

Willkommen in der Plattformökonomie

Die digitale Transformation führt zu einem rasanten Wandel in Gesellschaft und Wirtschaft

AUTORIN ARIANE DERKS



UNSERE AUTORIN
Ariane Derks
ist Geschäftsführerin
des Deutschen Marketing
Verbandes (DMV) und
der DMV Service GmbH



Neue Kanäle, schnell wachsende Plattformstrukturen, künstliche Intelligenz und sich permanent wandelndes Userverhalten – all diese anderen Entwicklungen verändern die Aufgaben und Möglichkeiten von Marketingspezialisten.

Digitale Plattformen haben mittlerweile eine große wirtschaftliche Bedeutung. Auch der Mittelstand hat die Chancen unterschiedlicher Plattformstrukturen erkannt: Digitalisierung zerstört nicht nur klassische Geschäftsmodelle von Industrieunternehmen, sondern ist auch eine wichtige Kernkompetenz zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und für neue Wachstumsmöglichkeiten. Die Digitalisierung beeinflusst die Wettbewerbsfähigkeit der mittelständischen Industrieunternehmen.

Digitale Plattformen haben zweifelsfrei eine große wirtschaftliche Bedeutung: Sieben der zehn wertvollsten börsennotierten Unternehmen der Welt arbeiten inzwischen nach diesen Modellen. Konkret handelt es sich dabei um Microsoft, Amazon, Apple, Alphabet, Facebook, Alibaba und Tencent. Auffällig: Fünf dieser sieben Riesen stammen aus den USA und zwei aus China – europäische oder deutsche Konzerne kommen in dieser Liga bisher nicht vor.

Der Erfolg der deutschen Industrie wird davon abhängen, ob B-to-B-Unternehmen die Macht der Plattformen für sich nutzen können. Doch sind deutsche Unternehmen auf die Herausforderungen der Plattformökonomie vorbereitet? Laut einer repräsentativen Umfrage des Bitkom vom Oktober 2019 gibt jedes dritte deutsche Unternehmen ab 20 Mitarbeitern (35 Prozent) an, keine Strategie zum Einsatz von digitalen Plattformen zu verfolgen. Jedes vierte (23 Prozent) hat eine zentrale Strategie, weitere 34 Prozent haben zumindest eine Strategie in einzelnen Unternehmensbereichen. Vor allem kleinere Unternehmen bis 100 Mitarbeiter verzichten auf eine Plattformstrategie (38 Prozent). Bei Unternehmen mit 500 bis 1999 Mitarbeitern sind es dagegen nur 20 Prozent, und von den Unternehmen ab 2000 Mitarbeitern ist nur noch jedes zehnte (10 Prozent) ohne Plattformstrategie.

Deutschlands Unternehmen müssen sich die Plattformwelt erobern. Digitale Plattformen sind viel mehr als ein zusätzlicher Vertriebskanal, sie verändern die Wirtschaft grundlegend und stellen sie auf völlig neue Beine. Wer Verantwortung für ein Unternehmen trägt und heute noch keine Plattformstrategie entwickelt hat, der sollte jetzt damit anfangen. Auch Marketing und Kommunikation sind hier gefordert.

„Die Wellen des technischen Fortschritts erreichen uns in immer kürzeren Abständen. Die Digitalisierung ist eine dieser Wellen, und sie wirkt tief in alle Lebensbereiche hinein“, so Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier.

Erinnern wir uns, wie mühsam (und teuer) es vor dem Internet war, selbst an triviale Informationen zu gelangen, ein Bahnticket zu buchen oder mit Freunden und Familie in anderen Städten oder über Ländergrenzen hinweg in Kontakt zu bleiben. Heute haben wir 24/7 an jedem Ort Zugang zu Wissen – nahezu kostenfrei. Zeitungen, Enzyklopädien, ja ganze Bibliotheken sind im Netz für jedermann abrufbar – ebenso eine gleichsam

unendliche Fülle an Musik, Kunst und Kultur. Online kann jeder Mensch im Fernstudium Kurse an Universitäten absolvieren. Wir haben gelernt, uns klug zu vernetzen, und können so Autos und Maschinen steuern, Verkehrsströme lenken, Staus und Emissionen vermeiden.

Es gibt auch die Schattenseiten des technologischen Fortschritts: Dazu gehören die Debatten über Überwachung und Kontrollverlust, Hass in sozialen Medien und Befürchtungen eines Missbrauchs privater Daten. Hiermit müssen wir uns auseinandersetzen. Diese Techniksepsis ist alles andere als neu und treibt gelegentlich seltsame Blüten. Webstuhl, Elektrizität, Dampfmaschine, Bahn oder Auto – und selbst die Gurtpflicht – mussten sich gegen Widerstände durchsetzen, die uns im Rückblick teils abstrus und abwegig erscheinen. Auch die heutige öffentliche Debatte zu Digitalisierung ist von Halbwissen und Emotionen geprägt. In Umfragen bekunden viele, Algorithmen wirkten auf sie „unheimlich“, „unverständlich“ und „bedrohlich“.

Und nun Plattformgeschäftsmodelle, die grundlegend die ökonomischen Prinzipien sowie das Interaktions- und Kommunikationsverhalten der Märkte und Unternehmen verändern. Sie ermöglichen das fast schon mühelose Überschreiten bestehender Branchengrenzen und brechen althergebrachte Silos einfach auf. Auch Landesgrenzen stellen keine unüberwindbaren Barrieren dar. Kluge und marktorientierte Geschäftsmodelle sind mehr als nur Nachahmungen der bekannten Tech-Giganten. Es braucht viele Partner und eine gesellschaftliche und politische Auseinandersetzung mit Alternativen.

Soziale Netzwerke, Bewertungsportale, Suchmaschinen, Sharing-Plattformen, App Stores, Online-Marktplätze und Medienplattformen bestimmen nicht nur unseren digitalen Alltag, sie verändern und beeinflussen weit mehr: neue Geschäftsmodelle, den Umgang mit und die Verwertung von Daten, den Wettbewerb und Fragen des Datenschutzes und der Daten. Die Geschäftsmodelle sind umso erfolgreicher, je besser es gelingt, geeignete und attraktive Gesamtsysteme („digitale Ökosysteme“) zu schaffen, die für Kunden einen echten Mehrwert bieten.

Spannend sind die jüngsten Aktivitäten einiger deutscher Unternehmen: Allianz, Daimler, Volkswagen, BMW, Bosch und Lufthansa haben in den vergangenen Jahren ihre Plattformaktivitäten verstärkt. Neben diesen Konzernen haben auch deutsche Mittelständler einige vielversprechende Plattformen gestartet, wie zum Beispiel Wucato aus Stuttgart (Online-Beschaffungsplattform), Axoom aus Karlsruhe („Industrie 4.0“-Plattform) oder Klarx aus München (Baumaschinenplattform). Ob Fahrzeugbau, Maschinenbau oder Elektronik – digitale Plattformen sorgen dafür, dass traditionelle Geschäftsmodelle in allen Branchen durch neue Technologien ergänzt, optimiert oder sogar ganz ersetzt werden. Unternehmen können ihre Produkte auf ganz neue Weise anbieten. Dadurch werden sie nicht nur serviceorientierter, sie bleiben vor allem international wettbewerbsfähig. Es ist ganz deutlich, dass die eigentliche Revolution nicht allein in der Produktion, sondern bei den Geschäftsmodellen stattfindet. **■**