines Staubsaugers zum Beispiel mit Staubsaugerbeuteln. Außerdem kann man ihn einladen, den Kauf oder das Produkt zu bewerten, sodass er wiederum Empfehlungen für andere Kunden ausspricht.

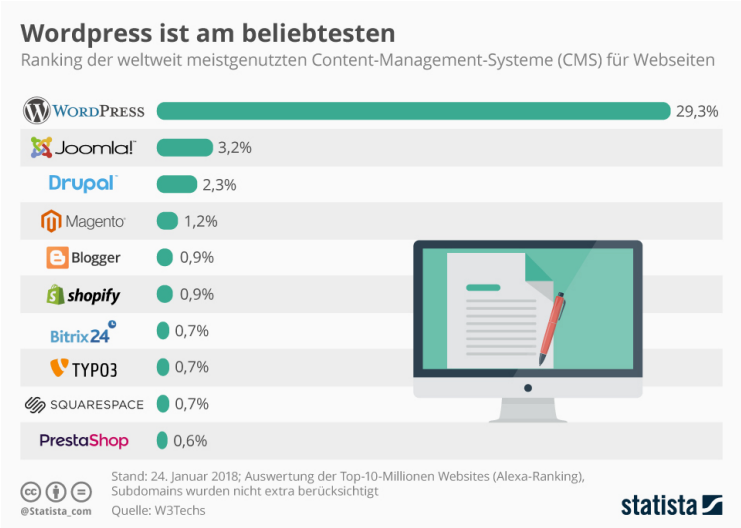
Nicht jede der Stationen einer *Customer-Journey* muss zwangsläufig im Internet erfolgen, in den meisten Fällen ist es eine Kombination. Die Recherche etwa findet im Netz statt, der Kauf selbst in einem Shop.

Inhalt und Struktur einer Website

Bereits der Domainname Ihrer Internetadresse ist entscheidend dafür, ob Kunden Ihre Website gut finden. Je kürzer und einprägsamer er ist, umso besser bleibt er den Kunden in Erinnerung. Allerdings zeigen Studien, dass die wenigsten Nutzer selbst ihnen vertraute Webadressen direkt aufrufen, die meisten gehen über die Suchmaschine von Google. Was das für Ihre Sichtbarkeit im Netz bedeutet, werden wir uns unter dem Punkt »Suchmaschinenoptimierung – SEO« noch einmal genauer anschauen. Die meisten kurzen und einprägsamen Webadressen sind inzwischen vergeben oder werden für Preise von mehreren Tausend Euro und mehr verkauft. Der Name Ihres Unternehmens als Teil der Adresse ist ebenso sinnvoll wie die zusätzliche Verwendung eines wichtigen Suchbegriffs. Heißt Ihr Unternehmen beispielsweise Meyer und Sie verkaufen Rasierapparate, so wäre die Domain www.meyer-rasierer.de sinnvoll. Das Kürzel .de gibt in den meisten Fällen das Land an, in dem die Website gehostet wird. Ist Ihre Firma international tätig, so bietet sich eine .com-Adresse an. Eine Domain, also eine Internetadresse, kann man über einen Provider registrieren lassen. Dann »gehört« diese Ihnen. Viele Unternehmen lassen nicht nur die Domain registrieren, die sie aktiv nutzen, sondern auch ähnliche oder themenverwandte Domains, damit sie von diesen aus auf ihre tatsächliche Website weiterleiten können und damit die Konkurrenz diese nicht nutzen kann. Bei der Auswahl eines Domainnamens sollte auch darauf geachtet werden, dass man sich seine Schreibweise einfach merken kann und Verwechslungsmöglichkeiten gering gehalten werden.

Die meisten Websites werden inzwischen über sogenannte *Content-Management-Systeme* (CMS) verwaltet. Mit ihnen lassen sich Inhalte, also Texte, Links, Bilder und Videos anlegen und organisieren. Der weltweit größte Anbieter ist Wordpress. Wordpress bietet viele kostenlose Layout-Vorlagen, sogenannte Themes, und Erweiterungen in Form von Plug-ins, etwa für einen Newsletter, ein Kontaktformular oder viele andere Funktionen. Daneben gibt es noch weitere CMS wie Wix, Joomla oder Typo3. Wordpress hat den Vorteil, dass sich Themes und auch Plug-ins durch Veränderungen im Code beliebig anpassen oder erweitern lassen, während die meisten anderen CMS-Systeme eher statisch sind und nur vorgefertigte Optionen ermöglichen.

Jede Website besitzt eine sogenannte Landing-Page, die Startseite, die jedem Besucher angezeigt wird, der Ihre Adresse ohne Zusatz im Browser aufruft. Sie bildet den Einstieg in Ihre Website und von ihr aus sollten alle Unterseiten der Website aufrufbar sein. Das erfolgt durch eine Menüstruktur.



Die grundlegenden Bausteine einer Website

Grundsätzlich muss jede Website mindestens über eine Startseite, ein Impressum und eine Datenschutzerklärung verfügen. Impressum und Datenschutzerklärung müssen nach geltendem Recht direkt über die Startseite und von jeder anderen Unterseite aus aufrufbar sein. Das Impressum benennt einen Verantwortlichen für die Inhalte der Website, die Datenschutzerklärung informiert umfassend über den Datenschutz und ebenfalls über einen Verantwortlichen. Mehr dazu findet sich im Abschnitt »Datenschutz-Grundverordnung«. Diese ist seit Mai 2018 Pflicht und muss genau aufführen, welche Daten Sie mit Ihrer Website zu welchem Zweck sammeln und an wen sich Nutzer mit Anliegen zur Verwendung ihrer Daten wenden können.

Die weiteren Bestandteile Ihrer Website hängen davon ab, welches Produkt oder welche Dienstleistung Sie anbieten und wie Sie Ihre Website nutzen. Haben Sie einen Onlineshop, dann sollte dieser natürlich über Ihre Startseite aufrufbar sein. Darüber hinaus schätzen Nutzer einfache Kontaktmöglichkeiten wie ein Kontaktformular und eine Seite, auf der kurz und prägnant weitere Kontaktmöglichkeiten wie die Kundenbetreuung genannt werden.

Auch wenn Sie keinen eigenen Onlineshop haben, ist es wichtig, dass Sie Ihre Produkte bzw. Dienstleistungen übersichtlich aufführen und mit zusätzlichen Informationen versehen. Dazu gehören Inhalt, Zutaten, Zusammensetzung, Preise und am besten auch noch Kundenmeinungen und Rezensionen sowie natürlich Fotos.

Um Ihre Sichtbarkeit im Netz zu erhöhen, kann ein firmeneigener Blog sinnvoll sein, in dem es nicht um Verkaufsargumente, sondern tiefergehende Informationen zu Ihrem Spezialgebiet geht. Dieser Blog bietet Ihren Kunden die Möglichkeit, hinter die Kulissen Ihres Unternehmens und den Herstellungsprozess oder die Historie eines Produkts zu blicken oder Expertenmeinungen abzurufen. Für Sie als Unternehmer hat dieser Blog den Vorteil, dass Sie zum einen aktiv an Ihrem Image arbeiten, zum anderen machen Sie Ihre Website attraktiv für Suchmaschinen.

Wie ein Blog sinnvoll aufgebaut wird, betrachten wir unter dem Punkt »Suchmaschinenoptimierung«. Beispiel für Rubriken eines mittelständischen Unternehmens:

- Start
- Team (Über mich / Über uns)
- Leistungen / Produkte
- Onlineshop
- Bildergalerie / Mediathek
- Kontakt
- Blog / Aktuelles
- Impressum
- AGB
- Datenschutzbestimmungen

Der Wiedererkennungswert – die virtuelle Corporate Identity

Nicht nur im Web kommt es darauf an, Ihren Kunden im Gedächtnis zu bleiben und eine eigene, visuelle Identität zu entwickeln. Diese setzt sich aus den Firmenfarben, einem Logo, einer Schriftart und einer bestimmten, kongruenten Art des Auftritts zusammen. Für den Kunden heißt das, dass er unabhängig davon, wo er mit Ihrem Unternehmen in Kontakt tritt, ob in den sozialen Netzwerken, auf Ihrer Website, in einem Geschäft oder auf einer Messe, Ihr Unternehmen wiedererkennen und ein ähnliches Erlebnis haben muss. Ihre *Corporate Identity* muss also auch visuell erlebbar und klar zu identifizieren sein.

Nicht jedes Unternehmen kann sich eine eigene Grafikabteilung leisten. Hilfreich sind da Apps wie zum Beispiel fiverr. Hier kann man für wenig Geld Designer auf der ganzen Welt buchen, die im Auftrag ein Logo, eine

Infografik oder anderes Bildmaterial erstellen. Vorlagen, etwa für ein Banner oder einen Button, können Sie auf dem Angebot von canva.org finden. Auf der Website lassen sich aus einem großen Angebot von Designvorlagen individuelle Grafikelemente erstellen.

Responsive Design und sprachgesteuerte Suche

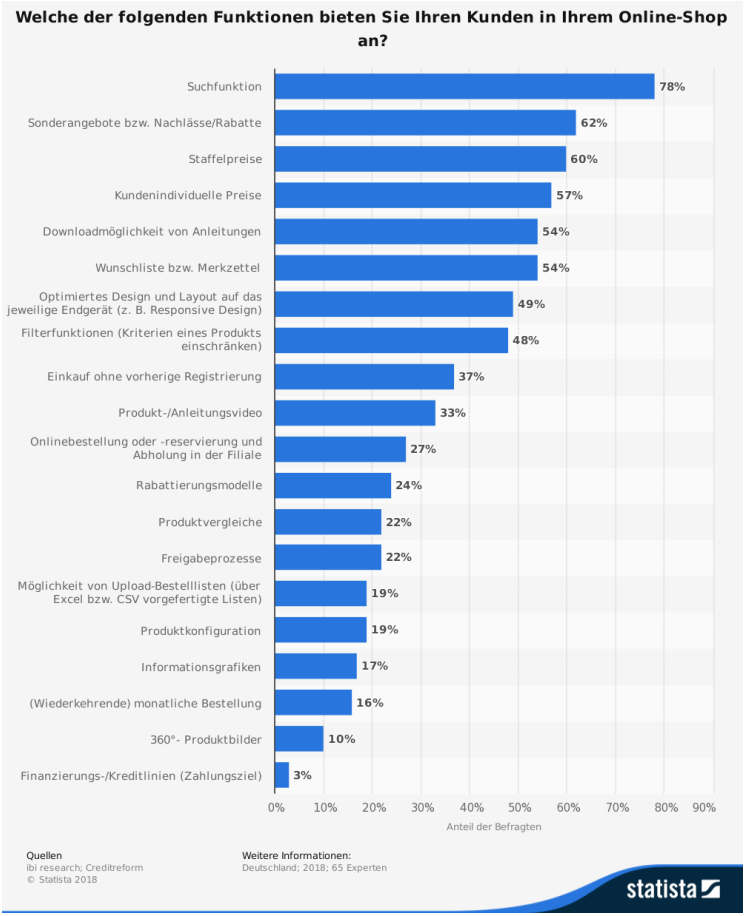
Das Netz befindet sich in einem ständigen Wandel. Erst Ende 2017 gab Google bekannt, dass von nun an die mobile Version einer Website, also das Erscheinungsbild, das sie auf dem Browser eines Mobiltelefons hat, wichtiger ist als die Website, die man von einem Computer aus aufruft. Inzwischen hat es sich bewährt, ein sogenanntes Responsive Design für die Website zu benutzen. Das heißt, dass die Website je nach Art des Browsers, also mobil oder PC, anders aussieht. Die mobilen Versionen sind kompakter und laden schneller, die PC-Versionen bieten zusätzliche Features und Layout-Elemente.

Zudem werden seit dem 01.07.2019 Webseiten, die ein responsive Design haben in der Google Suche bevorzugt.[13] Unter folgenden Link kann man testen, ob der Internetauftritt für mobile Geräte optimiert ist https://search.google.com/test/mobile-friendly?hl=de.

13 https://developers.google.com/search/mobile-sites/mobile-first-indexing?hl=de

Viele Unternehmen haben sich in den vergangenen Jahren die Frage gestellt, ob es sinnvoll ist, eine eigene App zu entwickeln. Inzwischen lässt sich aber sehr einfach eine Anwendung kreieren, die Nutzer als App auf ihrem Handy speichern, die beim Aufrufen aber nichts anderes macht, als eine mobile Version Ihrer Website abzubilden. Das spart Zeit, Ressourcen und Rechenleistung und ermöglicht es dem Kunden, alle seine Kundeninformationen, die ihn mit Ihrem Unternehmen verbinden, an nur einem zentralen Ort zu finden und sich zum Beispiel nicht immer wieder neu anmelden zu müssen.

Da in der letzten Zeit die sprachgesteuerte Suche immer wichtiger wird, beispielsweise über Google, *Siri*, oder Amazons *Alexa*, ist es inzwischen üblich, einzelne Bereiche, vor allem der Startseite, mit einer Markierung zu versehen, die diese für das Auslesen eines Sprachassistenten hervorhebt. Wenn also jemand einen Sprachassistenten nach Informationen zu Ihrem Produkt oder Ihrem Unternehmen fragt, dann erkennt dieser anhand der Markierung, dass dieser Teil Ihrer Website besonders gut zum Vorlesen geeignet ist, und liest ihn vor. Fehlt diese Markierung, sucht er sich selbst einen entsprechenden Absatz, was für den Nutzer nicht immer in gleichem Maße befriedigend ist.


Welche der folgenden Funktionen bieten Sie Ihren Kunden in Ihrem Online-Shop an?
Suchfunktion 78%
Sonderangebote bzw. Nachlässe/Rabatte 62%
Staffelpreise 60%
Kundenindividuelle Preise 57%
Downloadmöglichkeit von Anleitungen 54%
Wunschliste bzw. Merkzettel 54%
Optimiertes Design und Layout auf das jeweilige Endgerät (z. B. Responsive Design) 49%
Filterfunktionen (Kriterien eines Produkts einschränken) 48%
Einkauf ohne vorherige Registrierung 37%
Produkt-/Anleitungsvideo 33%
Onlinebestellung oder -reservierung und Abholung in der Filiale 27%
Rabattierungsmodelle 24%
Produktvergleiche 22%
Freigabeprozesse 22%
Möglichkeit von Upload-Bestelllisten (über Excel bzw. CSV vorgefertigte Listen) 19%
Produktkonfiguration 19%
Informationsgrafiken 17%
(Wiederkehrende) monatliche Bestellung 16%
360°- Produktbilder 10%
Finanzierungs-/Kreditlinien (Zahlungsziel) 3%
0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90%
Anteil der Befragten
Quellen
Ibi research; Creditreform
© Statista 2018
Weitere Informationen:
Deutschland; 2018; 65 Experten
statista

Die Startseite – Landing-Page

Über den perfekten Aufbau einer Startseite oder Landing-Page kann man streiten. Ganz grundsätzlich haben sich aber einige Elemente bewährt. Je nach Geschmack und aktuellem Trend können diese wechseln. Beispielsweise haben heute viele Websites einen Slider, also wechselnde Bilder im oberen Bereich oder gleich ein kurzes Video. Das wiederum kann allerdings die Ladezeit Ihrer Website negativ beeinflussen, etwa, wenn sie aus dem mobilen Internet abgerufen wird. Generell gilt, dass eine Startseite nicht mit Text überfrachtet werden sollte und vor allem einen Überblick über das Angebot einer Website geben soll. Alle wichtigen Unterbereiche, wie Blog, Kontaktformular oder Shop, sollten mit nur einem Klick aufrufbar sein.

Mit Ihrer Website möchten Sie potenzielle Kunden einladen, Ihr Produkt zu kaufen oder Ihre Dienstleistung zu buchen. Folgen wir der *Customer-Journey*, so ist es hilfreich, dem Kunden schon auf der Startseite mehrere sogenannte »Calls to Action« anzubieten. Dazu kann etwa das Eintragen in einen Newsletter gehören, eine Gratisprobe oder das Anklicken eines Produktvideos.

Darüber hinaus sind sogenannte »Testimonials« von Vorteil, in denen Kunden über ihre positiven Erfahrungen mit Ihrem Unternehmen berichten. Das erweckt Vertrauen in Ihr Angebot. Zudem schätzen Kunden es, wenn ein Unternehmen nicht unpersönlich bleibt, sondern sie schon auf der Startseite mit mindestens einem Gesicht aus dem Unternehmen vertraut gemacht werden. Auch wenn das Netz scheinbar

unpersönlich ist - wir Menschen sind Gewohnheitstiere und schätzen auch virtuell die persönliche Ansprache.

Der Startseite wird eine Balance zwischen schneller und übersichtlicher Information und der Einladung zur vertiefenden Beschäftigung abverlangt. Ein guter Mix ist hierbei das Erfolgsgeheimnis. Selbstverständlich sollten Sie von hier aus auch auf weitere Auftritte Ihres Unternehmens im World Wide Web verweisen, etwa in den sozialen Netzwerken.

Haben Sie Preise, Auszeichnungen und Zertifizierungen erhalten, sollten Sie diese ebenfalls prominent auf Ihrer Startseite platzieren. Neben Informationen in Textform ist Abwechslung gefragt – Bilder, Videos und Infografiken runden Ihren Auftritt und damit den ersten Eindruck bei Ihrem Kunden ab. Je positiver ein Kunde den Besuch auf Ihrer Website erlebt, umso besser ist seine *User-Experience*.

Barrierefreiheit ist ein weiterer wichtiger Aspekt. Menschen mit Behinderungen können mit entsprechenden Tools im Internet surfen. Die UN hat das Recht auf barrierefreie Informationen im Netz sogar zu einem Menschenrecht erklärt. Damit Betroffene dabei keine Einschränkungen erfahren, gehört zur Barrierefreiheit zum Beispiel, dass Bilder mit einem sogenannten »Alternativtext« versehen sind, der ihnen vorliest, was auf dem Bild zu sehen ist. Weitere Informationen zum Stichwort »Barrierefreiheit«

finden Sie auf den Informationsseiten der Aktion Mensch für barrierefreies Internet.[14]

Content – der Inhalt Ihrer Website

Den Inhalt einer Website bezeichnet man, wie wir bereits gesehen haben, als Content. Dieser kann aus Texten bestehen, aber auch aus Bildern, Videos, Infografiken, Links und Bannern. Damit Google Ihre Website gut listet, ist es von Bedeutung, einzigartigen Content – *Unique Content* in der Fachsprache – auf der Website zu haben und doppelten Content in jedem Fall zu vermeiden. Das betrifft sowohl die Texte als auch die Bilder und Videos. Inzwischen gibt es auf dem Markt eine Vielzahl von Agenturen, die für Sie suchmaschinenoptimierte Texte verfassen. Das bedeutet, dass die Texte zum einen kurz und gut lesbar sind, zum anderen auch eine sinnvolle Dichte an für Ihr Produkt relevanten Suchbegriffen, sogenannten Keywords, enthalten, über die potenzielle Kunden auf Ihre Website gelangen. Nutzer lesen Texte im Internet anders als offline. Aus diesem Grund müssen Texte sehr viel leichter zu lesen und zu erfassen sein als in anderen Zusammenhängen. Kurze, prägnante Sätze, die in übersichtlichen Absätzen strukturiert werden, sind ebenso wichtig wie Zwischenüberschriften und die Auflockerung durch Bildmaterial.

---

14 https://www.einfach-fuer-alle.de/artikel/einfuehrung-barrierefreiheit/

Bildmaterial können Sie entweder selbst erstellen, von Agenturen wie iStock mit entsprechenden Lizenzen kaufen oder aber frei verfügbare Bilder nutzen. Diese finden Sie auf Seiten wie www.pixabay.de, www.unsplash.com oder gekennzeichnet mit sogenannten *Creative-Commons*-Lizenzen. Das bedeutet, dass Sie das Bildmaterial unter Angabe der entsprechenden Lizenz auf Ihrer Website verwenden können. Gerade bei der Verwendung von Bildmaterial sollten Sie große Sorgfalt walten lassen. Nahezu jedes Unternehmen hat inzwischen Erfahrung mit der Abmahnung aufgrund der unzulässigen Verwendung von Bildmaterial gemacht. Es ist sinnvoll, sich eine eigene Bilddatenbank mit allen Informationen (Urheber, Herkunftsort, Lizenz, passenden Suchbegriffen) anzulegen, auf die alle, die im Netz für Ihr Unternehmen Inhalte erstellen und posten, zugreifen können.

Der Onlineshop – sicher, simpel und zuverlässig

Für immer mehr Unternehmen bewährt sich ein eigener Onlineshop. Inzwischen gibt es eine Vielzahl vorgefertigter Shop-Modelle, die nur noch in die Website implementiert und angepasst werden müssen.

Ein guter Onlineshop zeichnet sich durch drei Aspekte aus: Er muss eine sichere Abwicklung ermöglichen, er muss leicht zu handhaben sein und der Kunde muss sich darauf verlassen können, sein Produkt auch wirklich seinen Erwartungen gemäß zu erhalten.

Um alles richtig zu machen und dem Kunden ein echtes Shopping-Erlebnis zu ermöglichen, sind neben detaillierten

Informationen zu einem Produkt Bilder und Videos notwendig. Rezensionen und Empfehlungen gehören ebenfalls dazu. Kunden schätzen es einerseits, wenn sie sich Waren für später speichern können, etwa durch eine Wunschliste, andererseits stören umfangreiche Anmeldeprozesse, wenn man ganz genau weiß, was man will und nur schnell kaufen möchte. Aus diesem Grund ist es sinnvoll, den Kauf sowohl für angemeldete Nutzer als auch für solche ohne Anmeldung zu ermöglichen. In letzterem Fall stellen diese nur die Empfangs- bzw. Rechnungsadresse und die Zahlung zur Verfügung.

Der Sicherheit der Daten kommt bei einem Onlineshop eine ganz besondere Bedeutung zu und diesen Aspekt sollten Sie in jedem Fall von einem entsprechenden Experten betreuen lassen, weil es in diesem Zusammenhang einfach zu viele Einfallstore und Stolperstricke gibt. Ganz grundsätzlich schätzen Kunden viele, einfache Zahlungsmethoden, wie zum Beispiel *PayPal*, *Amazon Pay*, Vorabüberweisung, Nachnahme usw. Mit einem Shop-System lässt sich inzwischen der Kaufvorgang fast vollständig automatisieren. Der Kunde muss seine Eingaben vornehmen und die gewünschten Produkte bestellen. Er erhält daraufhin sowohl eine Bestellbestätigung als auch eine Rechnung. Wichtig sind Lieferzeiten, die Art und Weise der Verpackung – hier ist der Trend Nachhaltigkeit – und die Möglichkeit zur Reklamation. Jeder Kunde hat das Recht, etwas, das er im Internet gekauft hat, innerhalb von 14 Tagen ohne Angabe von Gründen zurückzugeben. Eingeschränkt wird dieses Recht nur bei Dienstleistungen oder Produkten, die maßgeschneidert nach

dem Auftrag des Kunden angefertigt werden und nicht wieder verkauft werden können.

Versandkosten sind ebenfalls ein entscheidender Faktor bei der Beliebtheit eines Onlineshops. Die meisten Anbieter ermöglichen ab einer bestimmten Bestellsumme einen kostenfreien Versand.

Die Umsetzung: Ihre Website erwacht zum Leben

Nach der Ausarbeitung des Konzepts gilt es zu klären, wie Sie die Inhalte präsentieren und ausliefern. Es geht an die Umsetzung des Konzepts. Texte werden erstellt, Bildmaterial erarbeitet und zusammengefügt, Videos eingebunden, die interne Linkstruktur wird erstellt und weitere Funktionen werden eingerichtet. Nutzbarkeit und Design werden aus Sicht des Kunden miteinander in Einklang gebracht. Es wird geklärt, wo und an welcher Stelle Inhalte veröffentlicht werden, ob sie statisch sind oder sich abwechseln. Nicht alles, was im Konzept angelegt wurde, lässt sich sofort und mit den verfügbaren Mitteln umsetzen, dann heißt es improvisieren und Kompromisse machen. Einige grundlegende Funktionen sollten in jedem Fall angelegt werden und können im Zweifel nach Bedarf aktiviert oder deaktiviert werden. E-Mail-Marketing gehört nach wie vor zu den erfolgreichsten Werkzeugen im Onlinemarketing, erfordert aber Vorbereitung und Regelmäßigkeit sowie eine Hintergrundstruktur für den reibungslosen und rechtskonformen Ablauf. Wenn sich Interessenten und Kunden etwa auf der Startseite für einen Newsletter eintragen, dann möchten sie eine Bestätigung

erhalten und Vorteile beispielsweise in Form von Vergünstigungen, Sonderangeboten, Gutscheinen oder zusätzlichen Informationen haben. Diese Inhalte gilt es zu erstellen und regelmäßig zu versenden.

Neben der Startseite müssen Kontaktmöglichkeiten eingerichtet und optimiert werden, Produktinformationen und Erfahrungsberichte müssen bereitgestellt werden und wenn Sie sich für einen Unternehmensblog entscheiden, will auch dieser immer wieder mit Inhalten gefüttert werden. Bei der Content-Distribution ist zu klären, wie Sie Ihre Inhalte verteilen, etwa über soziale Netzwerke oder andere Plattformen. Schlussendlich gilt es auch, für den jeweiligen Content Zuständigkeiten und Verantwortliche zu klären sowie eine zielgruppengerechte Ansprache zu definieren. Wie schon im Zusammenhang mit Social Media empfiehlt sich auch hier ein Redaktionsplan, der festlegt, wer welche Inhalte wann produziert und von wem er dabei unterstützt wird, welche Ressourcen notwendig sind und woran und auf welche Weise der Erfolg gemessen wird. Neben eigenem bzw. selbst produziertem Content kann auch Content gekauft werden, es kann auf aktuelle News und Studien verwiesen werden oder die Ergebnisse einer Umfrage werden präsentiert. Die Möglichkeiten sind vielfältig und müssen je nach Zielsetzung sortiert und geplant werden.

Wenn je nach Anwendungsfall Angebote und Funktionen auf der Website eingerichtet werden, gilt es, diese praktisch zu überprüfen und auf Schwachstellen und Fehler zu kontrollieren.

Zum Grobkonzept einer Website gehört der Aufbau. An welche Stelle wird welches Menü platziert? Es kann oben, im sogenannten Header einer Website auftauchen, an der Seite, der Sidebar, oder im unteren Teil, dem Footer. Neben der Überschrift besteht jede Website aus dem »Main-Body«, dem eigentlichen Inhaltsteil, der wiederum durch Unterüberschriften strukturiert und zum Beispiel durch Listen, Grafiken und Links ergänzt wird.

Auch über das Layout müssen Sie sich, am besten mit einem erfahrenen Webdesigner, Gedanken machen. Wie setzen Sie Ihre Corporate Identity innerhalb des Konzepts um? Welche Farben, welche Aufmachung, welche Schriftart soll verwendet werden? Wie viel Platz gibt es je nach Layout für einzelne Textteile? Können zum Beispiel Videos von anderen Plattformen eingebunden werden?

Neben der Startseite hat jede Website weitere Seiten. Die übergeordneten Seiten sind direkt von der Startseite aus erreichbar. Diese Seiten nennt man auch »Eltern«. Andere Seiten sind Unterseiten und entweder über ein Drop-down-Menü, das beim Darüberfahren mit der Maus oder erst, wenn man auf die entsprechende Seite klickt, sichtbar wird. Seitenbeschreibungen und Links sollten kurz und eindeutig sein.

Schließlich muss auch eine »Fehlerseite« generiert werden, die erscheint, wenn jemand eine Seite aufruft, die nicht mehr erreichbar ist oder gelöscht wurde.

Von ganz besonderer Bedeutung ist der Sicherheitsaspekt, zum einen im Zusammenhang mit den verarbeiteten Daten, zum anderen gegen Angriffe von außen.

Zu diesem Bereich gehört auch ein regelmäßiges Back-up der Seite, damit Sie diese bei einem Datenverlust schnell und unkompliziert wieder herstellen können.

Der letzte Schritt ist ein sogenannter *Usability-Test*. Wie nutzerfreundlich ist Ihre Website in der Praxis? Jemand, der weder mit dem Konzept noch mit seiner Umsetzung betraut war, testet alle Bereiche der Website durch und gibt eine Rückmeldung zu möglichen Schwachstellen, fehlender Funktionalität und Verbesserungen. Dieses Feedback wird priorisiert und entsprechend abgearbeitet.

Nutzerfreundlichkeit – die Usability

Je systematischer und klarer eine Website aufgebaut ist, umso besser ist ihre Usability, also die Qualität der Nutzbarkeit. Das umfasst viele Aspekte. Dazu zählt zum einen die bereits erwähnte klare Menüstruktur. Die meisten Websites haben auf der Startseite einen kurzen Begrüßungs- und Informationstext, der Ihren Kunden in wenigen Worten erklärt, wofür Ihr Unternehmen steht und was er hier auf der Website findet. Zusätzlich gibt es meist eine Seite mit dem Titel »Über uns« oder »Unsere Mission« oder »Wer wir sind«, auf der Ihr Unternehmen, seine Geschichte und seine Ziele kurz vorgestellt werden. Zusätzlich findet sich dort, je nach Unternehmen, noch eine »Team«-Seite, auf der Ansprechpartner abgebildet werden.

Zum anderen beeinflussen weitere Aspekte wie die Ladezeit einer Website, Schriftgröße und Format sowie das Layout die Usability. Wie schnell kann sich ein Nutzer auf

Ihrer Website zurechtfinden und wie schnell gelingt es ihm, das zu finden, wonach er sucht? Gibt es etwa »tote« Links, die ins Nirgendwo führen, oder sind einige Websites als Sackgassen angelegt, von denen aus er nicht weiter navigieren kann? Die Nutzbarkeit lässt sich unter anderem an der Absprungrate messen. Je länger ein Nutzer auf Ihrer Website verweilt und je mehr Aktionen, etwa das Klicken auf einen Link, er vornimmt, umso besser ist die Website auf seine Bedürfnisse zugeschnitten. Verlässt er sie hingegen innerhalb von wenigen Sekunden wieder, ist anzunehmen, dass sie seinem Bedürfnis nicht entsprochen hat und er weitersucht.

Die DSGVO – kein Grund zur Panik!

Am 25.05.2018 ist europaweit die neue Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) in Kraft getreten und seither sind die Klagen darüber laut geworden. Ganz grundsätzlich lässt sich sagen, dass die Absicht dahinter, nämlich der verbesserte Schutz von personenbezogenen Daten, in jedem Fall positiv ist, auch wenn die Umsetzung sicherlich für Anwender und Nutzer nicht optimal ist und es gerade aufseiten der Unternehmer viele Unsicherheiten gibt, zumal mit Abmahnungen in Millionenhöhe gedroht wird. Ein Jahr nach der Einführung lässt sich feststellen, dass wie so häufig nicht so heiß gegessen wird, wie gekocht wurde, dennoch schlagen sich noch immer viele Unternehmen mit der korrekten Umsetzung der sehr detailreichen Vorschriften herum. Um auf der ganz sicheren Seite zu sein, empfiehlt es sich in jedem

Fall, Geld in einen Juristen zu investieren, der sich damit auskennt und Sie und Ihre Website absichert.

Im Folgenden gebe ich einen Überblick zu Hintergrund und Inhalt der DSGVO, um mit einigen weit verbreiteten Fehlannahmen aufzuräumen und der Panik über die DSGVO den Wind aus den Segeln zu nehmen.

Vor dem Inkrafttreten der neuen DSGVO galt seit 1995 das Europäische Datenschutzrecht. Überflüssig zu erklären, dass sich seit dessen Entstehung im Netz eine Menge geändert hat und eine Anpassung deshalb dringend notwendig war. Das Erheben persönlicher Daten ist für viele Unternehmen, nicht nur für Google und Facebook, zur Quelle ihrer Marktmacht geworden. Je mehr ich als Internetunternehmen über einen Kunden weiß, umso besser kann ich Werbung an seine Bedürfnisse und Interessen anpassen und damit Geld verdienen. Das ist der Grund, weshalb Kundendaten an sich inzwischen zur Ware geworden sind.

Prinzipiell lässt sich sagen, dass es nicht die Daten sind, die geschützt werden müssen, sondern die Menschen, denen diese Daten gehören. An vielen Stellen ist es für uns sehr bequem, dass das Internet unsere Daten kennt, wenn wir uns beispielsweise nicht überall extra einloggen müssen oder uns Produkte und Neuerscheinungen vorgeschlagen werden, die uns wirklich interessieren und die wir sonst vielleicht übersehen hätten.

Ziel der DSGVO ist es außerdem, den Datenschutz innerhalb Europas zu vereinheitlichen. Immerhin hält sich das Netz nicht mit Landesgrenzen auf und so ist es nur sinnvoll, hier eine klare und für alle geltende Regelung zu treffen.

Der neue Datenschutz basiert auf fünf Grundsätzen:

1. Die Rechtmäßigkeit der Verarbeitung: Mit dem reinen Sammeln von Daten, ohne dass mit diesen ein unmittelbarer Zweck verfolgt wird, ist Schluss. Damit soll das erwerbsmäßige Sammeln zu vieler Daten verhindert werden. Jedes Onlineangebot darf nur so viele Daten erheben, wie für die Bereitstellung des Angebots unbedingt notwendig sind.

2. Datenminimierung: Es gilt der Grundsatz der Datensparsamkeit. Wenn sich zum Beispiel ein Nutzer für einen Newsletter registriert, dann ist ganz grundsätzlich dafür eigentlich nur seine E-Mail-Adresse notwendig, bestenfalls noch sein Nachname für die Anrede. Alle zusätzlichen Informationen können zwar für den Anbieter interessant sein, sind aber nicht erforderlich und dürfen deshalb für die Anmeldung zu einem Newsletter auch nicht verlangt werden.

3. Zweckbindung: Jeder Nutzer muss sich schnell und übersichtlich über die Art und den Zweck der Verwendung seiner Daten informieren können. Eine Verwendung außerhalb des Zwecks, zu dem er eingewilligt hat, ist nicht zulässig. Wenn ein Kunde zum Beispiel bei einem Onlinekauf seine E-Mail-Adresse für den Bestellprozess hinterlegt, so ist es nicht zulässig, diese zugleich für den Versand eines Newsletters zu aktivieren. Es ist erlaubt, die Aktivierung anzubieten, allerdings muss der Kunde das entsprechende Häkchen aktiv setzen und sich jederzeit, mit jeder E-Mail,

wieder aus dem Newsletter austragen können (sogenanntes Double-Opt-in-Verfahren).

4. Integrität und Vertraulichkeit: Unternehmen dürfen die Daten, die ihnen von ihren Kunden anvertraut werden, nicht einfach weitergeben oder anderen zugänglich machen. Das betrifft sowohl technische als auch organisatorische Maßnahmen zum Datenschutz.

5. Transparenz: Tatsächlich können selbst versierte Nutzer nur selten genau bestimmen, welche Daten von wem zu welchem Zweck erhoben und gespeichert werden. Genau damit soll jetzt Schluss sein. Jeder Nutzer hat das Recht darauf, genau zu erfahren, was mit seinen Daten geschieht.

6. Richtigkeit der Daten: Wenn Unternehmen schon Daten über ihre Kunden speichern, so haben die Nutzer Anspruch darauf, dass diese Daten richtig sind, ansonsten müssen sie sofort gelöscht werden. Wird jemand beispielsweise unter einem falschen Geschlecht gespeichert und ständig mit der falschen Anrede bedacht, so hat er ein Recht darauf, dass dies durch den Anbieter korrigiert wird.

7. Speicherbegrenzung: Unternehmen dürfen die Daten ihrer Kunden nicht mehr unbegrenzt speichern. Sobald ein Bestellvorgang abgeschlossen ist und ein Nutzer sich nicht für ein dauerhaftes Profil für den Shop angemeldet hat, müssen alle Daten, außer denjenigen, die das Unternehmen rechtlich aufbewahren muss, gelöscht werden.

Die Grenzen, wann die Verarbeitung von Kundendaten überhaupt erlaubt ist, sind seit dem Inkrafttreten der DSGVO sehr eng gesteckt. Grundsätzlich ist sie nur in folgenden Fällen zulässig:

1. Einwilligung: Der Kunde willigt aktiv in die Verarbeitung ein. Die Einwilligung darf nicht einfach vorausgesetzt werden, auch nicht, wenn der Kunde online etwas kaufen möchte. Eine korrekte Einwilligung setzt voraus, dass der Kunde umfassend über den Zweck und den Umfang der Datenerhebung sowie seine Möglichkeiten zu weiterführenden Information und zum Widerspruch informiert wird und er die Einwilligung bewusst gibt, diese also nicht etwa durch das Weiternutzen eines Angebots vorausgesetzt wird. Sie muss schriftlich erfolgen und protokolliert werden.

2. Notwendigkeit: Auch wenn der Kunde bereit ist, einzuwilligen, muss die Abwicklung, etwa das Zustandekommen eines Kaufvertrags, die Erhebung sachlich notwendig machen.

3. Rechtliche Vorgaben: Darüber hinaus dürfen Daten dann erhoben werden, wenn es rechtlich notwendig ist, um zum Beispiel eine spätere Verfolgung von Missbrauch zu ermöglichen.

Innerhalb der DSGVO wird noch einmal eine Abgrenzung gegenüber besonders sensiblen Daten vorgenommen. Diese betreffen Sexualität, ethnische Herkunft, politische Ansichten, religiöse Ansichten, Gesundheitsdaten, biometrische Daten, genetische Informationen und die Zugehörigkeit zu einer Gewerkschaft. Die Macher der DSGVO gingen zu Recht davon aus, dass die Folgen eines Missbrauchs dieser Daten für die Betroffenen besonders drastisch sind. Aus diesem Grund ist die Erhebung und Verarbeitung solcher Daten grundsätzlich und bis auf sehr eng umgrenzte Ausnahmen (etwa Zahlung mit Fingerabdruck) verboten.

Rechte der Nutzer

Die DSGVO verleiht jedem Nutzer eine Vielzahl von Rechten, aus denen sich wiederum Pflichten für den Anbieter ableiten. Diese Pflichten unterscheiden nicht nach Größe des Unternehmens oder nach Umsatz, was bei vielen kleineren Anbietern zu Recht für Unmut gesorgt hat, da diese im Kontext der DSGVO den gleichen Aufwand betreiben müssen wie große Unternehmen, die für den Datenschutz eigene Abteilungen und wesentlich größere Ressourcen haben. Das erklärt sich daraus, dass es aus Sicht des Nutzers keinen Unterschied macht, wer zu welchem Zweck seine Daten verarbeitet, und er in jedem Fall Anspruch auf die gleiche Wahrung seiner Interessen hat. Auch wenn das für viel Wirbel und zusätzliche Arbeit gesorgt hat, im Grunde bedeutet die DSGVO, dass das Internet für die Nutzer transparenter und sicherer geworden ist und es im Zusammenhang mit den

personenbezogenen Daten eine neue und eindeutige Rechtssicherheit gibt. Wenn wir uns anschauen, welche Bedeutung das Internet bereits für uns hat und in Zukunft gewinnen wird, ist das in jedem Fall zu begrüßen, auch wenn ich mir, wie viele andere Experten, sicher bin, dass wir in den nächsten Jahren noch einige Korrekturen und Verbesserungen bei der DSGVO erleben werden.

Die wichtigsten Rechte der Nutzer im Zusammenhang mit der DSGVO sind das Recht auf Information und das Recht auf Auskunft, zudem das Recht auf Berichtigung, das Recht auf Löschung, das Recht auf Datenübertragbarkeit, auf Einschränkung der Datenverarbeitung, das Recht darauf, dass die Verwendung der Daten nicht ausschließlich auf einer automatisierten Entscheidung wie dem Profiling für die Zulässigkeit von Zahlungsmethoden basieren darf, das Recht auf Beschwerde bei einer Aufsichtsbehörde und das Recht auf Widerspruch.

Pflichten eines Unternehmens

Jedes Unternehmen ist verpflichtet, mögliche Folgen und Risiken der Datenverarbeitung zu berücksichtigen. Das bedeutet, dass entsprechende Risiken sowie ihre möglichen Folgen benannt werden. Bei bestimmten Zusammenhängen, etwa einer Videoüberwachung oder der Nutzung biometrischer Daten wie dem Fingerabdruck, besteht ein hohes Risiko, sodass es zusätzlich die Pflicht zu einer »Datenschutzfolgeabschätzung« (DSFA) gibt.

Außerdem ist jede Firma verpflichtet, ihre Kunden über die Details der Datenverarbeitung zu informieren, das heißt, dass auf der Website Angaben zum Thema Datenschutz, inklusive entsprechender Kontaktdaten eines Datenschutzverantwortlichen, gemacht werden müssen. Hier wird erklärt, welche Daten zu welchem Zweck erhoben werden, es wird also das berechtigte Interesse verdeutlicht und nachvollziehbar gemacht, zudem wird darüber informiert, wer der Empfänger der entsprechenden Daten ist. Nutzt man etwa Angebote Dritter, wie PayPal oder ein Sicherheitssystem, so muss der Nutzer darüber aufgeklärt werden, welche seiner Daten an diese Dritten weitergegeben werden. Werden Daten außerhalb der EU und insbesondere in die USA übermittelt, wo für ausländische Daten ein besonders lasches Datenschutzgesetz gilt, hat der Nutzer ein Recht darauf, das zu erfahren.

Der Nutzer wird ebenfalls informiert, welche Rechte (Auskunft, Löschung) er in Bezug auf seine Daten hat und wohin er sich diesbezüglich wenden kann. Auch das Beschwerderecht bei einer Aufsichtsbehörde gehört dazu.

Weiter hat jedes Unternehmen, das kundenbezogene Daten verarbeitet, eine Auskunftspflicht. Diese umfasst die Zwecke der Verarbeitung, die einzelnen Kategorien der verarbeiteten Daten, Angaben darüber, wer diese Daten zu welchem Zweck erhalten wird, wo, wie und wie lange sie gespeichert werden, das Recht zur Korrektur, Löschung oder Einschränkung der Verarbeitung, die Details zu einem Widerruf der Verarbeitung, ein Beschwerderecht mit der entsprechenden Aufsichtsbehörde, Angaben darüber, woher

die Daten stammen, etwa, wenn man sie von Dritten einholt (Schufa, Zahlungsanbieter, Profile bei anderen Anbietern), ob ein automatisiertes Verfahren wie für das Targeting und/oder automatisiertes Marketing verwendet wird, welche Auswirkungen das für den Nutzer und seine Daten hat und ob die Daten in Drittländer außerhalb der EU weitergegeben werden.

Daten dürfen nur weitergegeben werden, wenn sie zur Vertragserfüllung notwendig sind, wenn sie für die Einhaltung rechtlicher Vorschriften erforderlich sind, oder bei sogenannten »überwiegenden berechtigten Interessen«, zum Beispiel für die interne Vergütung von Mitarbeitern. Innerhalb der EU ist die Weitergabe von Daten auch erlaubt, wenn Dritte im Auftrag des Anbieters handeln, etwa Inkassounternehmen. Außerhalb der EU und besonders für die EU sind die Vorschriften strenger und müssen im Einzelfall betrachtet werden. Im Zusammenhang mit Werbung gelten die ohnehin existierenden Vorschriften: Der Kunde darf nicht belästigt werden, er muss seine Einwilligung gegeben haben (Abschluss eines Kaufes genügt nicht) und er muss die Einwilligung jederzeit und unkompliziert widerrufen können.

Auch im Zusammenhang mit der technischen Struktur einer Website und ihres Angebots ist die DSGVO zu berücksichtigen. Der Grundsatz »Privacy by Design« heißt, dass bei jeder Funktion die genannten Grundsätze (Datensparsamkeit, Transparenz etc.) schon beim Anlegen zu beachten und einzuhalten sind. Dieser Grundsatz wird ergänzt durch die Regelung »Privacy by Default«, was

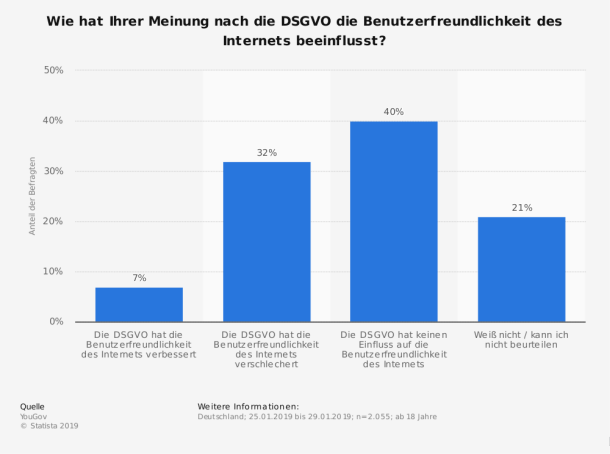
bedeutet, dass alle Grundeinstellungen einer Website und ihres Angebots datenschutzfreundlich zu gestalten sind.

Stellt ein Unternehmen einen Verstoß gegen das Datenschutzrecht fest, sowohl intern als auch durch Eingriffe von außen, wie das Hacking, muss es diesen innerhalb von 72 Stunden bei der zuständigen Aufsichtsbehörde melden. Es empfiehlt sich in diesem Fall, sofort eine kompetente Rechtsberatung einzuschalten.

Die Website – ein Projekt

Auch wenn die Struktur einer Website bei ihrer Erstellung festgelegt wird, ist keine Website jemals wirklich »fertig«, sondern befindet sich in einem ständigen Prozess. Daten müssen aktualisiert werden, neue Informationen und Funktionen hinzugefügt und andere herausgenommen werden. Außerdem möchten Kunden neben dem Vertrauten bei jedem Besuch etwas Neues, Interessantes vorfinden. Um eine Website für Suchmaschinen interessant zu machen, empfiehlt es sich, in einem Abstand von ein bis zwei Wochen, je nach Angebot sogar öfter, neue Inhalte auf der Website zu veröffentlichen. Auch Anpassungen im Design gehören dazu. Setzt man eine Website von Grund neu auf, spricht man von einem *Relaunch*. Dieser erfordert viel Vorbereitung und ist meistens kostenintensiv, lohnt sich aber, wenn die Website zu großen Teilen veraltet ist oder für neue Funktionen nicht mehr verwendbar ist. Aus Sicht Ihrer Kunden, die im Internet nach Ihnen suchen, ist die Website der erste Kontakt mit Ihnen und sollte alles transportieren, was Ihnen bei der Repräsentation

Ihres Unternehmens wichtig ist. Schon aus diesem Grund ist es auch wenn Sie Ihr Angebot nicht vorrangig über das Netz verkaufen, sehr zu empfehlen, sich regelmäßig mit der Weiterentwicklung und Aktualisierung Ihrer Website zu befassen oder jemanden damit zu beauftragen.



[15]

Die Checkliste

Anbei finden Sie eine kleine Checkliste, damit Sie schon einmal einschätzen können, wo Sie akuell stehen und was noch erledigt werden sollte.

Webseite

- Besitzen Sie eine Webseite?
- Enthält der Internetseitename Ihre Dienstleistung?

---

15 Quelle: statista.com/

- Für Google optimiert ist?
- Titeltext optimiert?
- Keywords optimiert?
- Beschreibung (Description) optimiert?
- Befindet sich ansprechender Text auf der Startseite?
- Wurden Bilder - Fotos mit Namen benannt?

Technik & Komfort für Kunden

- Ist Internetseite fürs Handy optimiert?
- Telefonnummer / E-Mail-Adresse anklickbar?
- Kontaktformular auf der Seite?
- Adresse und Telefonnummer auf Startseite?
- Öffnungzeiten / Erreichbarkeit ersichtlich?
- Maps / Karte und Wegbeschreibung vorhanden?
- Impressum / AGB / Datenschutz vorhanden?
- Eigener Blog oder "Aktuelles" vorhanden?

Social Media & Co.

- Facebook-Seite für Unternehmen vorhanden?
- Wird Messenger genutzt?
- Instagram-Seite vorhanden?
- Xing-Seite vorhanden?
- LinkedIn-Seite vorhanden?
- Twitter-Seite vorhanden?
- Pinterest-Seite vorhanden?
- Wird WhatsApp für Business genutzt?

Google Produkte

- Google My Business vorhanden?

- Gmail-Konto vorhanden?
- YouTube Kanal - Videos vorhanden?
- Wurden Google Bewertungen abgegebem?
- Google Analytics vorhanden?
- Google Adwords Werbung geschaltet?
- Google Search Console eingerichtet?

Diese Checkliste können Sie ebenfalls auf unserer Internetseite https://www.consti-agentur.de/content/checkliste/ abrufen.

KAPITEL 5: So werden Sie besser gefunden

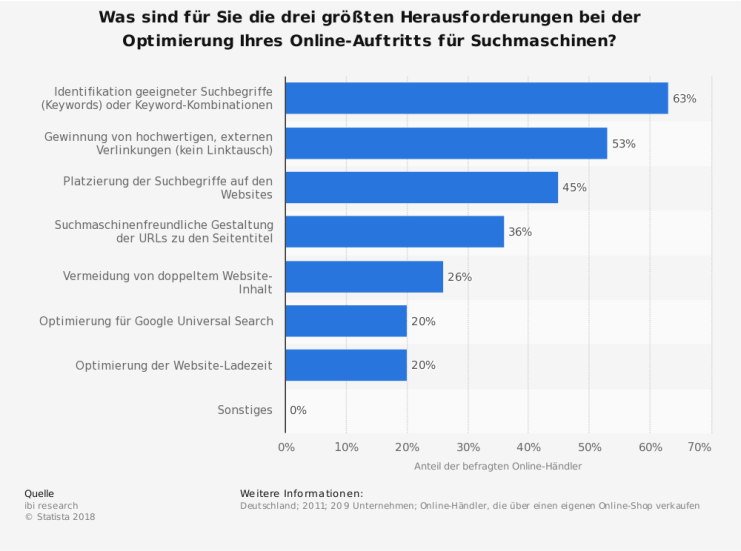
Search-Engine-Optimization (SEO), zu Deutsch Suchmaschinenoptimierung, ist eines der häufigsten Schlagworte im Bereich des digitalen Marketings. Die Navigation im Internet läuft über sogenannte Hyperlinks ab. Klickt man auf einen Link im Text, ein Bild, einen Button oder ein Banner, wird man auf eine andere Website geleitet. Bei einem Link innerhalb einer Website spricht man von einem internen Link, verweist er auf eine andere Website, handelt es sich um einen externen Link.

Um Nutzern zu ermöglichen, schnell und unkompliziert die Inhalte im Netz zu finden, nach denen sie suchen, wurden Suchmaschinen entwickelt. Die bekannteste Suchmaschine ist Google. Im Grunde ist Google nicht mehr als ein Verzeichnis von Links, die es in Abhängigkeit vom Inhalt der in das Suchfeld eingetippten Anfrage auflistet und in eigenem Interesse mit kontextbezogenen Anzeigen versieht. Die Position innerhalb dieser Auflistung in Abhängigkeit vom Suchbegriff ergibt sich aus dem *Google PageRank*, den wir uns noch genauer ansehen werden. Der Fachbegriff für die Liste der Suchergebnisse lautet *Search-Engine-Result-Pages* (*SERP*).

Damit Google diese Liste immer wieder passgenau für jede Anfrage ausliefern kann, setzt es auf den Einsatz sogenannter *Crawler*. Diese automatisierten Programme durchsuchen den Inhalt einer Website entlang ihrer Linkstruktur und melden das, was sie gefunden haben, an Google zurück. Von besonderer Bedeutung sind sogenannte

Keywords, also Suchbegriffe. Diese Keywords ergeben sich aus den häufigsten Suchanfragen. Der Crawler folgt beim Indexieren einer Website der Linkstruktur der Seite, ein weiter Grund dafür, diese klar und eindeutig zu gestalten und tote Links zu vermeiden. Der Crawler meldet der Suchmaschine zurück, welche Relevanz der Inhalt einer Website im Zusammenhang mit einem oder mehreren bestimmten Suchbegriffen hat. Ein Crawler ist kein natürlicher Nutzer, das bedeutet, er kann den Sinn eines Textes oder eines anderen Inhalts nicht erfassen wie ein Mensch. Was er aber leistet, ist sich anzuschauen, auf welche Weise einzelne Begriffe, Kombinationen, Alternativen und verwandte Begriffe auf der Website eingesetzt werden. In der Vergangenheit gab es viele Techniken, um Crawler zu täuschen, doch keine von ihnen hat sich langfristig als erfolgreich erwiesen, im Gegenteil: Stellt Google einen solchen Versuch fest, straft es die betreffende Website ab und listet sie weiter hinten in den Suchergebnissen. Was das bedeutet, kennen Sie aus Ihrer eigenen Internetnutzung: Die wenigsten schauen sich die Suchergebnisse jenseits der zweiten Seite überhaupt an. Wer dort gelistet wird, wird seltener gefunden.

Zusätzlich gibt es über Google AdWords die Möglichkeit, zu einzelnen Keywords bezahlte Werbung über und unter die Liste der »natürlichen« Suchergebnisse zu setzen. Deren Position ergibt sich aus dem Budget und weiteren Faktoren, die wir uns im Abschnitt »Google AdWords richtig nutzen« noch einmal im Detail ansehen werden.



16

Die Google-Suche

Im Schnitt gehen bei Google 65.000 Suchanfragen pro Sekunde ein. Menschen suchen nach Informationen, Routen, Produkten, Angeboten, Dienstleistungen, Kontakten. Innerhalb von Bruchteilen von Sekunden spuckt Google die Ergebnisse aus. Ganz oben können Sie sehen, wie viele Einträge Google zu Ihrer Suchanfrage findet. Dann folgen die einzelnen Suchergebnisse nach PageRank, der sich dynamisch ändern kann. Die Suchmaschinenoptimierung beschreibt eine

16 Quelle: statista.com/

oder mehrere Methoden, um die Position innerhalb der natürlichen Suchergebnisse positiv zu beeinflussen.

Angezeigt wird Ihnen in den Suchergebnissen der Teil der Website, der mit Ihrer Anfrage übereinstimmt und der als Überschrift in der Website selbst festgelegt worden ist (blau). Darunter finden Sie in Grün den sogenannten Permalink, also den direkten Link. Meist verweisen die Suchergebnisse nämlich nicht auf eine Landing-Page, sondern auf eine Unterseite einer Website, die sich ganz gezielt mit dem Thema der Suchanfrage beschäftigt. Einen solchen Link nennt man auch »Deep Link«, weil er tief in die Struktur einer Website führt. Darunter erscheint das sogenannte »Snippet«, ein Auszug aus der Website. Diesen kann man als Administrator oder Content-Manager entweder beim Veröffentlichen einer Seite oder bei ihrer Aktualisierung als Snippet markieren oder aber Google sucht sich selbst einen entsprechend relevanten Absatz heraus, der in den Suchergebnissen angezeigt wird. Für den Erfolg der Suchmaschinenoptimierung ist es entscheidend, ob der Link, das Snippet und die auf der Zielseite vorgefundenen Informationen möglichst übereinstimmen und den Erwartungen der Nutzer entsprechen. Google kann das anhand der bereits erwähnten Absprungrate überprüfen. Ein Nutzer, der binnen Sekunden auf den »Zurück«-Button seines Browsers klickt, hat vermutlich nicht das gefunden, wonach er gesucht hat. Bleibt er aber länger auf Ihrer Seite, klickt interne Links an oder schließt sogar etwas ab, dann bewertet Google das positiv und wird in der Konsequenz Ihre durchschnittliche Position in den Suchergebnissen erhöhen.

Suchmaschinenoptimierung ist, wie fast alle Bereiche des Onlinemarketings, ein permanenter Prozess. Damit getroffene Maßnahmen Wirkung zeigen, muss man zuweilen mehrere Wochen bis Monate Geduld haben und die Entwicklung verfolgen. Gleichzeitig verändert Google immer wieder die Richtlinien, ohne darüber aufzuklären, was der Grund ist, weshalb der Page-Rank zu den größten Mysterien des Internets gehört. Meist erfahren Experten auch nur davon, weil sie in der Beobachtung eine Veränderung erkennen oder von anderen über eine solche informiert werden. Der Grund ist klar: Google verdient jeden Tag sehr hohe Summen mit maßgeschneiderter Werbung und je genauer der Page-Rank Suchergebnisse passend zu den Anfragen der Nutzer ausliefert, umso erfolgreicher ist die Werbung und umso mehr Geld verdient Google. Aus diesem Grund möchte sich Google auf keinen Fall in die Karten schauen lassen. Als Marktführer im Bereich Suchmaschinen ist Google in Europa unangefochtener Marktführer. Dennoch gibt es weitere Suchmaschinen, die als Unternehmen je nach Branche nicht außer Acht gelassen werden sollten. So hat Amazon einen eigenen Suchalgorithmus für die dort gelisteten Produkte, ebenso wie Indeed für die Jobsuche oder Trivago für die Suche nach einem Hotelzimmer.

Der Google-PageRank

Google PageRank lautet die Bezeichnung eines Algorithmus, den Google für die Sortierung von Suchergebnissen verwendet. Anders als der Name vermuten lässt, geht das »Page« nicht auf »Seite« wie in »Webseite« zurück, sondern auf den Erfinder des Algorithmus Larry Page. In Googles jungen Jahren hatte der PageRank in der Tat eine große Bedeutung, heute aber ist er nur noch einer von vielen Faktoren, mittels derer Google eine Bewertung einer Website vornimmt. Tatsächlich misst er lediglich, wie viele Links von außen auf eine Website verweisen und wie gut die Qualität dieser Links ist. Der PageRank bewegt sich zwischen 0 und 10 und wird zweimal jährlich aktualisiert.

Keywords

Mit den Keywords haben wir uns in den vorangegangenen Abschnitten bereits einige Male beschäftigt. Wir wissen, dass es sich dabei um Schlagwörter handelt, die als Suchbegriffe eingesetzt werden. Experten unterscheiden dabei zwischen *Short-Tail-Keywords*, also kurzen Schlagwörtern wie »Hochzeit« oder »Auto«, und *Long-Tail-Keywords* wie »Catering für Hochzeit« oder »Winterreifen für ein Auto«. Je kürzer und prägnanter ein Keyword ist, umso begehrter ist die Listung dafür. Das kann es gerade für kleine Unternehmen erschweren, um die Listung für diese Keywords zu kämpfen. Die gute Nachricht ist aber, dass gerade die langen Suchbegriffe eine sehr spezifische Suche ermöglichen. Wenn

Sie zum Beispiel eine Agentur für Motto-Hochzeiten betreiben, dann ist es sinnvoller, auf Keywords wie »Biker-Hochzeit« oder »Hochzeit mit Motto« zu setzen als auf das generelle Keyword »Hochzeit«, bei dem die Konkurrenz groß ist und Sie im Zweifel nicht wissen, nach was genau der Kunde mit dem Suchbegriff eigentlich sucht.

Die Optimierung

Grundlegend unterscheidet man zwischen der sogenannten *Onpage*- und der *Offpage*-Optimierung. *Onpage* sind alle Maßnahmen, die direkt auf der Website vorgenommen werden, *offpage* alle, die außerhalb Ihrer Website stattfinden, vorrangig die Links, die auf Ihre Seite verweisen. Google hat eine Hierarchie für einzelne Domains, sodass ein Link (*Backlink*) von bestimmten Seiten besonders wertvoll ist, von anderen weniger. Ein Link von Wikipedia etwa als besonders vertrauenswürdige und von Nutzern gern verwendete Quelle wird von Google als wesentlich einflussreicher und positiver gewertet als ein Link von einem einzelnen Blog. Für die Offpage-Optimierung ist es deshalb sinnvoll, für zahlreiche Backlinks von vertrauenswürdigen Quellen zu sorgen. Dafür gibt es verschiedene Methoden. Zunächst können Sie bei Ihren Partnern anfragen, ob diese Sie verlinken, wenn Sie im Gegenzug diese verlinken. Darüber hinaus ist es erfolgversprechend, wenn Sie in Branchenmagazinen mit einem Artikel zu Ihrem Unternehmen auftreten und dabei einen Link setzen und natürlich in Onlinebranchenverzeichnissen. Je mehr Links von außen auf

Ihre Website verweisen, umso relevanter stuft Google Ihre Website ein.

Onpage setzt sich die Google-Optimierung im Wesentlichen aus drei Säulen zusammen: den verwendeten Keywords, der technischen Optimierung, wie Ladezeit und Indexierung sowie den Inhalten und der Struktur Ihrer Website.

Google Analytics

Mit dem Onlinetool Google Analytics lässt sich die Performance Ihrer Website auf Google bis ins Detail nachvollziehen. Dazu müssen Sie Ihre Website auf der Seite von Google Analytics anmelden und sich als jemand mit Administratorrechten verifizieren. Google bietet dazu verschiedene Möglichkeiten an.

Hier können Sie nachlesen, wie hoch die Absprungrate ist, wie lange ein Nutzer durchschnittlich auf Ihrer Seite bzw. den Unterseiten verweilt, wie viele Besucher Ihre Seite pro Tag hat, welche Seiten besonders beliebt sind und wie häufig sie aufgerufen werden. Außerdem können Sie ablesen, wie hoch Ihre Conversion-Rate ist, also wie oft Nutzer auf Ihrer Website einen Kauf tätigen oder sich für etwas anmelden.

Die zehn häufigsten Irrtümer über Google

Von der Platzierung in den Google-Suchergebnissen hängt inzwischen so viel ab, dass es im Zweifel über Wohl und Wehe auch großer Unternehmen entscheiden kann. Das führt dazu, dass eine Menge Strategien, Tipps und auch Irrtümer über Google kursieren, die für alle, die keine Experten im Onlinemarketing sind, irritierend sein können. Zusätzlich bieten viele Agenturen inzwischen an, Seiten zu optimieren, und werfen dabei mit so vielen Fachbegriffen um sich, dass es schwerfällt, den Nutzen solcher Angebote zu beurteilen.

Damit Sie als Entscheider schnell den sinnvollsten Einsatz von SEO und Google AdWords für Ihr Unternehmen und Ihre Ziele abschätzen können, gebe ich Ihnen deshalb einen Überblick über die am weitesten verbreiteten Irrtümer von Google.

1. Irrtum: Alles hängt vom PageRank ab. Wie wir bereits gesehen haben, bewertet der PageRank ausschließlich, wie viele Links auf eine Website verweisen und welche Qualität sie haben. Google selbst erklärt, dass der PageRank in der Bewertung der Relevanz einer Website nur noch eine untergeordnete Rolle spielt. Ganz vernachlässigen darf man ihn nicht, aber er ist längst nicht mehr der Heilige Gral der Suchmaschinenoptimierung, zu dem ihn viele Ratgeber bis heute verklären.

2. Irrtum: Je mehr Links, desto besser. Google nimmt seine Bewertung nicht von Hand vor, sondern lässt das Programme

erledigen. Je mehr Links auf eine Website verweisen, umso relevanter stuft Google eine Website ein, so weit richtig. Allerdings trifft das nicht auf alle Links zu. Wenn Google zum Beispiel feststellt, dass ein Unternehmen andere dafür bezahlt, Links zu setzen, die keine thematische Relevanz aufweisen, dann straft es eine Website ab. Das kann auch passieren, wenn es viele Links von einer nicht vertrauenswürdigen Quelle gibt.

3. Irrtum: Auf die Metakeywords kommt es an. In den frühen Jahren der Suchmaschinenoptimierung war es möglich, Google in die Irre zu führen, indem man möglichst viele Suchbegriffe in die sogenannte Metabeschreibung einer Website einfügte. Diese wird dem normalen User nicht angezeigt, aber von Programmen wie den Crawlern einer Suchmaschine ausgelesen. Leider wurde damit eine Menge Schabernack betrieben, sodass Google dazu übergegangen ist, der Metabeschreibung nur noch eine untergeordnete Bedeutung beizumessen. Es ist trotzdem sinnvoll, die Keywords, die man auf der Seite häufig verwendet, für die Crawler dort anzugeben. Doch Vorsicht: Stellt Google fest, dass die Keywords in der Metabeschreibung nicht mit denen des sonstigen Website-Inhalts übereinstimmen, stuft es eine Seite ebenfalls herab.

4. Irrtum: SEO muss nichts kosten. Vermutlich haben auch Sie schon das eine oder andere Angebot einer Agentur bekommen, die Ihnen verspricht, Sie für einen gewissen Betrag garantiert auf Platz eins der Google-Suche zu bringen. Selbstverständlich kann es hilfreich sein, sich beim Thema

SEO auf professionelle Hilfe zu verlassen. Wie wir aber bereits gesehen haben, kommt es bei SEO auf regelmäßige und fortlaufende Maßnahmen an, um Erfolg zu haben, sodass solche einmaligen Veränderungen eher wenig Wirkung zeigen und man das Geld lieber an anderer Stelle investiert.
Trotzdem ist es nicht so, dass SEO kein Geld kostet. Um die Optimierung wirksam und langfristig einzusetzen, muss also entweder im eigenen Haus jemand damit beauftragt werden oder fortlaufend eine Agentur bezahlt werden. Schon um guten Content zu produzieren, Bildrechte zu erwerben und ähnliches sind meist Investitionen notwendig. Es ist zwar richtig, dass die Listung bei Google selbst nichts kostet, aber um hier ein gutes Ergebnis zu erzielen, muss man aktiv werden und auch immer wieder Geld in die Hand nehmen.

5. Irrtum: Wer auf Social Media setzt, braucht kein SEO.
Ganz klar: Social-Media-Marketing gehört zu einer professionellen Onlinemarketingstrategie dazu und wenn Sie es richtig einsetzen, wird es Ihnen sowohl neue Kunden als auch mehr Absatz einbringen, je nachdem, wie Sie Ihre Ziele definieren. Allerdings folgt Social Media einem anderen Ansatz als die Google-Suche, sodass beide Bereiche einander im besten Fall optimal ergänzen und möglichst viele potenzielle Kunden auf Ihre Website lenken. Wenn Sie also online erfolgreich aufgestellt sein möchten, ist Aktivität sowohl im Bereich Google-Optimierung als auch im Bereich Social Media notwendig und keiner der beiden Bereiche kann den anderen ersetzen.

6. Irrtum: Der Einsatz von Google AdWords verbessert automatisch das Ranking. Je weiter vorn die Website in der organischen Suche gelistet wird, umso besser ist das Ranking. Mit Google AdWords steuern Sie allerdings ausschließlich Ihre bezahlten Werbeanzeigen bei Google. Selbstverständlich spielt dabei die Qualität Ihrer Inhalte auch eine Rolle, weil diese neben anderen Faktoren beeinflusst, wo und wie oft Ihre Anzeige ausgeliefert wird. Allerdings ist das unabhängig von der Listung in der organischen Suche via Google und mit mehr Budget bei Google AdWords lässt sich keine bessere Positionierung bei Google generell erkaufen.

7. Irrtum: Content-Marketing ist identisch mit SEO. Auch hier werden zwei Bereiche miteinander vermischt, die sich zwar überschneiden, einander aber keineswegs entsprechen. SEO umfasst alle Maßnahmen, die zur Verbesserung der Positionierung bei Google ergriffen werden, inklusive der technischen Voraussetzungen. *Content Marketing* wiederum betrifft ausschließlich die Inhalte, die auf einer Website veröffentlicht werden, und deren Verteilung. Das beeinflusst zwar das Suchmaschinen-Ranking nachhaltig, doch der wichtigste Unterschied besteht im Adressaten: SEO zielt auf die Wirkweise von Google ab, Content richtet sich immer an Ihre (potenziellen) Kunden.

8. Irrtum: Eine Website mit SEO ist eine einmalige Investition. Wie wir im vorangegangenen Kapitel bereits erfahren haben, ist eine gute Website niemals fertig, sondern ständiger Veränderung unterworfen. Das ist nicht nur

entscheidend, um Ihren Kunden bei einem Besuch immer etwas Neues, Interessantes und Aktuelles anzubieten, sondern auch, um für Google attraktiv zu sein. Je öfter Sie neue Inhalte auf Ihrer Website präsentieren und diese von Nutzern aufgerufen werden, umso besser ist das für Ihr Ranking.

9. Irrtum: Quantität vor Qualität oder je mehr, desto besser. Geht man davon aus, dass Google das häufige Veröffentlichen neuer Informationen schätzt, kommt man schnell zu der fehlerhaften Annahme, dass es gar nicht so sehr auf die Qualität der Inhalte ankommt wie auf die Quantität. Das ist jedoch ein großer Fehler. Nicht nur enttäuschen Sie damit Ihre Kunden und Besucher Ihrer Website, Sie tun sich auch aus Imagegründen keinen Gefallen. Ein gut erstellter und regelmäßig gepflegter Content ist sehr viel wertvoller und sorgt für längerfristigen Erfolg als ein schnell verfasster Text, der die Erwartungen der Leser enttäuscht, Fehler und tote Links enthält oder viel zu kurz, zu langatmig oder zu umständlich ist. Es zahlt sich aus, Zeit und Sorgsamkeit auf den Content zu verwenden, bevor er veröffentlicht wird.

10. Irrtum: Mit Vielfalt und einem breiten Angebot punktet man. Wenn man davon ausgeht, dass es vorteilhaft ist, für eine große Bandbreite von Suchbegriffen zu ranken, dann liegt es nahe, von allem ein bisschen auf der Website zu präsentieren. Diese Herangehensweise hat allerdings aus mehreren Gründen nur wenig Aussicht auf Erfolg. Zunächst ist die Streuung viel zu groß, das bedeutet, Ressourcen werden verschwendet, Maßnahmen laufen ins Leere.

Sinnvoller ist es, ein sehr gezieltes Angebot zu schaffen und für Kunden anzubieten, gerade wenn Sie ein kleines oder mittleres Unternehmen sind. Ansonsten besteht die Gefahr, dass Sie mehr Besucher und potenzielle Kunden enttäuschen, als sie für sich gewinnen. Dazu gehören auch eine besonders aufwändige Aufmachung, die Übersetzung in viele Sprachen und eine Abbildung möglichst aller aktuellen Trends. Erstens werden Sie das auf Dauer weder leisten noch aufrechterhalten können, zweitens verleiht das Ihrer Website schnell den Eindruck von Beliebigkeit und genau das möchten Sie ja gerade nicht transportieren, sondern auf eine eindeutige Wiedererkennungswirkung setzen und auf einen Unique-Selling-Point, ein Angebot, das die Kunden so und in dieser Form nur bei Ihnen finden.

Fünf Erfolgsgeheimnisse erfolgreicher Websites

1. Das Konzept und seine Umsetzung entscheiden, nicht das Budget: Es gehört zu den vielen positiven Merkmalen digitalen Marketings, dass sein Erfolg nicht wie im Bereich des klassischen Marketings in erster Linie eine Frage des Budgets ist, sondern es auf ein durchdachtes Konzept und seine Umsetzung bzw. regelmäßige Anpassung ankommt.

2. Content is King: Dieser Ausspruch ist unter Onlinemarketingspezialisten längst zum geflügelten Satz geworden und dennoch kann man ihn gar nicht oft genug wiederholen. Je besser Ihre Inhalte sind, sowohl in der Recherche als auch in der Aufbereitung und Nutzbarkeit,

umso größer ist der Erfolg Ihrer Website, ganz gleich welches Ziel Sie mit ihr konkret verfolgen.

3. Ihr Angebot ist nur so gut wie die Usability: Ihre Website kann grafisch noch so umwerfend sein, wenn sie aufgrund einer Überfrachtung mit Grafikelementen zu lange braucht, um zu laden, werden Sie viele Besucher und schlussendlich auch Ranking-Punkte verlieren. Das gilt auch für den Fall, dass Ihre Website unübersichtlich ist oder der Kunde nicht genau weiß, wo er eine Conversion abschließt oder was genau Ihr Angebot eigentlich umfasst. Zur Usability gehört in jedem Fall auch das bereits erwähnte Responsive Design für eine optimale Darstellung in einem mobilen Browser.

4. Unique Content und transmediales Storytelling erhöhen Ihre Reichweite: Jedes Medium hat eigene Anforderungen an die dort veröffentlichten Inhalte. Eine Pressemitteilung etwa hat von Haus aus mehr Text und verwendet eine andere Sprache als ein Blogpost und nicht alle Inhalte, die Sie auf Ihrer Website veröffentlichen, eignen sich eins zu eins für ein Posting auf einem Social-Media-Kanal. Ganz grundsätzlich lautet die Empfehlung, nicht überall die gleichen Inhalte zu wiederholen, sondern für jeden Kanal eigene Inhalte zu erstellen, die andere Aspekte Ihrer Story, Ihrer Erzählung zu Ihrem Angebot oder Ihrem Unternehmen, präsentieren.

5. Nachhaltigkeit und Menschlichkeit: Auch wenn im Zusammenhang mit einer Website von vielen technischen Aspekten die Rede ist, vergessen Sie dabei nie, für wen Sie

Ihre Website einrichten: ihre Kunden und Besucher. Schreiben Sie Texte nicht so, dass Sie möglichst viele Keywords unterbringen, sondern befriedigen Sie stattdessen die Erwartungen der Besucher: Information, Unterhaltung, Verständlichkeit. Bieten Sie Kontaktmöglichkeiten an, zeigen Sie sich kommunikativ, transparent und vor allem menschlich. Eine Website ist nicht dazu da, um sich hinter ihr zu verschanzen, sondern um einen direkten Kanal zu Ihren (potenziellen) Kunden zu bilden und mit Ihnen in Austausch zu treten.

Neukunden gewinnen durch Google AdWords

Google AdWords ist das Marketing-Netzwerk von Google. Die Anzeigen, die Sie hier schalten, werden nicht nur über und unter den Ergebnissen der organischen Suche ausgeliefert, sondern über Google AdSense auch auf allen möglichen Websites, die mit Google zusammenarbeiten und Google erlauben, auf ihren Websites Werbung auszuspielen. Da Google viele Daten über seine Nutzer zusammenstellt, kann es Werbung sehr passgenau und im richtigen Kontext ausliefern. Allerdings ist Google AdWords auch ein sehr komplexes Tool und wer hier nicht genau weiß, was er wie erreicht, kann viel Geld verbrennen, ohne entsprechende Ziele zu erreichen.

Das erste Ziel ist es, einen Nutzer, der eine für Ihr Angebot relevante Suchanfrage gestellt hat, über die Anzeige auf Ihre Website zu lotsen und ihn dort dazu zu bringen, aktiv zu werden, also eine Conversion zu tätigen.

Zunächst melden Sie sich bei Google AdWords an und erstellen ein Profil mit den grundsätzlichen Informationen zu Ihrer Website. Nun geht es daran, Keywords festzulegen, bei denen Ihre Anzeige geschaltet wird. Für jedes Keyword können Sie ein Gebot festlegen und dabei auch noch unterschiedliche Gebotsstrategien verfolgen. Für Anwender, die keine Profis sind, empfiehlt es sich, die automatische Gebotsstrategie zu verwenden. Gebot bedeutet, dass Sie mit Ihren Mitbewerbern um die Sichtbarkeit bei einem bestimmten Keyword konkurrieren. Es gibt sogenannte Money-Keywords, wie etwa »Versicherung«, für die bis zu zehn Euro pro Keyword gezahlt werden. Das ist viel Geld. Als Faustregel kann man pro Keyword zwischen fünfzig Cent und einem Euro rechnen. Individuell müssen Sie sich fragen, wie wahrscheinlich es ist, dass ein Kunde, wenn er über ein bestimmtes Keyword auf Ihrer Seite landet, in der Folge auch einen Kauf oder einen Abschluss tätigen wird. Je spezifischer die Keywords sind und je genauer Ihr Angebot darauf passt, umso höher ist die Wahrscheinlichkeit und umso höher können Sie auch das Gebot gestalten. Pro Monat legen Sie ein maximales Budget fest, das auf Ihre Keywords je nach aktueller Gebotshöhe verwendet wird. Dann geht es darum, Anzeigen zu verfassen. Eine Anzeige enthält die Überschrift, die groß angezeigt wird, darunter den Link und ein Snippet, also einen Auszug, dessen Inhalt Sie ebenfalls bei Google AdWords festlegen können. Eine Anzeige besteht aus einer Überschrift aus maximal 25 Zeichen und zwei Textzeilen von jeweils 35 Zeichen sowie der angezeigten URL mit einem maximalen Umfang von 35 Zeichen. Außerdem können Sie

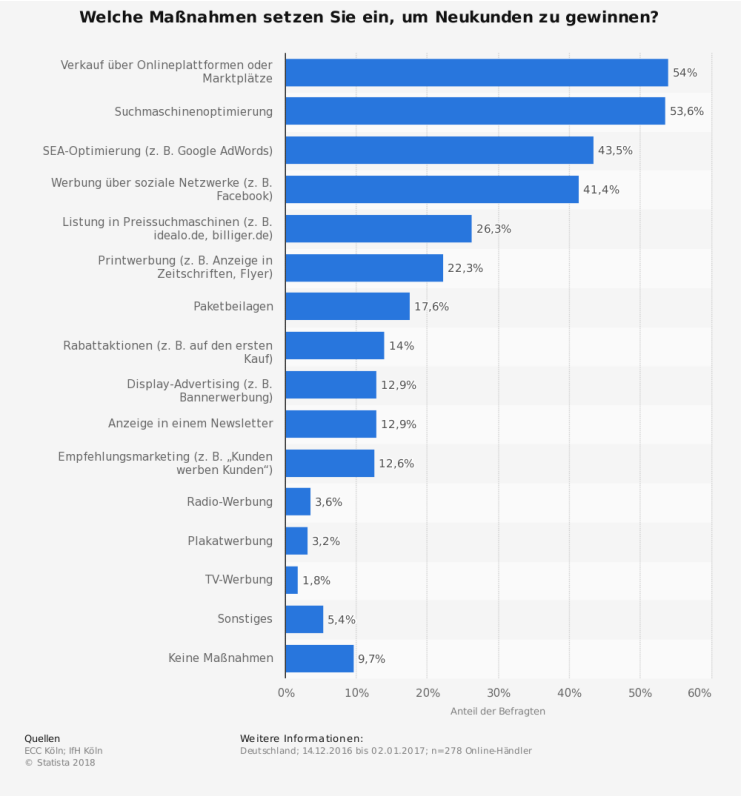
sogenannte »Anzeigenerweiterung« eingeben, die von Google zusätzlich zur eigentlichen Anzeige angezeigt werden, etwa Ihre Kontaktseite oder die Seite mit Ihrer Produktpalette. Es hat sich bewährt, Anzeigen in Anzeigengruppen nach Keywords zu organisieren, um eine passgenauere Auslieferung zu garantieren. Ob Ihre Anzeige bei einer Anfrage aber auch angezeigt wird, hängt nicht nur von Ihrem freigegebenen Budget ab, sondern auch von der Qualität Ihrer Inhalte. Google zeigt Ihnen das mittels der Funktion »Durchschnittliche Position« an. Ein Wert von 3,8 etwa beschreibt, dass Ihre Anzeige erst auf Seite drei der Suchergebnisse angezeigt wird, also nicht sehr weit vorne ist.

Wenn Sie in der Google-Suche einen Begriff eingeben, vervollständigt die Google-Suggest-Funktion diesen Begriff automatisch um besonders häufige Erweiterungen. Bei »Pizza« etwa »Pizza Lieferdienst«. Das kann beim Finden relevanter Keywords hilfreich sein.

Google AdWords zeigt Ihnen genau an, wie Ihre Anzeige bzw. die jeweilige Kampagne performt. Sie können zum Beispiel für ein neues Produkt oder unterschiedliche Dienstleistungen verschiedene Kampagnen mit abweichender Zielrichtung und mehreren Anzeigen schalten und sie miteinander vergleichen. Das Backend von Google AdWords informiert Sie darüber, wie oft Ihre Anzeige einem Nutzer angezeigt wurde(die sogenannten Impressions) und wie häufig sie angeklickt wurde. Darüber hinaus gibt es noch die Click-Through-Rate, also eine Information darüber, wie lange ein Nutzer auf Ihrer Website geblieben ist, bevor er wieder zu den Suchergebnissen zurückgekehrt ist. Diese Informationen

lassen für Sie Rückschlüsse darauf zu, wie gut Ihre Anzeigen performen, welche nicht so häufig angeklickt werden und was Sie verbessern können.

Zusätzlich können Sie auch einzelne Keywords ausschließen, wenn diese zwar mit Ihrem Angebot verwandt, für Sie aber nicht von Nutzen sind. Sie erkennen zusätzlich auch, mit welchen Keywords welcher Nutzer wann auf welche Anzeige geklickt hat. Google AdWords ist ein ständiger Lernprozess mit sehr vielen, teilweise komplexen Funktionen. Außerdem verändert Google häufig das Backend, fügt neue Funktionen hinzu oder verändert die Regeln. Bis Ende 2018 gab es noch einen telefonischen Support für Google AdWords, der bei Problemen hilfreich war, allerdings hat Google diesen Service abgeschaltet. Ganz grundsätzlich lautet meine Empfehlung, Google AdWords nicht generell, sondern nur sehr gezielt einzusetzen, etwa wenn Sie ein neues Produkt launchen oder ein spezielles Angebot haben, da es zu viele Aspekte zu beachten gibt und die Konkurrenz um die Platzierung viel zu groß ist, um als kleines oder mittelständisches Unternehmen dauerhaft eine sinnvolle Platzierung zu erreichen. Setzen Sie stattdessen lieber mehr auf eine organische Suche, denn da ist der Erfolg nachhaltiger und viele Kunden bringen dem Ranking in den Suchergebnissen ohnehin mehr Vertrauen entgegen als einer bezahlten Anzeige.



Nützliche Tools für Onlinemarketing und SEO

Wenn es um die Effizienz von Onlinemarketing geht, ist es nicht notwendig, das Rad neu zu erfinden, denn mit dem Wunsch, sich online zu präsentieren, sind Sie nicht allein. Deshalb gibt es eine ganze Reihe – teilweise sogar kostenloser – Tools, die Sie bei Ihrer Recherche und der Konzeptionalisierung, dem Monitoring und der Anpassung Ihrer Strategie unterstützen können. Die folgende Liste habe ich aus den Tools erstellt, die sich für mich und meine Kunden

aus dem KMU-Bereich als sinnvoll erwiesen haben. Selbstverständlich lässt sie sich je nach Zielsetzung und Budget unendlich erweitern.

SEO-Werkzeuge

SISTRIX: Das Unternehmen aus Bonn hat es sich zur Aufgabe gemacht, das Ranking von Websites sichtbar zu machen. Dazu hat es einen eigenen Sichtbarkeitsindex entwickelt. Über SISTRIX können Sie mit der kostenpflichtigen Toolbox sowohl einen Einblick in die Sichtbarkeitsperformance Ihrer eigenen Website als auch in die Ihrer Konkurrenz gewinnen. Sie erhalten außerdem Verbesserungsvorschläge und Tipps.

Ryte: Dieses Angebot konzentriert sich vor allem auf die Onpage-Optimierung. Je nach gebuchtem Modell lassen sich Analysen und Tipps abrufen.

Searchmetrics: Dieses Tool ist besonders gut für die Keyword-Recherche geeignet, wo es einen sehr detaillierten Einblick in das Ranking, also die Bedeutung einzelner Keywords gibt, bietet allerdings auch noch eine Menge zusätzlicher Funktionen.

Keyword-Recherche

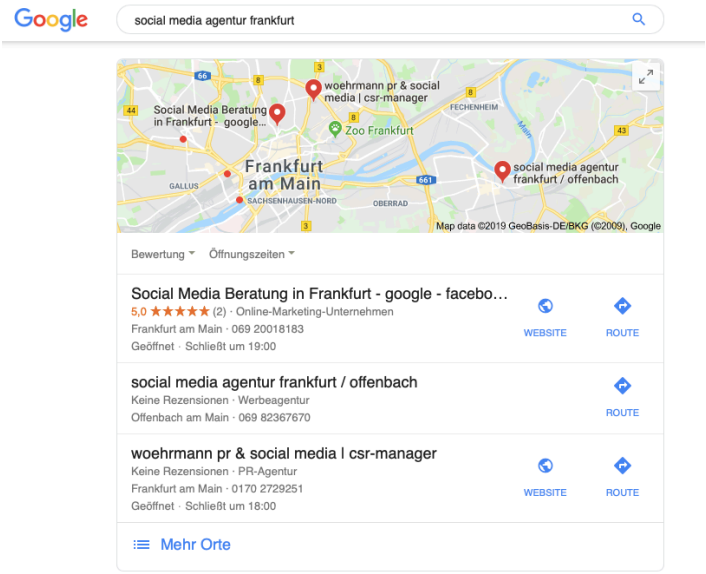
Die Suche nach den richtigen Keywords ist manchmal gar nicht so einfach, immerhin wissen Sie teilweise gar nicht, wie und wonach Ihre Kunden suchen. Das meistgenutzte

Werkzeug ist der Google Keyword-Planer, daneben lohnt sich auch ein Besuch bei Answerthepublic, da schon die Aufmachung dem Nutzer ein besonderes Erlebnis verspricht. Dieses Angebot ist allerdings auf Englisch.

Mit Google My Business auf Platz 1

Für die meisten Unternehmer hat die Optimierung ihres Internetauftritts, um in der Suchmaschine Google besser gelistet zu werden, eine hohe Priorität. Neben dem Internetauftritt werden Facebook und weitere Social-Media-Kanäle gepflegt. Doch eines der wichtigsten Instrumente wird oft vernachlässigt: Google My Business.

Was ist Google My Business?



Google My Business ist ein kostenloses Produkt von Google. Unternehmen können hierüber ihre Geschäftsprofile anlegen und verwalten.

Google My Business ist insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen interessant, die regional in der Adresslistung gefunden werden möchten. Das Erstellen eines Firmenprofils ist sehr einfach und für jeden Kenntnisstand geeignet. Es lohnt sich, denn so haben Sie die Möglichkeit, bereits nach einigen Tagen in der Adressanzeige gelistet zu werden. Ihr Unternehmen gelangt auf diese Weise in das oberste Suchergebnis von Google. Durch Google My Business können gerade regional tätige Unternehmen im Suchmaschinenranking nach oben gelangen. Ohne großen

Verwaltungsaufwand und ohne zusätzliche Kosten werden Sie gefunden und dies ermöglicht den Kunden, Sie besser einzuschätzen. Zudem können Sie mit wenig Aufwand die Bekanntheit auch in Hinsicht auf aktuelle Aktionen, wie Veranstaltungen oder Kampagnen, erhöhen. Das machte es Ihnen als Unternehmer einfacher, Kundenwünsche zu erkennen und darauf zu reagieren sowie die positive Bekanntheit Ihres Unternehmens zu fördern. Google erweitert laufend die Funktionen von Google My Business, was einen großen Vorteil für Unternehmer darstellt, die My Business regelmäßig nutzen, da sie damit der Konkurrenz meist einen Schritt voraus sind.

Ihr Profil bei Google My Business

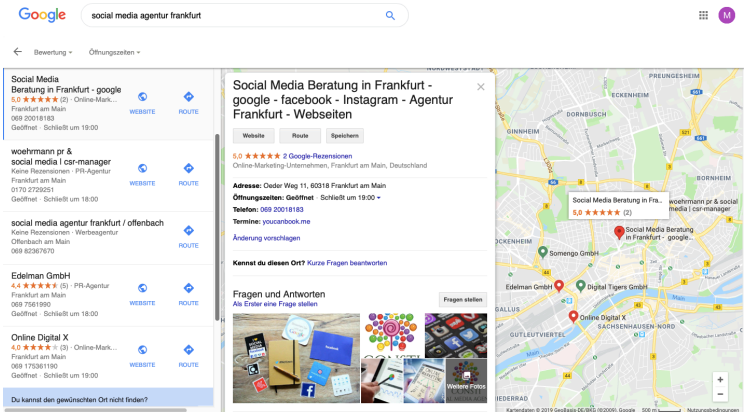
Die Voraussetzung, um ein My-Business-Firmenprofil zu erstellen, ist ein Konto bei Google Mail (Gmail). Sobald dieses angelegt ist, geben Sie in Google »My Business« als Suchbegriff ein und starten die Schritt-für-Schritt-Anleitung. Sie erhalten nach Registrierung innerhalb von ca. 3–4 Tagen eine Postkarte von Google, die sicherstellt, dass es sich um ein echtes Unternehmen und kein Fake-Profil handelt. Bis zum Eintreffen der Postkarte sollten Sie die Zeit nutzen und das Firmenprofil vollständig ausfüllen.

Alle Informationen auf einen Blick

Alle Daten, die Sie in Ihrem Unternehmensprofil eingeben, nutzt Google, um es den Kunden leichter zu machen, Informationen über Ihr Unternehmen zu erhalten. Hierzu gehören Ihre Adresse, Rufnummer, Internetseite, Google Maps, Öffnungszeiten, Buchungsmöglichkeiten, Fotos und natürlich die Möglichkeit, Sie zu bewerten.

So sieht ein Firmeneintrag aus

Der detaillierte Adresseintrag zeigt kurz und knapp die wichtigsten Daten Ihres Profils, wie Sie anhand des unten dargestellten Bildes sehen können.

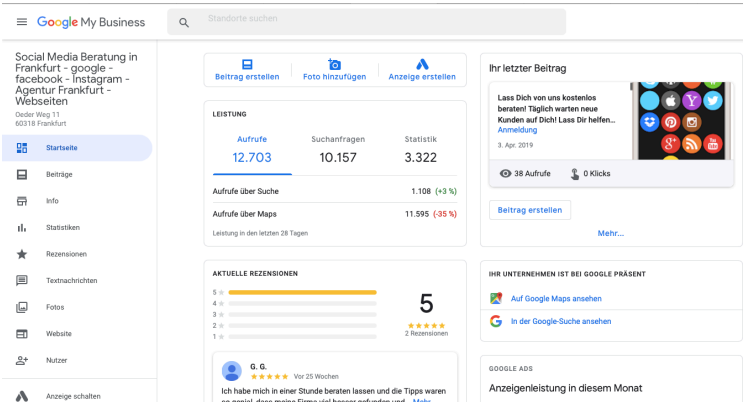


Der Eintrag bei Google My Business ist essenziell, damit potenzielle Kunden Sie über die lokale Suche schnell finden

können. Sucht ein Interessent beispielsweise einen Maler in seiner Nähe, gibt er einfach den Suchbegriff »Maler« oder »Maler Frankfurt« ein und er bekommt in den Google-Suchergebnissen zuerst Malerbetriebe in seiner Umgebung angezeigt. Hier ist es natürlich von Vorteil, wenn Ihr Unternehmen besonders gut bewertet ist.

Weitere Funktionen und Tools

Google My Business bietet neben der Auffindbarkeit noch weitere hilfreiche Funktionen an.



Beiträge: Hier können Sie Aktuelles aus Ihrem Unternehmen posten. Diese Beiträge erscheinen direkt unter Ihrem Adresseintrag. Auf diese Weise können Sie Ihre Kunden hervorragend auf aktuelle Themen hinweisen.
Info: In diesem Bereich können Sie alle Informationen zu Ihrem Unternehmen hinterlegen, wie beispielsweise Ihre

Öffnungszeiten (Ihrem Kunden wird daraufhin zu jeder Tageszeit angezeigt, ob Sie geöffnet haben, bald schließen oder ob sie geschlossen haben). Spezielle Öffnungszeiten, wie zum Beispiel zu Ostern, Weihnachten, in den Ferien oder an Brückentagen, können Sie hier ebenfalls hinterlegen. Des Weiteren können Sie in diesem Feld Ihre Website und Ihr Firmenportrait hinterlegen.

Statistik: Aktuelle Statistiken zu Ihrem Unternehmensprofil, meistverwendete Suchbegriffe, unter denen Sie gefunden wurden, Besucherzahlen sowie Herkunft und weiteres Nutzerverhalten werden hier angezeigt.

Rezensionen: Bewertungen zu Ihrem Unternehmen finden Sie hier. Dieses Thema ist sehr umstritten, denn manche Kunden legen keinen Account bei My Business an, um nicht bewertet werden zu können. Generell sollten Sie natürlich immer darauf achten, so viele positive Bewertungen wie möglich zu erhalten. Aber auch gelegentlich eine negative Bewertung zu erhalten, ist kein Beinbruch – im Gegenteil! Denn das verdeutlicht, dass es sich um ehrliche Aussagen von Kunden handelt und dass dieses Unternehmen wirklich existiert. Wichtig hierbei ist, dass Sie antworten, Kritik ernst nehmen und professionell reagieren. Gerade das zeigt den Kunden, die es lesen, dass Sie nicht oberflächlich sind und der Kunde Ihnen wichtig ist.

Textnachrichten: Sie können hier über die My-Business-App direkt auf Kundennachrichten reagieren.

Fotos: Besonders beliebt sind Fotos. Sie werden von Kunden am häufigsten angeklickt. Daher ist es von Vorteil, viele und abwechslungsreiche Bilder einzustellen. Es sollten Bilder des Teams, von Ihnen als Unternehmer und des Arbeitsumfelds enthalten sein. Je lebhafter die Bilder, umso interessanter wird Ihr Unternehmen. Die Bilder sollten in regelmäßigen Abständen gewechselt bzw. es sollten neue Bilder hinzugefügt werden.

Website: Eine (relativ) neue Funktion ist das Erstellen einer Website über My Business. Sehr gut geeignet ist diese für Start-ups und Unternehmen, die keine Website besitzen oder einfach nicht das Wissen haben, um eine solche zu erstellen. Google My Business erstellt aus allen Angaben, die Sie bisher eingestellt haben, einen Internetauftritt. Die Website ist kostenlos und die Adresse endet mit business.site.

Nutzer: Unter »Nutzer« können Sie weitere Nutzer freischalten und berechtigen, Ihren Firmenaccount zu pflegen.

Anzeige schalten: Sie haben über das My-Business-Konto direkt die Möglichkeit, eine AdWords-Anzeige zu schalten.

Der Entscheider bleibt Google

Google entscheidet letztendlich, ob Sie in die Adresslistung aufgenommen werden und auf welcher Platzierung. Zudem erscheinen Sie nur, wenn nachgewiesen ist, dass die Suchanfrage zu Ihrem Unternehmen passt. Hier kommt es auf die Konkurrenz an und darauf, wie viele Unternehmen es mit Ihrem Produkt oder Ihrer Dienstleistung an diesem Standort schon gibt. Die regelmäßige Änderung der Firmenüberschrift kann es Ihnen jedoch immer wieder ermöglichen, in den Adresseintrag aufgenommen zu werden. Gute Bewertungen sind von Google ebenfalls gern gesehen.

KAPITEL 6: Digitalen Wandel im Team erfolgreich gestalten

Unsere Arbeitswelt wandelt sich in rasender Geschwindigkeit. Sowohl die Mittel, mit denen wir arbeiten, als auch die Aufgaben, die wir erledigen, verändern sich immer schneller. Sie befähigen uns auf der einen Seite dazu, zu »digitalen Nomaden« zu werden, also prinzipiell von jedem Ort auf der Welt mit einem WLAN-Anschluss und einem Computer zu arbeiten, auf der anderen Seite bringen sie auch eine Menge Verunsicherung mit sich. Ältere Mitarbeiter und solche, die noch nicht mit der digitalen Welt vertraut sind, haben oft Vorbehalte gegen die Veränderungen, die das Thema Digitalisierung mit sich bringt. Die Abwehr gegen Veränderungen ist kein Verhalten, das spezifisch im Zusammenhang mit digitalem Wandel auftritt, es ist vielmehr menschlich. Wir sind eben »Gewohnheitstiere«. Umso wichtiger ist es, den Prozess der Veränderungen kompetent und aufmerksam mit den richtigen Instrumenten zu gestalten, um negative Impulse zu neutralisieren.

Angst und Widerstand kompetent begegnen

Digitalisierung bedeutet, dass immer weniger an menschlicher Arbeitskraft benötigt wird und immer mehr Tätigkeiten durch Algorithmen, künstliche Intelligenzen und andere technische Lösungen ersetzt werden. Dieses Bewusstsein kann zu diffusen Ängsten, Sorge um den Arbeitsplatz, Überforderung und Vorbehalte gegen die Digitalisierung führen. Werden die Mitarbeiter nicht mit auf die Reise genommen, kann es zu

heftigen und sogar irrationalen Gegen- und Abwehrmechanismen kommen, die langfristig die Geschäftsziele gefährden. Nicht nur für das Management, für alle Hierarchiebereiche bedeutet Digitalisierung eine Reihe von tiefgreifenden Veränderungen, die in ihren Details und Auswirkungen nicht immer vollständig durchdrungen werden können.

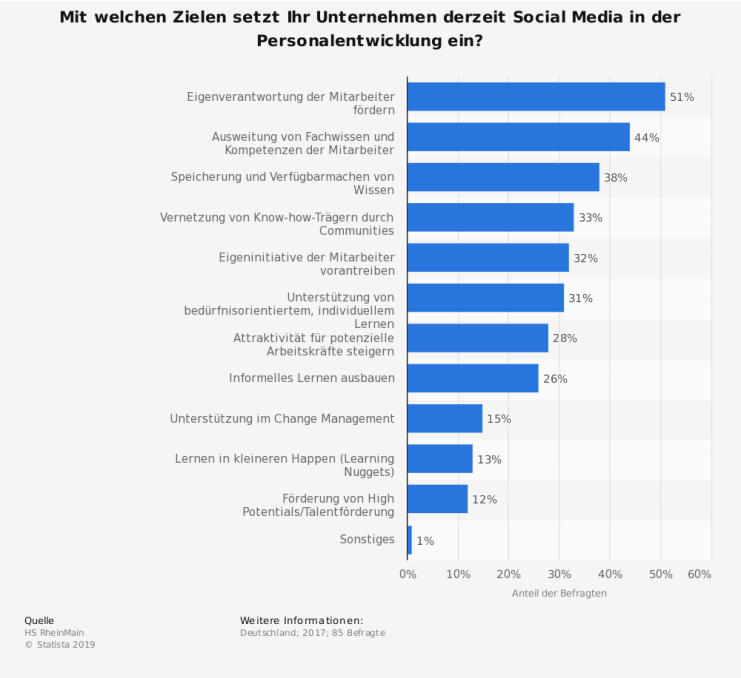
»Werde ich bald überflüssig?« ist eine der bekannten Ängste von Mitarbeitern, wenn über Digitalisierung gesprochen wird; eine andere ist die Sorge, ob das technische Verständnis ausreicht, um den Anforderungen, die im Zuge der digitalen Transformation und danach auftreten, überhaupt gewachsen zu sein.

»Ich helfe doch nicht mit, meinen eigenen Arbeitsplatz abzuschaffen, indem ich bei der Umstrukturierung auch noch mithelfe», ist ein Satz, den ich ebenfalls häufig von Arbeitnehmern zu hören bekomme, die mit der Digitalisierung noch nicht vertraut sind. Andere sind generell misstrauisch gegenüber Technik und Internet, halten es für »neumodischen Unsinn« oder haben andere Urteile im Kopf, die zu einem passiven Widerstand gegen Veränderung in Richtung Digitalisierung führen. Ganz gleich, wie gut durchdacht eine Digitalisierungsstrategie ist, der Faktor Mensch darf nie übersehen werden. Er kann, je nach Vorbereitung, zum Hemmnis oder zum Beschleuniger werden.

Change-Management als Lösung

Um die digitale Transformation zu einem positiven Thema zu machen und erfolgreich umzusetzen, bieten sich die Instrumente aus dem Change-Management an. Unabhängig davon, wie innovativ, spannend und gut vorbereitet der digitale Wandel ist, er kann nur funktionieren, wenn er von der Mitarbeiterschaft unterstützt wird, und zwar nicht nur als Teil einer Aufgabe, sondern als echte Bereicherung für den eigenen Arbeitsalltag.

Change-Management bedeutet, nicht nur eventuelle Widerstände gegen die Digitalisierung aufzulösen, sondern sogar Begeisterung und Freude über die Vorteile, die die digitale Veränderung mit sich bringt, auszulösen und so die Mitarbeiter zu Katalysatoren des digitalen Wandels in einem Betrieb zu machen.



17

Modelle des Change-Managements

Die Geschichte des Change-Managements als Methode, um sozialen Wandel im Generellen und Veränderungsprozesse in Betrieben im Speziellen zu beschreiben und zu gestalten, geht auf die Beobachtung zurück, dass psychologische Aspekte bei der Leistungsfähigkeit von Fabrikarbeitern eine sehr viel größere Rolle spielen als die Arbeitsbedingungen. Der

17 Quelle: statista.com/

amerikanische Psychologe Kurt Lewin[18] entwickelte daraufhin ein Drei-Phasen-Modell, das seither verwendet wird, um soziale Umbrüche im Allgemeinen zu beschreiben. Diese Phasen sind folgende:

1. Auftauphase - das sogenannte *Unfreezing*

Bei dieser Phase handelt es sich um die Vorbereitung auf den eigentlichen Wandel. Die Notwendigkeit von Veränderungen und eventuelle Lösungen werden diskutiert, Gesetzmäßigkeiten und Verhältnisse, die bisher als nicht veränderbar galten, werden zur Diskussion gestellt und die Möglichkeit einer Veränderung wird sichtbar und als erforderlich empfunden. Was vor Kurzem noch als angemessen und beste Lösung galt, ist überholt oder erfüllt seinen Zweck nicht mehr, nach besseren Lösungen wird gesucht. Alte Verhaltensweisen und Prozesse werden infrage gestellt. In dieser Phase zeigen sich häufig Unsicherheit, Angst vor dem Neuen und Ungewissheit. Das Alte funktioniert nicht mehr, doch das Neue ist noch nicht greifbar. Gleichzeitig ist diese Phase von einer großen Dynamik und Kreativität geprägt, sind sehr viel größere Veränderungssprünge denkbar als in langen Zeitintervallen zuvor.

18 Lewin, Kurt (1963): Gleichgewichte und Veränderungen in der Gruppendynamik. In: Kurt Lewin: Feldtheorie in den Sozialwissenschaften. Ausgewählte theoretische Schriften. Dorwin Cartwright. Hans Huber, (Hrsg.). Huber Verlag, S. 223–270.

2. Bewegungsphase - das sogenannte *Moving*

Was in Phase 1 noch heftig diskutiert wurde, gerät jetzt in Bewegung. Neue Standards und Lösungen werden etabliert, ein neues Niveau wird erreicht. Das Alte wird endgültig abgelöst und man tritt in eine neue Phase ein. Diese Phase bedeutet meist, dass die Unsicherheiten aus der ersten Phase überwunden werden, immerhin ist das Neue nun sichtbar. Gleichzeitig gibt es aber auch solche, die sich hartnäckig weigern, die bereits eingetretene Veränderung als Realität zu erkennen und zu heftigeren Abwehrreaktionen neigen. Andere tun sich schwer, sich mit den veränderten Rollen und Prozessen abzufinden oder sie als etwas Positives zu betrachten. Das Gefühl, »abgehängt« oder »überflüssig« geworden zu sein, kann hier sehr stark auftreten.

3. Einfrierphase – das sogenannte *Refreezing*

Die neu etablierten Rollen und Prozesse verfestigen sich, sie werden als Zustand der neuen Normalität wahrgenommen, verlieren das Attribut des Neuen und Ungewohnten. Die Vorteile der gefundenen Lösungen zeigen sich, es tritt eine Stabilisierung ein. Diese Phase bedeutet, dass die hartnäckigen Zweifler entweder ihren Widerstand aufgeben oder sich ganz aus dem Prozess lösen. Auch das gehört zur Stabilisierung dazu.

Entscheidend ist in jeder Phase, den Veränderungsprozess selbst immer wieder infrage zu stellen. Die Kernelemente

dazu sind Handeln, Beobachten und Reflektieren. Was sind die Ziele? Wie werden sie umgesetzt? Funktionieren die Lösungen? Wo muss nachgebessert werden, was wurde vielleicht übersehen? Diese kritische Begleitung des Veränderungsprozesses steht im Zentrum des Change-Managements.

Acht-Phasen-Modell nach John P. Kotter

Der Professor für Management an der Harvard Universität John P. Kotter hat den Veränderungsprozess in acht Schritte aufgeteilt[19]. Diese sind:

- Vermitteln eines Gefühls der Dringlichkeit
- Aufbau einer Führungskoalition
- Entwicklung von Strategie und Vision
- Kommunikation der Vision
- Ausräumen von Hindernissen
- Sichtbarmachen kurzfristiger Erfolge
- Vorantreiben des Veränderungsprozesses
- Verankerung der Veränderungen in der Unternehmenskultur

Fünf-Phasen-Modell nach Wilfried Krüger

19 Kotter, John P. (1998): Chaos, Wandel, Führung. (Leading Change). Econ-Verlag.

In den Kapiteln 3 und 4 ging es um die Entwicklung und Umsetzung einer Social-Media-Strategie. Dabei folgte ich größtenteils dem Fünf-Phasen-Modell von Wilfried Krüger,[20] das speziell für das Change-Management entwickelt wurde und meiner Meinung nach am besten geeignet ist, die verschiedenen Stadien einer digitalen Veränderung, ob im Großen oder im Kleinen, abzubilden.

1. Phase (Initialisierung): In dieser Phase wird die Notwendigkeit einer Veränderung festgestellt. Diese kann in sinkenden Umsätzen, schwindendem Kundenbestand oder vermehrten digitalen Aktivitäten der Konkurrenz bestehen, der Auslöser ist letztlich egal. Entscheidend ist, dass nun der Impuls gegeben wird, eine Veränderung in Gang zu bringen, auch wenn man noch nicht so genau weiß, wie diese im Detail aussieht.

2. Phase (Konzeption): In der Konzeptphase geht es darum, konkrete Schritte für den Veränderungsprozess zu entwickeln, bestenfalls in einem Team. Die Entwicklung der Social-Media-Strategie, das Festlegen von Zielen, Zeitrahmen, Budget und Messbarkeit, Personalverantwortlichkeit und anderem gehört ebenfalls in diese Phase. Einzelne Szenarien, wie zum Beispiel ein Shitstorm oder auch ein unerwarteter Ansturm auf das eigene Produkt und der Einfluss auf die Lieferbarkeit werden

20 Krüger, Wilfried (2006): Excellence in Change. Wege zur strategischen Erneuerung. Springer Gabler Verlag, S. 60 ff.

durchgespielt und es werden Lösungen gefunden. Es findet auch eine Hierarchisierung der Ziele statt.

3. Phase (Mobilisierung): Das in der zweiten Phase entwickelte Konzept wird nun an den Rest der Mitarbeiterschaft kommuniziert, weitere Mitarbeiter werden ins Boot geholt oder sogar neue eingestellt. Aus der Entscheidung zum Wandel und der Vorbereitung wird nun der klare Impuls nach außen, die Veränderung anzugehen.

4. Phase (Umsetzung): Aus dem Konzept werden konkrete Schritte abgeleitet und umgesetzt. Die Social-Media-Strategie drückt sich in einem Social-Media-Redaktionsplan, dem Anlegen der ersten Profile und den ersten Postings aus. Die To-dos werden entlang der Prioritätenliste umgesetzt.

5. Phase (Verstetigung): Die ersten Erfolge werden gemessen, Prozesse angepasst und verbessert, die Präsenz des Unternehmens in Social Media gehört ab jetzt fest zum Selbstverständnis des Unternehmens und wird auch von niemandem mehr infrage gestellt. Stattdessen gibt es Verbesserungsvorschläge, Kritik und auch Feedback von Kunden und Nutzern, die möglichst offen und flexibel umgesetzt werden, sodass die Strategie und ihre Umsetzung sich ständig weiterentwickeln. Der Wandel bleibt also nicht auf einen bestimmten Zeitraum begrenzt, er wird selbst zum Status quo und wird aktiv gestaltet.

Rollen und Aufgaben während des Change-Prozesses

Digitalisierung bedeutet nicht nur die Implementierung technischer Neuerungen und die Veränderung alter Prozesse, sondern erfordert auch einen echten Kulturwandel, ein Umdenken. Dieses Umdenken beginnt zunächst auf der Führungsebene. Manager werden zu Agenten des Wandels, sogenannten »Change-Agents«. Durch Kommunikation, Aufgabenverteilung, das Anstoßen von entsprechenden Prozessen und die Bereitstellung von Weiterbilungs- und Informationsmöglichkeiten und vor allem als Vorbilder bereiten sie den Wandel vor. Die konkrete Umsetzung erfolgt dann auf der Mitarbeiterebene in »Change-Teams«, die jenseits der Abteilungsgrenzen gemeinsam Themen und Prozesse bearbeiten und verändern.

Alle Stakeholder mit an Bord

Stakeholder sind alle, die von den Veränderungen betroffen sind. Das umfasst sowohl die Belegschaft als auch Zulieferer, Partner und Kunden. Die Erfahrungen aus dem Change-Management zeigen, dass Veränderungen dann besonders positiv umgesetzt werden, wenn alle betroffenen Stakeholder frühzeitig in den Veränderungsprozess miteingebunden werden. Dies geschieht zum einen durch Kommunikation, zum anderen auch durch Einbeziehung. Stellen Sie sich an dieser Stelle einen Passagier in einem Flugzeug vor. Wenn jemand Flugangst hat, dann liegt das häufig daran, dass er den Kräften, die das Flugzeug in der Luft halten, nicht vertraut, weil er sie nicht versteht. Er fühlt sich der Situation

hilflos ausgeliefert und reagiert mit Ängsten, Vermeidung und Abwehr. Der Pilot hingegen, der die Kräfte kennt und außerdem das Flugzeug steuert, hat keine Angst, sondern wirkt aktiv am Prozess des Fliegens mit. Beim Change-Management geht es um nichts anderes, als aus Passagieren kompetente Piloten zu machen, die mit Freude und Bereitschaft an der Veränderung mitwirken und ein gemeinsames Ziel vor Augen haben.

Rollen im Veränderungsprozess

Das Thema Digitalisierung verändert Rollen, Aufgaben und Hierarchien. Je bewusster Sie das Thema angehen, umso klarer weiß jeder, was seine Aufgabe ist. Ein Kennzeichen digitaler Veränderungen ist, dass Rollen und Aufgaben fließend sind. Statt entlang fester Stellenbeschreibungen werden Aufgaben und Projekte anhand der vorhandenen Fähigkeiten und Stärken vergeben, die je nach gestellter Aufgabe flexibel variieren. Neben dem Management als »digitalem Leader« können einzelne Mitarbeiter zu »digitalen Lotsen« ausgebildet werden. In Coachings und Seminaren erfahren sie etwas über ein Gebiet der Digitalisierung, das mit ihrem Arbeitsbereich zu tun hat, setzen das Gelernte aktiv im Arbeitsalltag um und geben ihr Wissen an die Kollegen weiter. Das kann die Anwendung einer besonderen Software bedeuten oder den Umgang mit den sozialen Netzwerken, aber auch das Einrichten eines anderen digitalen Prozesses. In größeren Unternehmen gibt es inzwischen die Position eines *Chief-Digital-Officers* (CDO), der die digitale

Transformation als Verantwortlicher leitet und vorantreibt. Er kann neue Werte wie Experimentierfreudigkeit, offene Fehlerkultur, stärkere Kundenorientierung, Gefühl für Dringlichkeit aus Kundensicht (etwa Reaktions- und Lieferzeiten, Kontaktmöglichkeiten etc.) und die Implementierung neuer Managementsysteme im Unternehmen stärken und entsprechende Impulse setzen. Außerdem ist er der Ansprechpartner bei allen Fragen rund um die Digitalisierung. Aufgaben und Know-how bei einem Hauptverantwortlichen zu bündeln und als Chef zu delegieren, ist in jedem Fall sinnvoll, damit Sie sich weiter um die eigentlichen Führungsaufgaben kümmern können, doch nicht immer geben Budget und Markt das her.

Digitale Führung und agiles Management

Mit der neuen Rolle des Managements als Vorbild, Impulsgeber und Richtungsweiser – als »Digital Leader« - haben wir uns in Kapitel 1 bereits beschäftigt. »Digital Leadership« umfasst nicht nur die Vision für Ihr Unternehmen und Ihre Umsetzung, sondern auch die Führung Ihrer Mitarbeiter in einer Welt des digitalen Wandels und auch hier kommt es auf das bereits erwähnte »agile Mindset« an.

Intern bedeutet agiles Management, als Vorbild Begeisterung und Spaß an digitalen Inhalten und Entwicklungen zu wecken und Lust auf Veränderung zu erzeugen. Das traditionelle Hierarchiedenken ist inzwischen

überholt. Um schnelle und gute Entscheidungen treffen zu können, benötigen Abteilungen Entscheidungsfreiheit, die notwendige Infrastruktur und die Bereitstellung weiterer Rahmenbedingungen. Delegieren ist einer der Kernaspekte digitaler Führung. Ihre Aufgabe ist es, das »große Ganze«, das »Big Picture«, die Mission und Vision Ihres Unternehmens vor Augen zu haben und alle Prozesse daran zu messen, nicht mehr, sich um jedes Detail zu kümmern.

Die einzelnen Abteilungen werden auf diese Weise selbstständiger und vor allem selbstverantwortlich, Aufgaben können dezentral verteilt und damit sehr viel schneller, einfacher und kundenfreundlicher bearbeitet werden. Und um den Kunden geht es. »Der Kunde ist König« – diesen Satz gibt es schon lange. Doch im digitalen Zeitalter dreht sich alles um den Kunden. Die internationale Konkurrenz ist immer nur einen Mausklick entfernt und wer dem Kunden eine bessere Lösung für sein Problem anbietet, wird ihn über kurz oder lang auch gewinnen. Die Diffusionstheorie des amerikanischen Kommunikationstheoretikers Everett M. Rogers[21] beschreibt, dass nur zehn bis 15 Prozent der sogenannten »Early Adopters«, der besonders technik- und fortschrittsbegeisterten Anwender, eine digitale Neuerung übernehmen müssen, damit sich auch die frühe Mehrheit, immerhin dreißig Prozent, für das Produkt entscheidet, die gemeinsam mit ersteren fast die Hälfte der Zielgruppe. Jeder

21 Everett M. Rogers (2003): Diffusion of Innovation. Free Press, S. xv–xxi.

Impuls aus der Belegschaft, der Neuerungen und Verbesserungen anstößt, kann für Ihr Unternehmen von Bedeutung sein. Deshalb sind die entscheidenden Aufgaben für einen Digital Leader die eines »transformationalen Führungsstils«. Dieser Begriff geht auf den US-amerikanischen Historiker James MacGregor Burns[22] zurück, der den Führungsstil von Politikern untersuchte und herausfand, dass diejenigen unter ihnen am erfolgreichsten mit Herausforderungen umgingen, die in ihrem Führungsstil folgende Werte verfolgten:

1. Vorbildfunktion: Die Bereitschaft, einem Vorgesetzten auch in schwierigen Zeiten zu folgen, hängt stark von dessen Integrität und dem Beispiel, das er gibt, ab. Ein Chef, der während einer intensiven Digitalisierungsphase nach dem Mittagessen das Büro verlässt und nicht mehr erreichbar ist, wird kein Team haben, das sich mit ganzem Engagement für die Veränderungen einsetzt und genug Motivation mitbringt, um auch herausfordernde Situationen und Rückschläge zu meistern.

2. Inspiration: Inspiration ist ein wichtiges Stichwort, auch weil Inspiration zu den wenigen Dingen gehört, die sich aller Wahrscheinlichkeit niemals digitalisieren lassen und einzig dem menschlichen Geist vorbehalten bleiben. Lassen Sie Ihre

22 Bass, B. M. (1985): Leadership and performance beyond expectations. Free Press.

Mitarbeiter an Ihren Ideen und den Themen, mit denen Sie sich beschäftigen, teilhaben; sorgen Sie durch die Teilnahme an Konferenzen und Workshops sowie durch Fachliteratur und das Einladen von Sprechern und Coaches dafür, dass Ihre Mitarbeiter diese Inspiration erhalten.

3. Stimulation: Hier geht es darum, Leistungsanreize zu setzen. Diese müssen keineswegs rein monetär sein, sondern sollten sich vor allem durch ein Mehr an Verantwortung, Entscheidungsfreiheit, an eigenen Projekten und anderen Zielen zusammensetzen, für die es sich lohnt, sich anzustrengen.

4. Innovation: Innovationsmanagement ist inzwischen ein eigener Wirtschaftsbereich. Zu Recht, wenn wir uns das Innovationsschema noch einmal anschauen und erkennen, in welcher Geschwindigkeit disruptive Veränderungen ganze Märkte revolutionieren können. Innovation gezielt zu fördern, ist auch in kleinen Unternehmen, etwa durch Workshops oder den Aufbau eines kleinen Innovationslabors, möglich. Denkbar ist auch die Kooperation mit einem Start-up, das in einem Bereich, der für Ihr Unternehmen interessant sein könnte, an einer neuen Lösung arbeitet. Ganz wichtig hierbei: Im Zusammenhang mit Innovation funktioniert die Frage nach dem Gewinn durch eine Investition nicht. Ob ein Ansatz seine Investition wieder hereinholt oder sich als Fehlschlag erweist, ist nur schwer absehbar, wenn er sich aber als gut herausstellt, so kann der Gewinn beträchtlich sein und alles übersteigen, was Sie sich vorstellen. Genau darum geht es bei

Innovation: sich überhaupt mit ihr zu beschäftigen, selbst zum Impulsgeber von Fortschritt zu werden, statt vom digitalen Markt getrieben zu werden.

5. Kompetenz fördern: Ihr Unternehmen ist nur so gut wie seine Mitarbeiter. Eine Investition in die digitale Kompetenz Ihrer Belegschaft ist eine Investition in die Zukunft. Die Möglichkeiten, Kompetenz zu fördern, sind vielfältig. Wir werden sie uns im Laufe dieses Kapitels noch im Detail anschauen.

6. Kommunikation: Eine faire und transparente Kommunikation auf Augenhöhe ist das A und O eines Führungsstils, der sich erfolgreich in einem dynamischen Umfeld positioniert. Das schließt ein, dass Menschlichkeit, Zusammenhalt, eine offene Fehlerkultur und ein Miteinander, das Lust auf Zusammenarbeit macht, zu Ihrem Unternehmen gehören und Sie als Ansprechpartner für Ihre Mitarbeiter, ganz gleich auf welcher Hierarchieebene, zur Verfügung stehen. Interkulturelle Kompetenz gehört ebenfalls dazu sowie die Fähigkeit, Austausch zwischen verschiedenen Abteilungen zu befördern oder für mehr Verständnis zwischen Mitarbeitern älterer Generationen und den Millennials und Digital Natives zu sorgen.

New Work: die Arbeitswelt von morgen

Wer sich mit Digitalisierung beschäftigt, der wird bald Erstaunliches lesen und hören. Mehr als die Hälfte aller

Arbeitsplätze soll einigen Studien zufolge in den nächsten zehn Jahren der Digitalisierung zum Opfer fallen. Dass solche Aussagen für Panik bei Angestellten sorgen, ist nachvollziehbar. Tatsächlich bedeutet digitaler Wandel, dass eine Vielzahl von Aufgaben in Zukunft von Maschinen, Algorithmen und künstlichen Intelligenzen übernommen werden kann. Überflüssig ist der Mensch damit keineswegs, im Gegenteil. Bereiche wie Innovation, Inspiration und Kreativität lassen sich nicht digitalisieren und unabhängig davon, über welche Leistung Rechner in der Zukunft verfügen, die menschliche Vorstellungskraft und die Fähigkeit, etwas ganz Neues zu entwickeln, werden sie nie erreichen, denn sie können nur entlang von Mustern und Daten handeln. Der Faktor Mensch wird in Zukunft nicht an Wert verlieren, so wie es viele Unkenrufe vermuten lassen, sondern ganz im Gegenteil an Wert gewinnen. Dazu ist es notwendig, sich mit digitalen Inhalten zu beschäftigen und am Puls der Zeit zu bleiben. Dabei wird von niemandem erwartet, dass er sich mit jedem Bereich der Digitalisierung auskennt, dazu ist sie längst viel zu komplex. Vielmehr geht es darum, in einem bestimmten Bereich über genug Anwendungswissen zu verfügen, um eigene Lösungen zu entwickeln. Im Englischen wird dafür bereits der Begriff »New Work« geprägt, mit dem ausgedrückt wird, dass sich die Arbeitswelt schon jetzt grundlegend gewandelt hat. Die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit werden fließender, die digitale Vernetzung nimmt zu, Arbeit wird dezentral, Menschen übernehmen vor allem überwachende und konzeptionelle Aufgaben, lebenslanges Lernen und »Learning

by Doing« werden immer wichtiger. Der Begriff »Industrie 4.0« beschreibt, dass immer mehr Maschinen vernetzt werden und unabhängig vom Menschen sich wiederholende Tätigkeiten ausführen können. Tatsächlich werden in den kommenden Jahren viele uns heute selbstverständliche Tätigkeiten wegfallen, weil sie von Maschinen übernommen werden. Das betrifft vor allem Tätigkeiten im niedrigqualifizierten Bereich. Aber gleichzeitig werden eine Menge neuer Berufe entstehen, die wir uns heute noch gar nicht vorstellen können. Change-Management heißt deshalb vor allem, Mitarbeiter zu ermutigen, sich neue Kompetenzen und Fähigkeiten anzueignen und diese beständig weiterzuentwickeln. Dazu brauchen sie nicht nur die entsprechenden Impulse, sondern auch Unterstützung in Form von dafür freigegebener Arbeitszeit, Seminar- und Reisekosten, Lernmaterialien usw.

Kommunikation wird noch wichtiger

Die Arbeitswelt von morgen wird weder einen Status quo kennen noch einen konkreten Arbeitsort oder eine Stellenbeschreibung. Sie wird virtuell, ortsunabhängig und projektbezogen sein. Das verlangt Mitarbeitern viel ab, schenkt ihnen aber auch eine Menge Freiheit. Genau um das Erzählen dieser Story geht es, wenn Digitalisierung zum Thema gemacht wird. Es spielt keine Rolle, ob Ihre Mitarbeiter der Digitalisierung gegenüber positiv, abwartend oder sogar negativ eingestellt sind, sie ist bereits Realität und keine Branche wird von den tiefgreifenden Veränderungen

ausgenommen sein, ganz gleich, ob diese Veränderungen jetzt noch nicht spürbar sind. Das kann furchteinflößend sein, aber auch viele Chancen bieten. Je besser ich meinen Kunden kenne, je besser ich mein Angebot digital skalieren kann, umso geringer ist mein Aufwand, um Profit zu erzielen, und umso mehr Zeit bleibt, um sich kreativ mit den Lösungen der Zukunft zu beschäftigen. »Am Ball bleiben« ist ein gutes Motto für die richtige Haltung zur Digitalisierung. Um diese Einstellung zu erreichen, ist es unerlässlich, Digitalisierung immer wieder zum Thema zu machen, sie positiv zu besetzen, um Ängste und Vorbehalte abzubauen. Das kann durch Seminare und Workshops erfolgen, durch den firmeneigenen Blog, durch den gemeinsamen Besuch von Technikmessen oder anderer Unternehmen und Partner, die eine digitale Lösung verfolgen. Begeisterung, Bereitschaft und Aufgeschlossenheit sind die Kernkompetenzen, um zum Wellenreiter der Digitalisierung zu werden. Einen so umfassenden Kulturwandel, eine echte Veränderung des Mindsets, erreicht man nicht durch einige wenige Memos oder Meetings, sondern dazu wird eine konsequente und nachhaltige Kommunikationsstrategie benötigt, der nicht so schnell die Puste ausgeht.

Digital Storytelling für das Team

Über die Bedeutung des Storytellings haben wir bereits im Zusammenhang mit der Kommunikation in sozialen

Netzwerken einiges erfahren.[23] Auch als Instrument des digitalen Wandels ist Storytelling unverzichtbar. Im Grunde geht es darum, den Mitarbeitern eine neue Geschichte darüber zu erzählen, welchen Erfolg das Unternehmen durch die Digitalisierung haben wird und was ihre Rolle sein wird. Je positiver, aber auch authentischer und ehrlich die Geschichte ist, die Sie Ihren Mitarbeitern über das erzählen, was die Digitalisierung an Vorteilen, aber auch an Herausforderungen bringt, umso höher wird die Bereitschaft sein, Ihnen als »Anführer« auf dieser Reise in das Unbekannte zu folgen. Zeichnen Sie eine klare Vision von dem, was Ihr Unternehmen verkörpern und wofür es stehen wird und bleiben Sie dabei ehrlich. Keine Veränderung geht ohne Verluste, Rückschläge und Probleme vor sich, entscheidend ist der Umgang mit ihnen. Sagen Sie Ihren Mitarbeitern offen, was sie erwartet, wo Schwierigkeiten liegen, aber machen Sie dabei immer deutlich, dass es Lösungen gibt. Zeigen Sie, dass das gemeinsame Gestalten der Veränderung die Belegschaft enger zusammenbringen kann und sowohl für den Einzelnen als auch für das Team eine Reihe positiver Effekte hat. Unter anderem kann Neues gelernt und die Furcht vor der Digitalisierung abgelegt werden. Oft wird die Digitalisierung wie ein Naturereignis erlebt, dem man ausgeliefert ist. Manchen gelingt es, diese »Welle« zu reiten und sich erfolgreich zu positionieren, indem sie sich Know-how

23 Grundlegend dazu Jonathan Gottschall (2013): The Storytelling Animal: How Stories Make Us Human. Mariner Verlag.

aneignen und Freude an der Nutzung digitaler Innovationen finden, andere haben das Gefühl, von dieser Welle mitgerissen und überschwemmt zu werden. Die Grenzen zwischen diesen beiden Erlebensformen sind fließend und können durch gutes Change-Management im Allgemeinen und entsprechendes Storytelling im Besonderen beeinflusst werden. Machen Sie Ihre Mitarbeiter zu Wellenreitern des digitalen Wandels, indem Sie die Geschichte Ihres Unternehmens neu schreiben. Nutzen Sie dazu aktiv digitale Kommunikationsformen wie etwa soziale Netzwerke, Chatbots, einen Blog für das Thema »Digitaler Wandel« oder auch den klassischen Newsletter. Auch Vlogs auf YouTube sind ein guter Weg, um in kurzen Videos davon zu erzählen, was Ihre Ziele und Visionen sind, welche Maßnahmen ergriffen werden, um diese umzusetzen, welche Ziele bereits erreicht wurden und wo es Probleme gibt. Haben Sie dabei keine Angst davor, sich »zum Narren zu machen«. Ehrliches und authentisches Auftreten sind zentrale Werte im digitalen Wandel und werden sich für den Erfolg der digitalen Transformation auszahlen.

Emotionen und Ängste ernst nehmen

Auch wenn wir uns die Arbeitswelt vor allem rational wünschen, so ist sie in Wirklichkeit stark von den Gefühlen Einzelner, von emotionalen Reaktionen, Wahrnehmungen und Ängsten geprägt. Veränderungen lösen starke Emotionen aus. Diese können wahlweise zum Motor der Digitalisierung werden oder zu einer Blockade führen. Deshalb ist es von

großer Bedeutung, sich aktiv mit den Gefühlen und Ängsten im Zusammenhang mit digitalem Wandeln zu beschäftigen. Grundsätzlich zeigt die Erfahrung, dass heftige emotionale Reaktionen vor allem dann auftreten, wenn die Veränderungen drastisch sind, unangekündigt stattfinden und als bereits beschlossen kommuniziert werden. Dieses Vorgehen erzeugt starke Gefühle der Verunsicherung, des Schocks und der Abwehr, die nur mit viel Geduld wieder abgebaut werden können. Deshalb gilt es, neben dem Zeichnen einer großen und positiven Vision, sich vor allem in kleinen Schritten voranzuarbeiten, die von den Mitarbeitern als weniger drastisch erlebt werden und leichter integriert werden können. Bei grundlegenderen Veränderungen ist es hilfreich, frühzeitig und wiederholend auf sie vorzubereiten, sodass sie nicht als unerwartete Überraschung erlebt werden. Die Einbindung der Mitarbeiter in den Change-Prozess kann gar nicht früh genug stattfinden, damit bei ihnen nicht der Eindruck entsteht, vor vollendete Tatsachen gestellt worden zu sein.

Einige der Ängste, die bei einer digitalen Transformation häufig auftreten, haben wir bereits am Anfang dieses Kapitels kennengelernt. Es kann auch zu weiteren Ängsten –vor Kontrollverlust, vor einer Schwächung der Position innerhalb der Firma oder einer zusätzlichen Arbeitsbelastung – kommen. Digitalisierung klingt für viele zunächst einmal nach einem Mehr an Aufgaben. Die Entlastung, die sie auf lange Sicht bringt, geht dabei schnell unter. Umso wichtiger ist es, dass Mitarbeiter Gelegenheit haben, ihre Ängste und Gefühle im Kontext der Digitalisierung zum Ausdruck zu bringen,

und dabei nicht auf Ablehnung oder Relativierung stoßen, sondern das Gefühl vermittelt bekommen, gehört zu werden und Wertschätzung zu erfahren. Fatal wäre der Eindruck, dass Ängste nicht geäußert werden dürfen, weil man sonst vielleicht als Gegner der Digitalisierung dasteht und um den eigenen Job bangen muss. Ängste können meist schon erheblich abgeschwächt werden, indem sie ausgesprochen werden. Es liegt nahe, dass Angestellte das selten direkt vor einer Führungsperson tun können. An dieser Stelle können Coaches, die sich auf Mentaltraining und den Umgang mit Ängsten verstehen, von großem Nutzen sein. Sie helfen den Mitarbeitern, ein neues, positives Narrativ im Umgang mit dem digitalen Wandel zu entwickeln. Veränderungen machen vor allem dann Angst, wenn man ihre Mechanismen, ihre Ursachen und Auswirkungen nicht versteht. Dann kann es zu der Wahrnehmung kommen, man sei diesen unerwünschten Veränderungen ausgeliefert und handlungsunfähig. Das Erhöhen von Handlungsfähigkeit durch das Ausbilden von Kompetenzen und intensive Kommunikation kann im Verlauf eines Change-Prozesses deshalb gar nicht hoch genug eingeschätzt werden. Die Einbindung der Mitarbeiter und ihrer ganz spezifischen Kompetenzen in den Veränderungsprozess spielt dabei eine große Rolle. Stellen Sie Ihre Mitarbeiter nicht vor vollendete Tatsachen, machen Sie sie zu Akteuren des digitalen Wandels Ihres Unternehmens.

Wertschätzung ist ebenfalls ein wichtiger Faktor. Oftmals kann ich beobachten, dass bei Mitarbeitern, die schon viele Jahre in einem Unternehmen sind, der Eindruck entsteht, ihre Arbeit sei nichts mehr wert, weil nun neue Mitarbeiter da

sind, die etwas von Digitalisierung verstehen. Das führt zu Frust und schlimmstenfalls sogar zu Konflikten. Auch einer solchen Entwicklung gilt es, aktiv zu begegnen, durch Coachings und Seminare, aber auch durch Mitarbeitergespräche, in denen die Führung gezielt Wertschätzung gegenüber der Leistung des Einzelnen zum Ausdruck bringt und ein Bild von dessen zukünftigen Aufgaben zeichnet, sodass ein Gefühl von Sicherheit, Vertrauen und Identifikation entsteht.

Das Sieben-Phasen-Modell

Eines der populärstes Modelle im Umgang mit Emotionen während des Change-Prozesses ist das Sieben-Phasen-Modell[24] des Change- und Managementexperten Richard K. Streich. Demnach folgt die emotionale Auseinandersetzung mit Veränderungen sieben Phasen:

1. Phase (Schock durch Konfrontation): Den Mitarbeitern wird bewusst, dass der Wandel und die damit anstehenden Veränderungen unvermeidbar sind. Angst, Überraschung und Unverständnis wechseln einander ab und machen die Mitarbeiter zunächst handlungsunfähig, was sich auch in sinkenden Leistungen und geringerer Produktivität bemerkbar macht.

2. Phase (**Abwehrreaktion Ablehnung):** Auf den ersten Schock folgt eine manchmal recht heftige Abwehrreaktion, in der erklärt wird, dass der Wandel nicht notwendig ist oder dass man da »auf keinen Fall mitmacht«. Es wird eine Verweigerungshaltung eingenommen, es kann sogar zu einem Rückzug kommen. Das ist eine Folge der Verunsicherung, die durch die Unausweichlichkeit der anstehenden Veränderungen ausgelöst wird.

---

24 Richard K. Streich (2013): Fit for Leadership: Entwicklungsfelder zur Führungspersönlichkeit. Gabler Springer Verlag.

3. Phase (rationale Einsicht): Diese Phase folgt auf die Erkenntnis, dass Ablehnung und Verweigerung nicht dazu führen, den Wandel zu verhindern. Nun beginnt die rationale Auseinandersetzung mit der Veränderung, die wiederum dazu führt, dass diese weniger schlimm oder drastisch ist, als in Phase 2 ausgemalt.

4. Phase (**emotionale Akzeptanz):** Auf das verstandesgesteuerte Annehmen folgt eine weitere Phase, in der man sich auch gefühlsmäßig mit den neuen Zielen und Veränderungen identifiziert. Jetzt erst ist es möglich, Veränderungen konkret umzusetzen und neue Prozesse dauerhaft zu implementieren.

5. Phase (Experimentieren und Lernen): Auf die emotionale Akzeptanz folgen Neugier und die Lust am Lernen. Die Veränderung hat ihren Schrecken verloren und nun geht es darum, herauszufinden, wie das Neue, das das Alte ablöst, funktioniert.

6. Phase (Erkenntnis): Die Erfolge aus Phase 5 führen dazu, dass die Vorteile der Veränderung nun sichtbar sind, und die Angst davor, dass die eigenen Kompetenzen nicht ausreichen, um den Wandel erfolgreich zu überstehen, ist verschwunden.

7. Phase (Integration): Die letzte Phase ist die, in der die Mitarbeiter nicht mehr von »Veränderung« oder »Neuem« sprechen, sondern dieses bereits als selbstverständlich in

Abläufe und Prozesse integriert haben und es als das »Gewohnte« betrachten.

Eine klare Vision entwickeln

Vermutlich hat sich kaum einer Ihrer Mitarbeiter bereits so intensiv mit dem Thema Digitalisierung und damit, was es für Ihr Unternehmen bedeutet, auseinandergesetzt wie Sie selbst. Deshalb ist es wichtig, dass Sie Ihre Mitarbeiter mit auf die Reise nehmen. Zeichnen Sie eine klare Vision und verdeutlichen Sie, weshalb die Veränderungen notwendig sind, welche Ergebnisse sie bringen und wo die Vorteile für alle Beteiligten liegen. Geben Sie klare Informationen darüber weiter, welche Konsequenzen einzelne Veränderungen wie Umstrukturierungen oder neue Aufgabenverteilungen für Einzelne oder Abteilungen haben und weshalb sie durchgeführt werden. Zudem muss für jeden erkennbar sein, was von ihm erwartet wird und was seine Aufgaben innerhalb des Digitalisierungsprozesses sind. Gleichzeitig sind alle eingeladen, an der Weiterentwicklung dieser Vision ebenso mitzuarbeiten wie daran, sie Wirklichkeit werden zu lassen. Je eindeutiger und überzeugender Sie das Bild dieser Vision zeichnen, unterstützt etwa von Video- und Bildmaterial, von Toneffekten und anderen sichtbaren und haptischen Eindrücken, umso einfacher machen Sie es Ihrer Belegschaft, Ihnen in das digitale Zeitalter zu folgen.

Weiterbildung sorgt für Kompetenz

Über die Wichtigkeit des lebenslangen Lernens und des Erwerbs neuer Kompetenzen im Zusammenhang mit Digitalisierung wurde in diesem Kapitel bereits gesprochen. Tatsächlich ist es unmöglich, innerhalb des Digitalisierungsprozesses jeden Einzelnen zu einem digitalen Profi zu machen. Zusammen mit dem Tagesgeschäft würde das jenseits der Machbarkeit auch zu einer Überforderung und damit zu Frust führen. Viel wichtiger ist es, in Mitarbeitergesprächen Stärken, Interessen und bereits vorhandene Kompetenzen zu ermitteln, die vielleicht zunächst gar nichts mit dem aktuellen Arbeitsbereich zu tun haben, auf lange Sicht aber in der Firma gebraucht werden. So spricht nichts dagegen, jemanden aus der Buchhaltung im Bereich Photoshop oder Videobearbeitung weiterzubilden, wenn er die Bereitschaft dazu hat. Punktuelle Weiterbildung, die einen praktischen Ansatz verfolgt, der sich zeitnah umsetzen lässt und der den Mitarbeitern den Raum lässt, eigene neue Strukturen, wie etwa den Aufbau einer Fotodatenbank, einzurichten, beflügelt die Motivation und macht die positiven Effekte der Digitalisierung sichtbar und erlebbar.
Mobile Lernplattformen machen das Lernen selbst inzwischen zu einem digitalen Erlebnis. Schauen Sie sich beispielsweise einmal auf der semiprofessionellen Lernplattform Udemy um, wo es zu fast allen Businessbereichen von Excel bis Projektmanagement Kurse gibt, in denen schnell und

verständlich Wissen weitergegeben wird – und das bei vergleichsweise sehr geringen Preisen.

Neben diesen kurzfristigen Maßnahmen, die Spaß an digitalen Inhalten vermitteln, können umfangreichere Weiterbildungen und Inhouse-Seminare Kompetenzen vermitteln, die Ihren Kunden einen Eindruck von Ihrer digitalen Handlungsfähigkeit geben. Beispielsweise bietet Google eine Onlinespezialisierung[25] im Bereich Suchmaschinenoptimierung an, die leicht verständlich ist und innerhalb kürzester Zeit alles Wichtige rund um die Google-Optimierung vermittelt.

Bei der Entscheidung für oder gegen die Einführung einer neuen Software sollten unbedingt die Anwendungserfahrungen der Mitarbeiter berücksichtigt werden. Vielleicht mag diese Software perfekt auf die Bedürfnisse Ihrer Konkurrenz zugeschnitten sein, doch wenn sie nicht den Prozessen in Ihrer Firma entspricht und Widerstand erzeugt, dann ist es im Zweifel sinnvoller, nach einer anderen, vielleicht sogar individuellen Lösung zu suchen, als die Prozesse an diese anzupassen.

25 Die digitale Lernplattform mit dem Kurs zum Online-Marketing: https://bit.ly/2Y928bP

Der Weg zur digitalen Erfolgsstory

Ganz grundsätzlich transformiert erfolgreiches Change-Management Ihr Unternehmen in eine »lernende Organisation«. Das bedeutet, dass Impulse aus dem Markt permanent aufgenommen und in einer eigenen Synthese verarbeitet werden. Innovation und Weiterentwicklung senden ihrerseits Impulse zurück in den Markt, sodass Ihr Unternehmen ständig in Bewegung ist und sich unablässig weiterentwickelt und verbessert. Fehler werden nicht als Scheitern betrachtet und mit Schuldzuweisungen quittiert, sondern als Gelegenheit, etwas zu lernen und die eigene Lösung weiter zu optimieren. Jede Veränderung braucht intensive Lernprozesse und nur wer ständig lernt und zum Lernen bereit ist, kann Veränderungen erfolgreich meistern. Wir müssen uns von der Illusion verabschieden, dass die Digitalisierung nur eine Welle ist, die es zu überstehen gilt, bis sich eine neue Phase der Stabilisierung und des Status quo einstellt – bis die nächste Welle des Fortschritts auf uns trifft. Tatsächlich müssen wir das Wellenreiten selbst zu unserem Status quo machen, um mit der rapide voranschreitenden Beschleunigung des Fortschritts Schritt zu halten, Produktivität und Umsatz zu generieren und bestenfalls weiter auszubauen. Digitalisierung ist nicht nur etwas für die, die vermeintlich »nicht genug bekommen können«, sie ist lebensnotwendig für Unternehmen aller Größen und Branchen. Damit sie erfolgreich verläuft und ihr ganzes Potenzial entwickeln kann, ist es notwendig, dass Sie ein starkes und aufgeschlossenes Team hinter sich haben, das

Ihnen vertraut und gemeinsam mit Ihnen die bevorstehenden Veränderungen bestreitet. Dann nämlich kann die Digitalisierung zu Ihrer Erfolgsstory werden, die das Wachstum, das Ansehen, die Bekanntheit und den Umsatz Ihres Unternehmens ungeahnte Ausmaße annehmen lässt. So exponentiell sich der Fortschritt auch beschleunigt und technische Neuerungen einander ablösen, so groß und unerschöpflich sind auch die Möglichkeiten, die uns die Digitalisierung bietet. Nie zuvor in der Geschichte der Menschheit oder des Unternehmertums waren die Möglichkeiten so groß wie jetzt. Mit wenigen Mitteln und noch weniger Budget lassen sich clevere Lösungen auf den Markt bringen, die Kunden begeistern und Sie in einer Nische zum Marktführer machen und zwar dank der Digitalisierung nicht nur regional, sondern, wenn Sie das möchten, weltweit. Statt sich mit den wiederkehrenden Problemen in der Produktion herumzuschlagen, können Sie mit dem richtigen Change-Management viel mehr Manpower in die Bereiche Entwicklung und Innovation stecken und so Ihre Marktposition entweder sichern oder ausbauen. Ich weiß aus meinen Gesprächen mit Unternehmern, gerade aus dem Bereich kleiner und mittelständischer Unternehmen, dass sie die Bedeutung von digitaler Innovation zwar erkennen, sie aber für sich selbst vor allem als »Spielerei« betrachten. »Innovationen können die anderen machen, wir kümmern uns um das Geschäft«, ist das Motto, doch diese Denke gehört in ein vergangenes Zeitalter. Heute muss es heißen: »Innovation ist unser Geschäft« und für Innovation braucht es ein Team, das sowohl Ihre Vision als auch die Mission kennt

und bereit ist, diese mit innovativen Mitteln digital umzusetzen. Damit beschreiten Sie einen einzigartigen und unvergleichlichen Weg, den niemand vor Ihnen gegangen ist und niemand nach Ihnen gehen wird, und der führt direkt zur Aufmerksamkeit des Kunden und zu einer neuen, digitalen Kundenbindung, die sich als echte Erfolgsformel für Ihr Unternehmen erweisen wird.

Ihre Meinung ist mir wichtig

Ich freue mich über eine Buchrezension von Ihnen.

Sie benötigen Unterstützung?

Kontaktieren Sie mich oder unsere Consti Agentur unter

Martina Peukert
Oeder Weg 11
60318 Frankfurt am Main

Telefon: 069-17508500
Internet: www.consti-agentur.de
E-Mail: team@consti-agentur.de
Instagram: martinapeukert

Videotraining „Erfolgreich im Internet“ unter
https://expertenspot.coachy.net/lp/erfolgreich-im-internet/

Als Dankeschön für Ihren Buchkauf erhalten Sie einen Rabatt in Höhe von *30% Rabatt* auf das Videotraining durch Eingabe des Gutscheincodes: **DIGIGEWINNER**

Danksagung

Mein erster Dank gilt **Ihnen**. Vielen Dank, dass Sie mein Buch gekauft haben.

Mein besonderer Dank gebührt Sarah Rubal, die mir sehr geholfen hat, dieses Buch mit Inhalten zu befüllen. Ebenfalls möchte ich mich bei Janina Schmiedel für das wunderbare Lektorat bedanken.

Ganz herzlich bedanken möchte ich mich bei allen Followern, die mir durch Fragen und Anregungen weitere Ideen geliefert haben.

Stichwortverzeichnis

ACHIEVABLE 79
ADAPTION 26
AGIL 26
AGILES DENKEN 25
AIDA 112
AUGMENTED REALITY 19
BEST PRACTICE 62
BIG DATA 20
BLOCKCHAIN 20
BOT 20
CDO 186
CHANCENGLEICHHEIT 10
CHANGE-MANAGEMENT 177
CLOUD 106
CLOUD-COMPUTING 21
CMS 116
CONTENT 21, 69, 125
CONVERSIONS 21, 65
CRAWLER 146
CUSTOMER-JOURNEY 113
DIGITAL DETOX 41
DIGITALISIERUNG 14
DIVERSITY 74
DNS 104
DSFA 139
DSGVO 132
DSL 103
FACEBOOK 58
FEED 94
FIREWALL 106
GAFA 30
GOAL-ATTAINMENT 26
GOOGLE 148
GOOGLE ADWORDS 161
GOOGLE ANALYTICS 153
GOOGLE MY BUSINESS 167
GOOGLE PAGERANK 146
HASHTAG 91
HTTPS 104
HYPERLINKS 146
INDUSTRIE 4.0 23, 192
INFLUENCER 23
INSTAGRAM 59
INTERNET DER DINGE 23
INTRANET 106
IP 104
KEYWORDS 151
KI 22
KÜNSTLICHE INTELLIGENZ 22
LANDING-PAGE 123
LATENZ 26
LEADERSHIP 27
LINKEDIN 60
LTE 104
MEASURABLE 78
MINDSET 25
MOOCS 39
MOVING 180
PGP 105
PINTEREST 59
PLATTFORMEN 57
REALISTIC 79
RECRUITING 72
REDAKTIONSPLAN 68
REFREEZING 180
RESPONSIVE DESIGN 120
SEO 146
SERP 146
SMART 78
SMTP 104
SOCIAL-MEDIA-STRATEGIE 64
SPECIFIC 78
STAKEHOLDER 184
STORY 94
STORYTELLING 42
TESTIMONIALS 123
TIMED 79
TWITTER 60
UNFREEZING 179
URL 105
USABILITY 131
USER-EXPERIENCE 23, 124
VIDEOTRAINING 12
VIRTUAL REALITY 24
WEBSITE 141
WHATSAPP 60
XING 60
YOUTUBE 60
ZIELGRUPPE 56