



Corona – nur Krise
oder auch Chance?

REMOTE WORK

Der 8-Stunden-Mythos - Entlarvt vom COVID-19-Lockdown

BRAVE NEW WORK

Ein neues Betriebssystem für die Arbeitswelt

E-COMMERCE

Erfolgsfaktor Produktdaten - Tipps zur Performance-Verbesserung

ONLINE-MARKETING

Wie Sie als Online-Marketer (sechs) Fehler vermeiden

Corona – nur Krise oder auch Chance?

Hätte mir jemand 2019 erzählt, dass sich die globale Wirtschaft im Frühjahr 2020 aufgrund einer Pandemie in einem bislang nicht vorstellbaren Ausmaß ändert und dies massive Folgen auf die Art und Weise wie und wo wir arbeiten hat, hätte ich diese Person vermutlich gefragt, welche Substanzen hier denn konsumiert wurden. Ich gehe aber durchaus davon aus, dass es den meisten von Ihnen genauso erging.

Anfang März ging es Schlag auf Schlag und ehe man sich versah, waren wir bei uns im Unternehmen mit dem kompletten Team aus rund 120 Mitarbeitern im Homeoffice – und um uns herum reagierten sehr viele Unternehmen ähnlich.

Obwohl bei uns Homeoffice bereits seit vielen Jahren möglich ist, mussten wir jedoch sehr schnell feststellen, dass es ein mitunter gravierender Unterschied ist, ob einzelne Mitarbeiter oder Teams für einen definierten Zeitraum von zu Hause aus arbeiten oder das gesamte Unternehmen einschließlich der Geschäftsführung im Homeoffice sitzt.

Für unseren Leitartikel haben wir sechs unterschiedlich große Unternehmen aus verschiedenen Branchen zu ihren Corona-Maßnahmen befragt und wollten zudem von ihnen wissen, welche Learnings sie aus der Krise bereits mitnehmen konnten.

In weiteren Artikeln aus der exklusiven Rubrik "New Work/Remote Work" haben wir Ihnen auch die Learnings und Erfahrungen im Umgang mit der Krise seitens der [TechDivision](#) – Herausgeber des eStrategy-Magazins – zusammengefasst.

Erfahren Sie unter anderem, wie Ihnen durch asynchrone Kommunikation und durch weniger Meetings mehr von Ihrer Homeoffice-Zeit bleibt und warum man im Büro vorher auch nie 8 Stunden am Tag produktiv gearbeitet hat, selbst wenn man sich im Lockdown unproduktiver fühlt.

Darüber hinaus gibt's wieder jede Menge spannenden Lesestoff rund um E-Commerce, Onlinemarketing, Digital-Business und Webentwicklung.

Abgerundet wird die aktuelle Ausgabe erneut wieder mit einigen interessanten Buchtipps.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine schöne Urlaubszeit und viel Spaß beim Lesen des eStrategy-Magazins! In Zeiten von Covid-19 bieten sich Lesetage zu Hause ja durchaus an ;-)

Ihr Josef Willkommer
Chefredakteur



News

Editorial **2**
 Buchtipps **5**

Leitartikel

Corona – nur Krise oder auch Chance? **7**

New Work / Remote Work

Learnings aus der Corona-Krise – Fast alles wird anders, aber nicht unbedingt schlechter... **16**
 Was bleibt von der Homeoffice-Zeit? **28**

New Work / Remote Work

Der 8-Stunden-Mythos – Entlarvt vom COVID-19-Lockdown **35**
 Follow-Me-Around: Mein Remote-Arbeitstag **39**
 Onboarding in Zeiten von Corona **43**
 Brave New Work – Ein neues Betriebssystem für die Arbeitswelt **47**

E-Commerce

Fünf Schritte zur richtigen Marketplace-Strategie **51**



7
Corona – nur Krise oder auch Chance?

Wir haben uns mit sechs Unternehmen aus verschiedenen Branchen unterhalten. Lesen Sie in unserem Leitartikel, wie diese Unternehmen ihre Corona-Maßnahmen umgesetzt haben und welche Learnings sie aus der Krise bereits mitnehmen konnten.

35
Der 8-Stunden-Mythos – Entlarvt vom COVID-19-Lockdown

Der Lockdown gibt uns allen das Gefühl, nicht so produktiv zu sein wie “normal”, nicht so effektiv, nicht so effizient. Die Wahrheit ist jedoch: Wir haben nie 8 Stunden am Tag gearbeitet. Warum, erfahren Sie in diesem Artikel.



47
Brave New Work – Ein neues Betriebssystem für die Arbeitswelt

Nehmen Sie Impulse für Ihren Arbeitsalltag und Ihre Organisation mit! Und steigen Sie mit ein in das Buch “Brave New Work (2019) von Aaron Digna”, das einen umfassenden praxisbezogenen Blick auf die moderne Arbeitswelt wirft und beispielhaft aufzeigt, wie das Betriebssystem für ein neues Arbeiten aussehen kann.



E-Commerce

Skalierbarer Support für Spitzenzeiten im E-Commerce **56**

Erfolgsfaktor Produktdaten: Wie mangelhafte Produktdaten die Performance des Onlineshops beeinflussen **62**

Webentwicklung

7 Tipps für eine bessere User Experience und höhere Conversion Rates **69**

Online-Marketing

Erfolgreich werben ist (k)ein Kinderspiel **75**

Influencer-Marketing: 5 Do's & Dont's im Umgang mit Markenbotschaftern **80**

Digital Business

Erfolgsfaktor Wissen **85**

Impressum **93**

62

Erfolgsfaktor Produktdaten: Wie mangelhafte Produktdaten die Performance des Onlineshops beeinflussen

Lesen Sie hier, wie Sie einige Fehlerquellen, die sich negativ auf die Performance Ihres Onlineshops auswirken können, vermeiden können – ein kleiner Ratgeber.



69

7 Tipps für eine bessere User Experience und höhere Conversion Rates

Im digitalen Zeitalter wächst die Konkurrenz in der Onlinewelt immer mehr. Umso wichtiger wird es, eine gute User Experience zu gewährleisten und damit die Conversion Rate zu erhöhen. In diesem Artikel erfahren Sie, warum beides für Ihre Website so wichtig ist und erhalten 7 Tipps, wie Sie diese steigern können.

75

Erfolgreich werben ist (k)ein Kinderspiel

Der Einsatz von Adtech im Werdebereich ist zwar unverzichtbar, erzeugt aber auch viele Fallstricke. Es gibt dabei sechs „Hauptsünden“, die Marketer vermeiden müssen, um erfolgreich zu werben und kein Geld zu verschenken. Diese sechs Fehler haben wir für Sie in diesem Artikel zusammengetragen.



Buchtipps der eStrategy-Redaktion



Jetzt kaufen!

KI in der Industrie

Grundlagen, Anwendungen, Perspektiven, Inkl. E-Book

Die Industrie ist im KI-Fieber. Doch was bedeutet KI für Industrieprozesse eigentlich?

Das Buch von Robert Weber bietet einen Einblick in die KI und wie sie in der Industrie eingesetzt werden kann. Den Fokus richtet der Autor dabei auf Maschinenbau und Prozessindustrie.

Vor allem zeigt Ihnen Robert Weber, welche erste Schritte Sie im Umgang mit Daten und deren Auswertung durch Algorithmen machen sollten. Anhand von Praxisbeispielen werden konkrete Anwendungsfälle von Experten aus Themenfeldern wie Datenanalyse, IT-Security oder KI-Ethik erläutert.

Kurzum: Das Buch bietet Ihnen einen leicht verständlichen Einstieg in die Anwendungsmöglichkeiten von KI und Machine Learning in der Industrie. Zudem werden Ihnen unter anderem Fragen beantwortet wie: Was ist schwache und starke KI? Wie starten Unternehmen erste Projekte? Wie kann der Unternehmer Mitarbeiter weiterbilden? Wo findet er Mitstreiter? Und viele mehr...

Autor: Robert Weber, Auflage / Erscheinungsjahr: 1. Auflage 2020, Umfang: 136 Seiten, Preis: 39,99 Euro, Verlag: Carl Hanser Verlag GmbH & Co. KG, ISBN: 978-3-446-46345-5

Zu jung! Zu alt! Zu schwanger! Zu qualifiziert!

So tickt die Arbeitswelt!

Ganz gleich, ob es um einen neuen Job geht oder eine neue Position in der angestammten Firma – oft kommt es anders als gewünscht. Alle Anforderungen erfüllt und doch der/die Falsche? Zu jung, zu alt, zu schwanger, zu qualifiziert – Personaler und Führungskräfte finden immer gute Gründe, warum Bewerber doch nicht passen.

Warum ist das so? Wie ticken Personalabteilungen und Führungskräfte? Und was können Bewerber und Mitarbeitende tun, um erfolgreich ihr Berufsleben zu gestalten und mitzubestimmen?

Antworten auf diese Fragen liefert Diana Roths Buch. Es gibt tiefe Einblicke in das Entscheidungsverhalten der HR und der Führungskräfte und zeigt, warum Job und Bewerber so oft nicht zusammenfinden.

Bekommen Sie mit diesem Buch einen Blick hinter die Kulissen von HR und lernen Sie, wie sich Ihr Arbeitsleben aktiv gestalten lässt.

Autor: Diana Roth, Auflage / Erscheinungsjahr: 1. Auflage 2020, Umfang: 222 Seiten, Preis: 14,95 Euro, Verlag: BusinessVillage 2020, ISBN: 978-3-86980-520-7



Jetzt kaufen!

Adobe Mittelstand

Kundenbeziehungen für die Zukunft.

Digital Kunden noch besser kennenlernen – und immer wissen, was sie gerade brauchen. Wir liefern das digitale Fundament für erfolgreiche Kundeninteraktion im Mittelstand.

Mehr unter:

adobe.com/de/experience-cloud-mittelstand.html



Corona – nur Krise oder auch Chance?

von Anna-Maria Müller

Erfahrungsberichte von sechs Unternehmen verschiedener Branchen

Die Coronakrise hat uns in den letzten Wochen – ja sogar schon fast Monaten – vor große Herausforderungen gestellt. Veranstaltungen wurden abgesagt, Produktionen stillgelegt, Mitarbeiter in Kurzarbeit geschickt, Geschäfte geschlossen... Deutschland arbeitet(e) von zuhause aus. Aber findet man in dieser Krise unter all diesen Problemen vielleicht auch ein kleines bisschen Hoffnung, eine Chance, eine echte Verbesserung zu vorher? Vielleicht einen Wertewandel, der bitter nötig war? Ich habe mit verschiedenen Unternehmen gesprochen, welche Maßnahmen sie ergriffen haben und welche Learnings sie für sich aus der Krise mitnehmen können.

Zuerst ein paar Worte zu mir: Ich bin als Marketing- und Eventmanagerin bei der TechDivision angestellt – einem Dienstleister für Digitalisierungsprojekte. Neben der Implementierung von Webprojekten beraten wir unsere Kunden bei der Digitalisierung vorhandener Geschäftsprozesse. Seit Mitte März sind wir nun im Homeoffice und auch wir als Unternehmen, das in der digitalen Welt zuhause ist, haben uns Fragen gestellt, wie z. B.: Wie hält man das Gemeinschaftsgefühl am Leben? Wie funktionieren Kundenmeetings? Wie ersetzen wir einen kurzen Plausch an der Kaffeemaschine? Fühlen sich einige Mitarbeiter vielleicht einsam? Wie bekommt man ein Gefühl für das Befinden der Mitarbeiter?

Kundentermine, Strategiemeetings, Personal- und Einstellungsgespräche, Onboarding und das Treffen an der Kaffeemaschine... all das halten wir gerade remote ab. Viele dieser Maßnahmen waren für uns anfangs eine Herausforderung und natürlich kann das Remotearbeiten nicht das "Live und in Farbe" ersetzen, aber wir machen das Beste draus und sind oftmals überrascht, dass einiges online genauso gut oder sogar besser funktioniert. Ich denke, die Coronakrise hat bei uns bewirkt, dass weniger Meetings gemacht werden, mehr asynchron kommuniziert wird und Mitarbeiter in Zukunft – auch nach der Krise – häufiger remote arbeiten werden.

Wir bei der TechDivision sind ca. 130 Mitarbeiter – aber wie sind Unternehmen mit mehr als 50.000 Mitarbeitern mit der Krise umgegangen? Wir als TechDivision leben online und digital – aber wie haben sich andere Branchen geschlagen? Kommen kleine Unternehmen generell besser klar als große? Welche Learnings nehmen Unternehmen für sich mit? Wie ist die Stimmung? Gibt es eventuell sogar einen Mindshift bzw. Wertewandel in der deutschen Unternehmenslandschaft? All diese Fragen wollte ich mir nicht länger nur selbst stellen und habe deshalb sechs Unternehmen befragt.

Die Interviewpartner

1. Adobe

Mein erster Interviewpartner ist Adobe. Das Softwareunternehmen machte im Geschäftsjahr 2019 einen Umsatz von 11,17 Mrd. US-Dollar und beschäftigt weltweit über 22.000 Mitarbeiter. Wir haben mit einer Mitarbeiterin aus dem Bereich Digital Experience Marketing und dem Director Commercial Sales Central Europe gesprochen.

2. Hochschule in Bayern

Wir haben zwei Angehörige einer Hochschule in Bayern interviewt.

3. dpool

Weiter geht's mit dpool – einem IT-Beratungsunternehmen mit sieben Mitarbeitern und Sitz in München. Mein Interviewpartner war der Geschäftsführer des Unternehmens.

4. Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau

Ich habe mich außerdem mit dem CFO eines Unternehmens im Maschinen- und Anlagenbau unterhalten, das weltweit ca. 2.600 Mitarbeiter beschäftigt.

5. Ericsson EAG Rosenheim

Einer meiner Interviewpartner war der Director Innovation & Research bei Ericsson EAG Rosenheim, Weltmarktführer im Bereich Kommunikationstechnologie und -dienstleistungen mit Hauptsitz in Stockholm. Weltweit arbeiten ca. 99.000 Mitarbeiter bei Ericsson.

6. Finanzdienstleister

Last but not least sprach ich mit einem Mitarbeiter eines Finanzdienstleistungsunternehmens aus Bayern mit rund 1.000 Mitarbeitern.

Wie wurde in den Unternehmen auf die Coronakrise reagiert? Welche Maßnahmen wurden ergriffen, um die Mitarbeiter/ das Unternehmen zu schützen?

Die Antwort auf diese Frage ist einfach. Alle Unternehmen, die befragt wurden, haben als Top-Maßnahme "Homeoffice" zu Beginn der Krise angegeben.

Bei Adobe arbeiten weltweit alle Mitarbeiter im Homeoffice. Da schon immer viel von zuhause aus gearbeitet wurde, gelang das problemlos. Die Umsetzung der Corona-Maßnahme wird von den zwei Befragten als "sehr gut" und "perfekt" eingeschätzt. Um dafür zu sorgen, dass alle Homeoffices gut ausgestattet sind, unterstützte Adobe jeden Mitarbeiter außerdem mit bis zu 500 Dollar Aufwandsentschädigung. Die Schutzmaßnahmen bleiben aktuell bis Ende 2020 bestehen. Richtig gut, vielleicht sogar besser als vorher, läuft die Online-Zusammenarbeit. Dadurch, dass viele Kollegen ihre Kamera einschalten, werden die Meetings persönlicher. Laut den Befragten läuft das "Teamwork" super.

Neben der Maßnahme Homeoffice wurden für Mitarbeiter bei dpool, die nicht von zuhause aus arbeiten konnten, die Arbeitsräume im Büro aufgeteilt. Auch wenn man sich nicht geplant auf einen solchen Fall vorbereitet hat, gelang es, mithilfe der Team-Arbeitsweise und der technischen Infrastruktur quasi nahtlos umzustellen. „Bei uns ist der enge Kontakt ohnehin täglich gegeben, aber in der Krise und mit zwei Corona-Fällen im Team haben wir gelernt, noch mehr aufeinander Acht zu geben als vorher schon“, so der Geschäftsführer von dpool.

Auch die befragte Hochschule aus Bayern setzte vor allem zu Beginn von Covid-19 auf 100% Homeoffice. Selbst das Onboarding neuer Mitarbeiter wurde komplett remote durchgeführt, was viel besser funktionierte als erwartet. Die neuen Mitarbeiter waren sehr engagiert und dankbar für die Möglichkeit, remote eingearbeitet zu werden. Auch wenn die Serverleistung sowie die Anzahl an verfügbaren Laptops für alle Mitarbeiter (weil es keine zu kaufen gab) anfangs nicht ausgereicht hat, konnte man schnell reagieren und sukzessive ausweiten, sodass sich das Homeoffice sehr gut eingependelt hat. Die Kommunikation läuft gut und "Treffen" sind online auch trotz weiter Entfernungen problemlos möglich.

Unternehmen Nummer 4, das im Maschinen- und Anlagenbau tätig ist und weltweit 2.600 Mitarbeiter beschäftigt, erarbeitete einen dezidierten Pandemieplan mit Schwerpunkt auf Homeoffice mit dem Ziel, die Mitarbeiter zu schützen und Infektionsketten zu verhindern. Ohne die Mitarbeiter, die sich leicht auf die neue Situation einlassen konnten und engagiert dabei waren, wären die Maßnahmen nicht so erfolgreich umzusetzen gewesen. Dank der großartigen Arbeit der IT-Abteilung und einer langfristigen Strategie bezüglich geeigneter Tools und der richtigen Infrastruktur war das Unternehmen gut vorbereitet. "Wir fahren jetzt langsam seit 1. Juni wieder hoch, wollen aber weiterhin einen guten Anteil unserer Mitarbeiter im Homeoffice belassen", schildert der CFO des Maschinen- und Anlagenbauers die aktuelle Situation.

Auch bei Ericsson EAG Rosenheim setzt man auf Homeoffice sowie auf Reise- und Besuchs-einschränkungen. Da jeder Mitarbeiter ein Handy und einen Laptop mit Office 365 sowie einen Remote-Login für Simulationstools besitzt, schätzt der Director Innovation & Research die Situation zu Beginn der Coronakrise als sehr gut ein. Auch jetzt sind die Mitarbeiter, die es ermöglichen können, im Homeoffice, ohne dass die Produktivität darunter merklich leidet. Durch den täglichen Austausch machte man die Erfahrung, dass die Kollegen online "näher zusammenwachsen".

Beim Finanzdienstleister aus Bayern mit rund 1.000 Beschäftigten wurden 20 verschiedene Schutzmaßnahmen eingeführt, u.a. wurde Homeoffice ausgebaut sowie das Arbeiten zu versetzten Zeiten und in Einzelbüros eingeführt. An Besprechungen kann remote teilgenommen werden. Natürlich werden Abstandsregeln eingehalten und Desinfektionsmittel angeboten. Der von uns befragte Mitarbeiter schätzt, dass die IT-Abteilung aufgrund der Rahmenbedingungen vor Corona (hohe Sicherheitsanforderungen/Ausmaß an Remote vor der Krise) Hardware/Geräte anfangs nicht ausreichend bereitstellen, dieses Problem jedoch flexibel lösen konnte. Das Mindset der Mitarbeiter gleicht einem bunten Bild über alle Hierarchieebenen hinweg. Viele Kollegen erachteten die Remotearbeit als selbstverständlich. Andere Mitarbeiter hatten den Wunsch, obwohl sie zu Beginn 100% remote arbeiten wollten, nach einigen Wochen wieder komplett ins Büro zurückzukehren.

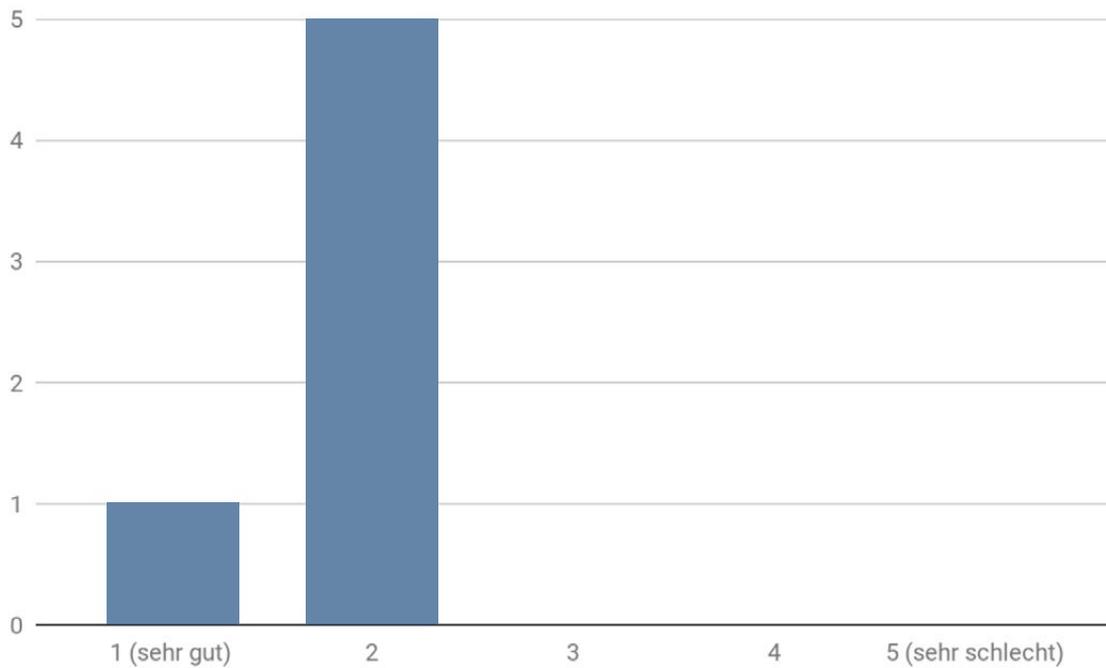
Welche Herausforderungen stellten sich Unternehmen durch Maßnahmen wie Homeoffice & Co.?

Die folgende Abbildung zeigt, vor welchen Herausforderungen die befragten Unternehmen zu Beginn der Coronakrise standen.



Und die Stimmung?

Wir haben alle sechs Interviewpartner gefragt, wie sie die Stimmung innerhalb ihres Unternehmens bewerten würden. Ein Befragter eines Unternehmens hat die Stimmung als "sehr gut" eingeschätzt. Alle restlichen Unternehmen vergeben eine "2". Antworten mit schlechter als 2 gab es nicht.



Was wurde ausprobiert, was man wahrscheinlich ohne Corona nicht ausprobiert hätte?

Adobe	Hochschule	dpool
<ul style="list-style-type: none"> • Online Quarterly Business Reviews und Online Lunch Meetings mit dem Team • Homeoffice für alle • virtuelle Konferenzen & Events 	<ul style="list-style-type: none"> • Homeoffice für alle • Einarbeitung neuer Mitarbeiter komplett remote • Videomeetings 	<ul style="list-style-type: none"> • Online-Workshops mit Kunden

Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau	Ericsson EAG Rosenheim	Finanzdienstleister
<ul style="list-style-type: none"> • starker Fokus auf Homeoffice • Umstellung auf versch. Systeme hätte ohne Corona wesentlich länger gedauert • digitale Vertragsabschlüsse über Videocalls 	<ul style="list-style-type: none"> • Ideation online • Diskussionen/Brainstorming online • Online-AfterWork-Party 	<ul style="list-style-type: none"> • Remote-Anteil (komplett oder teilweise) ist deutlich gestiegen

Welche Tools wurden genutzt? Eine Sammlung.

Die folgende Grafik zeigt, welche Tools von den Interviewpartnern genutzt werden.



Was hat die Pandemie gezeigt? Hat Corona möglicherweise ein Bild der Organisation der Zukunft gegeben? Was sind die größten und wichtigsten Erkenntnisse?

Adobe	Hochschule	dpool
Vieles geht remote – aber der soziale Kontakt ist extrem wichtig.	Wir haben einen riesigen Schritt bezüglich der Digitalisierung in der Lehre und Mitarbeiterführung gemacht. Das wird uns nicht mehr verloren gehen!	Wir werden wohl weniger zusammen im Office sein und näher beieinander.

Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau	Ericsson EAG Rosenheim	Finanzdienstleister
Wir werden doch stärker auf Homeoffice als in der Vergangenheit setzen.	Wenn alle zusammenstehen und die Nöte aller berücksichtigt werden, ziehen alle an einem Strang und konzentrieren sich auf das Wesentliche.	Man sollte differenziert betrachten: in welchen Situationen macht Homeoffice Sinn? Wann nicht?

Die Mitarbeiter bei Adobe werden voraussichtlich bis Ende 2020 im Homeoffice arbeiten. Die Corona-Pandemie hat gezeigt, dass remote arbeiten sehr gut funktioniert. Da die Mitarbeiter auch schon vorher viel im Homeoffice gearbeitet haben, war das Unternehmen perfekt vorbereitet. Die Befragten gehen davon aus, dass auch in Zukunft dezentral gearbeitet wird, weniger Veranstaltungen stattfinden werden und das Reisen stark abnehmen wird.

Die Hochschule aus Bayern setzte v.a. zu Beginn auf 100% Homeoffice. Auch das Onboarding neuer Mitarbeiter wurde komplett remote durchgeführt. Fazit nach einigen Monaten: Die Vernetzung der unterschiedlichen Standorte wird sich durch die Gewöhnung an digitale Meetings/Kommunikation stark verbessern. Laut den Befragten hat die Hochschule einen riesigen Schritt bezüglich der Digitalisierung in der Lehre und Mitarbeiterführung gemacht. Es wurde die Erfahrung gemacht, dass Entscheidungen schneller getroffen werden können, weil viel mehr Dinge remote gehen, als gedacht.

Ein Learning für dpool aus München ist, dass sie wohl in Zukunft weniger gemeinsam im Büro, allerdings näher beieinander sein werden. Ihr Unternehmen der Zukunft ist flexibler und trifft sich häufiger in Onlinemeetings – auch mit den Kunden. In Workshops werden digitale Hilfsmittel benutzt. Eine wichtige Erkenntnis ist, dass man sich auf eine mögliche nächste Krise nicht nur praktisch, sondern auch materiell vorbereiten wird.

Der CFO im Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau schildert nur positive Erfahrungen mit Homeoffice und Remotearbeit: "Was mich stolz macht, ist, wie meine IT-Mannschaft und auch wie die ganze Firma die Situation flexibel aufgegriffen hat." Er geht davon aus, dass das Unternehmen in Zukunft stärker auf Homeoffice setzen wird als in der Vergangenheit. Aktuell arbeitet man eh gerade an einigen Themen rund um die Führungskultur im Unternehmen. Die Erfahrungen, die in den letzten Wochen während Corona gemacht wurden, werden natürlich einfließen.

Bei der Ericsson EAG Rosenheim wird es definitiv weniger Dienstreisen geben. Generell wird mehr online stattfinden. Die Learnings der letzten Wochen werden als sehr positiv wahrgenommen. "Führen mit Visionen und Zielen, damit jeder ohne Unterbrechung weiterarbeiten kann. Die Mitarbeiter werden selbständiger und übernehmen damit mehr Eigenverantwortung.", so zeichnet der Director Innovation & Research das Bild der Organisation in der Zukunft. Die für ihn wichtigste Erkenntnis aus den vergangenen Monaten ist, dass wenn alle zusammenstehen und die Nöte aller berücksichtigt werden, auch alle an einem Strang ziehen und sich auf das Wesentliche konzentrieren.

Mein Interviewpartner beim Finanzdienstleister aus Bayern berichtet, dass es bei ihm und vielen anderen Mitarbeitern einen enormen "Technikschub" und damit weiteren Schritt in Richtung Digitalisierung gab. Man traf sich häufiger in Videokonferenzen als je zuvor. Für ihn ist eine differenzierte Betrachtung notwendig: Wann macht Homeoffice mehr Sinn? In welchen Situationen funktioniert das Remotearbeiten nicht? Wann doch? Seine größte Erkenntnis ist, dass das Vertrauen an die Mitarbeiter gestiegen ist.

Fazit

Insgesamt wurden sechs Unternehmen verschiedener Branchen mit unterschiedlicher Mitarbeiteranzahl befragt. Das Münchner IT-Beratungsunternehmen dpool mit sieben Mitarbeitern stellt das kleinste, Ericsson mit ca. 99.000 Mitarbeitern weltweit das größte Unternehmen unter den Befragten dar. Die Top-Maßnahme bei allen Unternehmen ist, die Mitarbeiter komplett ins Homeoffice zu schicken. Herausforderungen, die die Unternehmen bezüglich der Remotearbeit sahen, waren u.a. die Trennung von Arbeit & Privat, die Mitarbeiterführung, die Bereitstellung der (technischen) Infrastruktur, die Einsamkeit, Motivation und Überlastung der Mitarbeiter u.v.m. Die Stimmung intern schätzten jedoch alle Unternehmen trotz der Maßnahmen als gut oder sehr gut

ein. Bei vielen wird Homeoffice auch nach Corona fester Bestandteil bleiben – auch wenn man sich natürlich darauf freut, die Kollegen bald wiederzusehen.

Insgesamt kann man wohl davon ausgehen, dass Corona den Unternehmen ihre digitalen Schwächen offengelegt hat und bei allen Befragten einen zusätzlichen Schub für die Digitalisierung ihrer Prozesse bedeutete. Die Interviews haben mir gezeigt, dass alle Unternehmen – unabhängig von der Mitarbeiteranzahl – unheimlich schnell auf Covid-19 reagiert haben, um die Mitarbeiter zu schützen und Infektionsketten zu verhindern. Unternehmen, die digital gut aufgestellt waren, profitieren in dieser Zeit. Allen anderen hat die Krise gezeigt, was sie vielleicht in den letzten Jahren verpasst haben und schnellstmöglich aufholen müssen.

Insgesamt finde ich persönlich gut, dass die Krise offenbar dazu führt, dass sich die Einstellung zum Homeoffice und Remotearbeiten wandelt und Mitarbeitern, die remote arbeiten, mehr Vertrauen entgegengebracht wird.



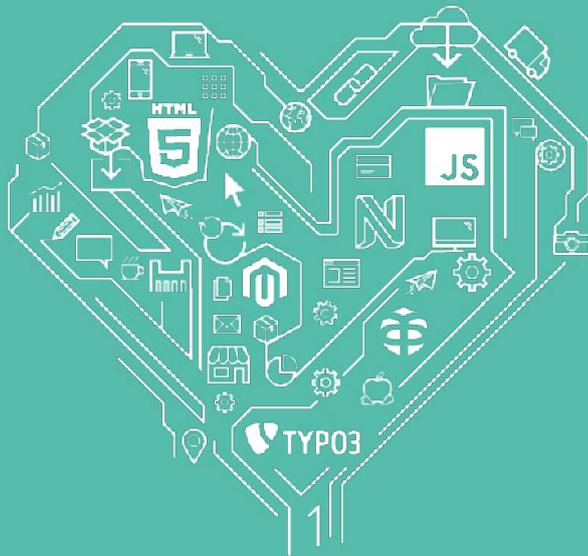
AUTORIN

Anna-Maria Müller

Marketing- und Eventmanagerin/Head of Meet Magento DE

Die studierte Wirtschaftswissenschaftlerin Anna-Maria Müller ist seit Ende 2018 bei der TechDivision GmbH als Marketing- und Eventmanagerin angestellt. Als "Head of Meet Magento DE" prägt sie die Strategie, das Konzept und das Wesen der Meet Magento DE – dem größten Event rund um die Shopsoftware Magento im deutschsprachigen Raum. Außerdem ist sie bei TechDivision für das Marketing des Geschäftsbereichs "Agile Coaching und Consulting" verantwortlich und in dieser Funktion unter anderem auch Organisatorin des jährlich stattfindenden Agile Scale Camps in München.

www.techdivision.com
a.mueller@techdivision.com



UNSER HERZ SCHLÄGT ONLINE.

DEINS
AUCH?

**DU WILLST DIE DIGITALE ZUKUNFT MITGESTALTEN?
DANN BIST DU BEI UNS GENAU RICHTIG!**

Als erfolgreicher Webtechnologiedienstleister bietet dir die TechDivision einen außergewöhnlichen Arbeitsalltag am Puls der Zeit.

 120 Mitarbeiter

 9 Bürohunde

 4 Standorte

 100% Leidenschaft

**NA,
SCHLÄGT
DEIN HERZ
SCHON FÜR UNS?**

DANN BEWIRB
DICH JETZT!

www.techdivision.com/karriere

 karriere@techdivision.com

 +49 8031 22 10 55 -0



Learnings aus der Corona-Krise – Fast alles wird anders, aber nicht unbedingt schlechter...

von Josef Willkommer

Hätte mir jemand vor einem halben Jahr erzählt, dass sich die globale Wirtschaft im Frühjahr 2020 aufgrund einer Pandemie in einem bislang nicht vorstellbaren Ausmaß ändert und dies massive Folgen auf die Art und Weise wie und wo wir arbeiten hat, welche sich vermutlich zukünftig zumindest in Teilen manifestieren werden, hätte ich diese Person vermutlich gefragt, welche Substanzen hier denn konsumiert wurden. Ich gehe aber durchaus davon aus, dass es den meisten von Ihnen genauso erging.

Im Januar/Februar hörte man von einem neuartigen Virus, das aus China stammen soll, gegen das es keinen Wirkstoff gibt und das sich äußerst rasch ausbreitet. Ab Ende Februar / Anfang März überschlugen sich dann die Ereignisse, nachdem das Robert-Koch Institut (RKI) und einige namhafte Virologen auf den Plan traten. Anfang März ging es dann schlag auf Schlag und ehe man sich versah, waren wir bei uns im Unternehmen mit dem kompletten Team aus rund 120 Mitarbeitern im Homeoffice und um uns herum reagierten sehr viele Unternehmen ähnlich.

Obwohl bei uns im Unternehmen Homeoffice bereits seit vielen Jahren möglich ist, mussten wir jedoch sehr schnell feststellen, dass es ein mitunter gravierender Unterschied ist, ob einzelne Mitarbeiter oder Teams für einen definierten Zeitraum von zu Hause aus arbeiten oder das gesamte Unternehmen einschließlich der Geschäftsführung im Homeoffice sitzt.

Eine kurze Chronologie der Abläufe bei uns ab Anfang/Mitte März:

- Freitag, 13.03. (!!!): Erstes außerordentliches Remote Teammeeting mit Info ans komplette Team zum vollständige Umzug ins Homeoffice
- Montag, 16.03.: Die ersten Teams ziehen ins Homeoffice
- Donnerstag, 19.03.: Das komplette TD-Team arbeitet aus dem Homeoffice
- Freitag, 20.03.: Erstes wöchentliches Remote Team-Meeting mit Infos zur weiteren Vorgehensweise und ersten Zahlen
- Montag, 16.03. bis Freitag, 20.03.: Perfekter Support durch Systemadministratoren bei etwaigen Startschwierigkeiten im Homeoffice
- Mit Übergang ins Homeoffice wird der gewohnte Büroalltag (inkl. Standups, diverser Meetings) wie gehabt beibehalten
- Mitte Mai: Erarbeitung einer sog. Exit-Strategie mit entsprechenden Hygienemaßnahmen, um Mitarbeitern die Rückkehr ins Büro bei Bedarf möglichst problemlos zu ermöglichen.

Der Übergang ins Homeoffice

Das Thema Corona hat bei uns ab Anfang März höchste Aufmerksamkeit erhalten, nachdem immer neue Nachrichten und Informationen von öffentlicher Seite bekannt gegeben wurden. Wir haben uns daher als ersten Schritt dazu entschlossen, einen Krisenstab zu bilden, der aus Vertretern aller Unternehmensbereiche besteht. In einem Kick-Off-Meeting ausgerechnet am Freitag, 13.03. (!!!) vormittags haben wir die bis dahin vorliegenden Fakten kritisch beleuchtet und diskutiert und sind dann recht schnell zu dem Ergebnis gelangt, dass wir den kompletten Geschäftsbetrieb schnellstmöglich und vorerst bis Ostern ins Homeoffice verlagern. Hier kam uns von Beginn an zu Gute, dass wir in den letzten Jahren unsere IT- Infrastruktur sukzessive in Richtung Cloud-Technologien entwickelt haben und unsere Mitarbeiter mit Laptops ausgestattet sind.

Wir haben dann am frühen Nachmittag ein außerordentliches Teammeeting, das wir erstmals komplett und auch zu Testzwecken Remote angesetzt haben, einberufen und unser Team darüber informiert, dass wir ab kommenden Montag alle Arbeitsplätze sukzessive ins Homeoffice verlagern werden.

Um nicht in völligem Chaos zu enden, wurde eine Übergangsphase von drei Werktagen definiert innerhalb derer alle TechDivision Mitarbeiter "ihre Zelte im Büro abbrechen" und ins Homeoffice umziehen. Darüber hinaus wurde beschlossen, dass die Mitarbeiter alles, was für eine bestmögliche Arbeit im Homeoffice benötigt wird, aus dem Büro ins Homeoffice mitnehmen können – von der Schreibtischlampe, über Monitore bis hin zu Schreibtischstühlen. Zudem wurde dem Team kommuniziert, dass im Homeoffice benötigte Büroutensilien, die in der täglichen Arbeit benötigt werden, bei Bedarf auch einfach bestellt und die Rechnungen eingereicht werden können.

Parallel zum Umzug ins Homeoffice wurde ein internes Informationsportal eingerichtet und laufend aktualisiert, über das wir unser Team mit den wichtigsten Infos rund um Corona, unsere Maßnahmen und Verhaltensweisen etc. versorgt haben. Zusätzlich wurde ein zentraler Email-Verteiler mit den Mitgliedern des Krisenstabes aufgesetzt, um den Mitarbeitern eine einheitliche Anlaufstelle für Fragen bereitstellen zu können.

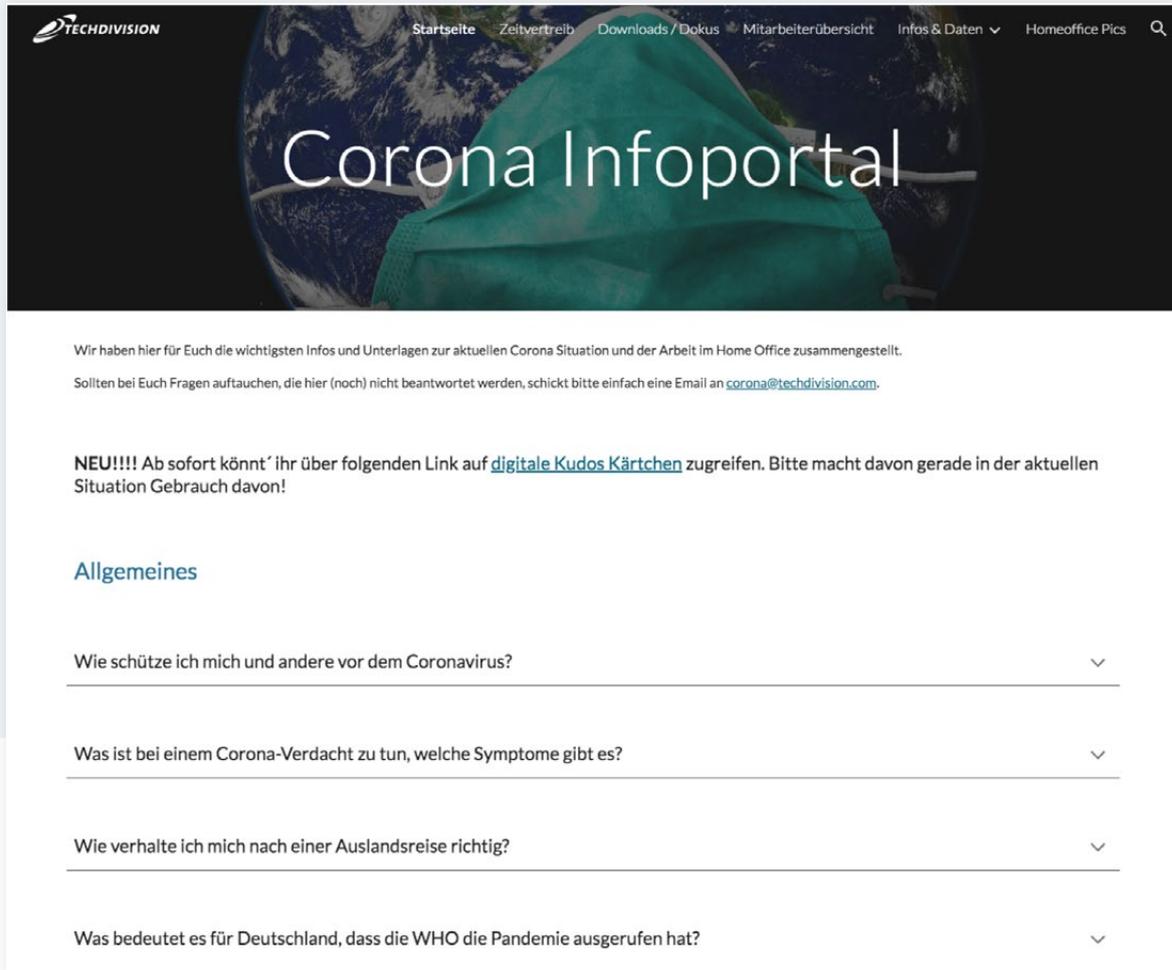


Abb.: Internes Corona Infoportal

Größtmögliche Transparenz durch wöchentliches Teammeeting

Normalerweise findet bei uns einmal im Monat ein sogenanntes Teammeeting statt, an dem die gesamte Belegschaft teilnimmt und bei dem wir über Neuigkeiten und Wissenswertes rund um unser Unternehmen informieren und hier unter anderem auch monatlich unsere aktuellen Geschäftszahlen präsentieren. Die Mitarbeiter unserer Standorte in München, Leipzig und Hamburg wurden hier bereits in der Vergangenheit schon über ein Zoom-Webmeeting dazugeschaltet.

Nachdem Offenheit und Transparenz ein wichtiger Bestandteil unserer Unternehmensphilosophie ist, war uns von Beginn an enorm wichtig, dass ein solches Teammeeting auch während der Homeoffice-Zeit regelmäßig stattfindet aber mehr noch: Aufgrund der für uns alle sehr speziellen Situation, haben wir uns ab der ersten Woche im Homeoffice dazu entschieden, das Teammeeting wöchentlich jeweils am Freitag Mittag abzuhalten.

Neben aktuellen Informationen zur Corona-Situation und unseren Maßnahmen, werden auch im Teammeeting die aktuellen Zahlen sowie Ausblicke (soweit wie möglich) gegeben um unserem

Team gegenüber größtmögliche Transparenz zu gewähren. Darüber hinaus haben wir uns ab der ersten Homeoffice-Woche dazu entschieden, eine kurze Umfrage jeweils am Donnerstag ans komplette Team zu schicken. Mit diesem intern als "Health-Check" bezeichneten Tool möchten wir etwaige Stimmungen und Tendenzen erkennen, um ggf. frühzeitig entsprechende Maßnahmen einzuleiten. Zudem wurde neben fünf Standardfragen die Möglichkeit geschaffen, offenes Feedback sowie Fragen und/oder Anregungen abzugeben. Nachfolgende Fragen werden dabei gestellt:

- Wie zufrieden bist Du mit der Kommunikation und Zusammenarbeit im Team?
- Wie bewertest Du die Stimmung im Team in der Remote-Situation?
- Wie zufrieden bist Du mit der Unterstützung seitens des Unternehmens in der aktuellen Lage?
- Wie viel mehr Stress hast Du durch die Remote-Situation im Vergleich zur Arbeit im Büro?
- Wie geht es Dir persönlich im Homeoffice?

Wie zufrieden bist du mit der Unterstützung seitens des Unternehmens in der aktuellen Lage?

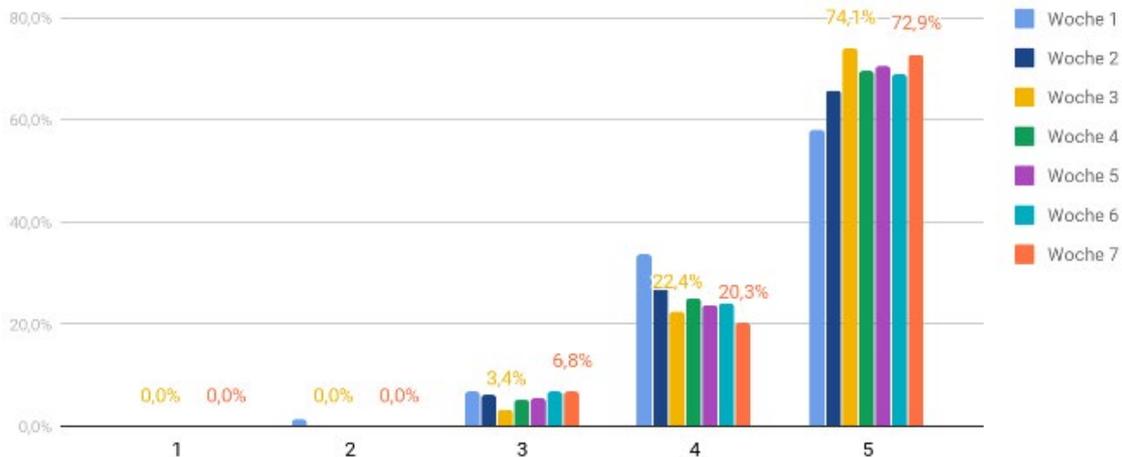


Abb.: Darstellung der Antworten zu einer Frage aus der wöchentlichen Health-Check-Umfrage

Bis Ende Mai haben wir diese Umfrage wöchentlich durchgeführt und uns die Ergebnisse und Feedbacks jeweils am Freitag morgen in unserem Krisenstab intensiv angesehen, diskutiert und etwaige Ableitungen bzw. Maßnahmen besprochen. Die Ergebnisse wurden bzw. werden nach wie vor im Remote-Teammeeting, das inzwischen auch in einen zweiwöchentlichen Modus umgestellt wurde, vorgestellt und im Anschluss allen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt.

Open Source mal anders

Als Webtechnologiedienstleister liegen unsere Wurzeln im Bereich der sog. Open Source Software.

“Open Source, das heißt offener Quellcode und meint gemeinhin Software, die jeder nach Belieben studieren, benutzen, verändern und kopieren darf. Vor rund 25 Jahren begann die "Freie Software" als eine kleine Gruppe von Programmierern, die sich gegen die Kommerzialisierung ihrer Arbeit sträubten. Heute treiben Open Source-Programme große Teile des Internets an und machen den Größen der internationalen Softwareindustrie zumindest in manchen Teilbereichen ernste Konkurrenz.

Open Source ist inzwischen aber weit mehr als "nur" Software: Der Ansatz ist zu einer weltweiten sozialen Bewegung geworden, die antritt, nach der Software nun auch Wissen und Kultur zu "befreien". Von Open Access bis Creative Commons, von Wikipedia bis Edubuntu arbeiten

zehntausende Menschen weltweit über das Internet an einem kollektiven Schatz freien Wissens, entdecken neue Formen der Kooperation und des Gemeinsinns, und stören dabei alle Regeln von Urheberrecht und Wirtschaft auf.“^[1]

Auch für uns waren und sind die Erfahrungen im Zuge der Corona-Situation neu und auch wir mussten bzw. müssen uns immer noch laufend mit neuen Erkenntnissen und Erfahrungen aus unserem täglichen Business arrangieren. Analog zum Open Source Ansatz im Softwareumfeld haben wir uns von Beginn an das Thema Transparenz und Offenheit auf die Fahne geschrieben und sehr früh angefangen, unsere Erfahrungen und Best Practices über verschiedene Medien und Kanäle öffentlich zugänglich zu machen und so auch mit anderen Unternehmen in Austausch zu treten um voneinander lernen zu können.

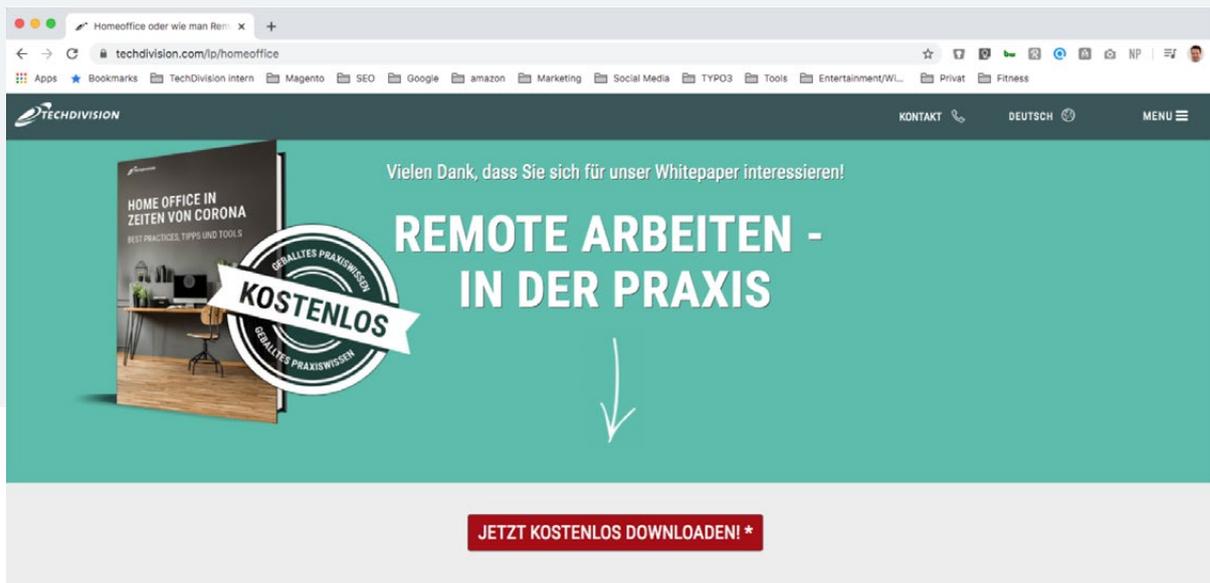


Abb.: Landingpage mit dem Download des kostenlosen TechDivision Whitepapers zum remote arbeiten

So haben wir beispielsweise bereits Ende März ein [kostenfreies Whitepaper](#) mit unseren Best-Practices und Tools erstellt und dies Dritten kostenlos zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus haben wir im April mehrere unterschiedliche Webinare – zum Teil direkt von uns, zum Teil auch über Partner wie die IHK – veranstaltet, bei denen wir unsere Ansätze und Best-Practices vorgestellt und mit den Teilnehmern diskutiert haben.

Aufzeichnungen unserer Webinare finden Sie unter folgenden Links:

- <https://www.youtube.com/watch?v=ulpx934gRLA>
- <https://www.youtube.com/watch?v=nhMaN8PkagA>
- <https://vimeo.com/423339912>

Nachdem wir in Gesprächen mit Kunden und Partnern häufiger über unsere positiven Erfahrungen mit unserem wöchentlichen Health-Check in Form einer kurzen Umfrage berichteten, erhielten wir hierzu immer mehr Anfragen, worauf wir uns kurzfristig dazu entschlossen haben, auch unser Umfrage-Tool Externen kostenlos zur Verfügung zu stellen. Das Tool steht seit Mitte April unter www.askyouremployee.com zur Verfügung und kann von interessierten Unternehmen jederzeit genutzt werden.

^[2] <https://www.bpb.de/gesellschaft/digitales/opensource/>

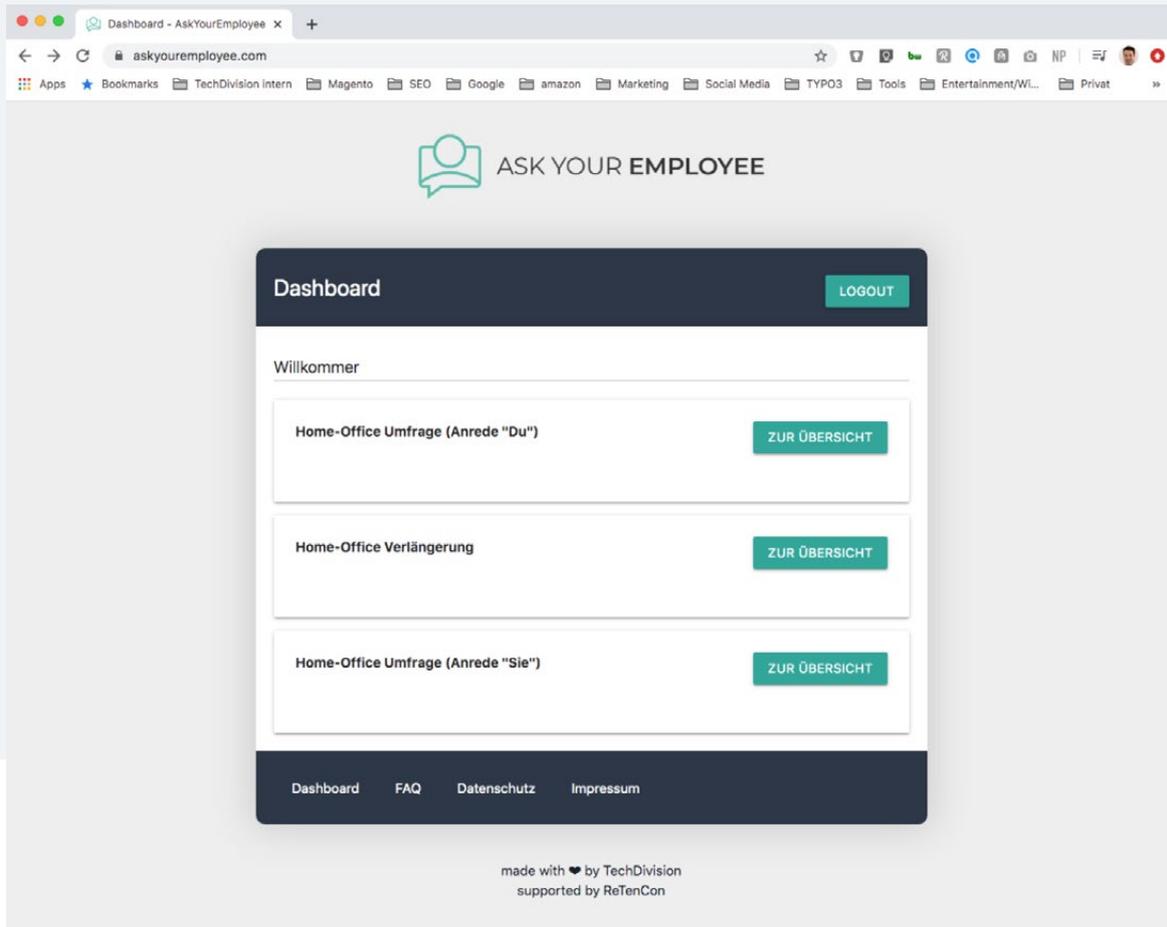


Abb.: Dashboard des kostenfreien Health-Check-Tools von TechDivision

Hier freuen wir uns besonders über das zahlreiche, positive Feedback:

“Ich wollte mich bedanken und Feedback geben für askyouremployee. Ich konnte dadurch wichtige und tolle Einblicke gewinnen und weiß, wie es um mein Team steht. Coole Initiative, die einem richtig gut weiterhilft! Normal habe ich ja zu allem Verbesserungsvorschläge. Aber in diesem Fall bin ich echt einfach nur begeistert, wie leicht und mühelos man das Tool nutzen kann und welch aussagekräftiges Feedback man dadurch erhält! Thank you for your contributions for a better world.” (Digital Unit, Devely)

Last but not least haben wir in diversen Fachbeiträgen, die zum Teil auch in der vorliegenden eStrategy-Ausgabe enthalten sind, unsere Erfahrungen zur Homeoffice-Situation, hilfreichen Tools und Tricks aber auch einige “Goodies” zur Nutzung bzw. Weitergabe veröffentlicht. Darunter auch unsere Webinar-Cards, mit denen man während eines laufenden Webinars visuell auf bestimmte Dinge, wie z. B. eine Rückfrage o.ä. aufmerksam machen kann.



Abb.: Verwendung der Webinar-Cards während eines Webinars

Weitere Infos zu den Webinar-Cards sowie den Download der Karten finden Sie unter folgendem Link: <https://bit.ly/3d82Z20>

Cloud-Technologien als riesiger Vorteil

Wie bereits eingangs skizziert verfolgen wir bereits seit längerem einen sog. Cloud-First-Ansatz, wonach bei der Einführung bzw. Nutzung von Tools – egal welcher Art – eine Cloudversion bevorzugt wird und nur noch in begründeten Ausnahmefällen auf klassische Onpremise- bzw. installierbare Software zurückgegriffen wird. So nutzen wir seit rund zwei Jahren die [Google GSuite](#) als primäre Infrastruktur- und Basislösung für folgende Bereiche und Anwendungen:

- Gmail als Mailserver und Email-Client
- Google Kalender als Teamkalender inkl. Verwaltung von Besprechungsräumen und weiteren Ressourcen
- Google Chat als internes Kommunikationstool
- Google Meet für (interne) Webmeetings
- Google Drive als zentraler Datenspeicher
- Google Docs als Textverarbeitung
- Google Tabellen als Tabellenkalkulation
- Google Präsentationen als Powerpoint- bzw. Keynote-Ersatz
- Google Formulare für (interne) Umfragen
- Google Sites für interne Infoportale

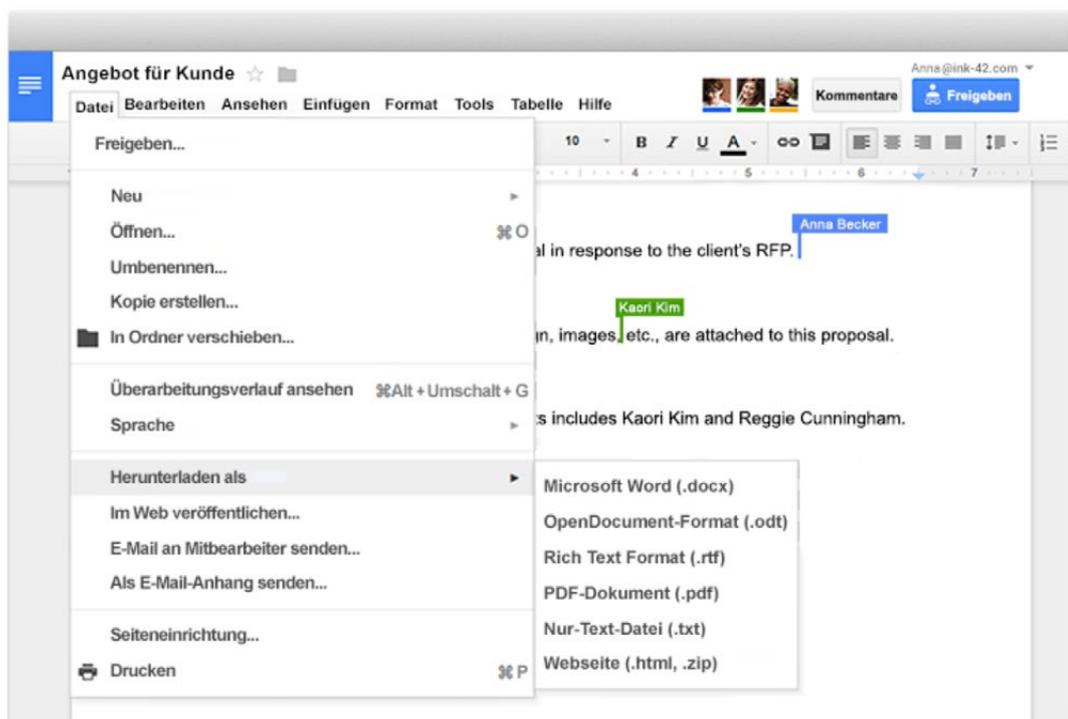


Abb.: Zusammenarbeit an einem Google Docs Dokument in Echtzeit

Gerade in den letzten 12 Monaten haben die genannten Google Tools zum Teil massive Fortschritte im Funktionsumfang und den Einsatzmöglichkeiten gemacht, so dass sich nach unseren bisherigen Erfahrungen alle relevanten Businessanforderungen problemlos abbilden lassen. Inzwischen sind die Google Tools auch vollständig mit Microsoft Office kompatibel, wodurch die Zusammenarbeit beispielsweise mit Kunden, die Office verwenden, problemlos klappt. Als besonderes "Schmankerl" liegt die Google-Suche alle genannten Tools zu Grunde, so dass man hier seine Daten, die DSGVO-konform in Google Rechenzentren gespeichert werden, zuverlässig wiederfindet. Rückwirkend betrachtet, hat uns alleine die Nutzung der Google Tools in der Corona-Situation massiv Zeit und auch Kosten gespart.

Für unser Projektmanagement nutzen wir ebenfalls bereits seit vielen Jahren [Atlassian Jira](#) als weltweit führende Projektmanagementlösung im agilen Umfeld sowie [Confluence](#) als eine Art Intranetlösung.

Ebenfalls seit vielen Jahre im Einsatz ist bei uns eine VoIP-Telefonanlage von Starface, die es uns ebenfalls ermöglicht hat, die Erreichbarkeit unserer Mitarbeiter unter der bekannten Telefonnummer über ihren Rechner bzw. das Smartphone sehr schnell zu ermöglichen.

Zudem hat sich gerade für interaktive Workshops sowohl intern als auch mit Partnern und Kunden ein Kollaboration-Tool namens [Miro](#) als äußerst hilfreich erwiesen. Das Tool kann man sich als eine Art Online-Whiteboard vorstellen, an der mit mehreren Personen gleichzeitig gearbeitet werden kann.

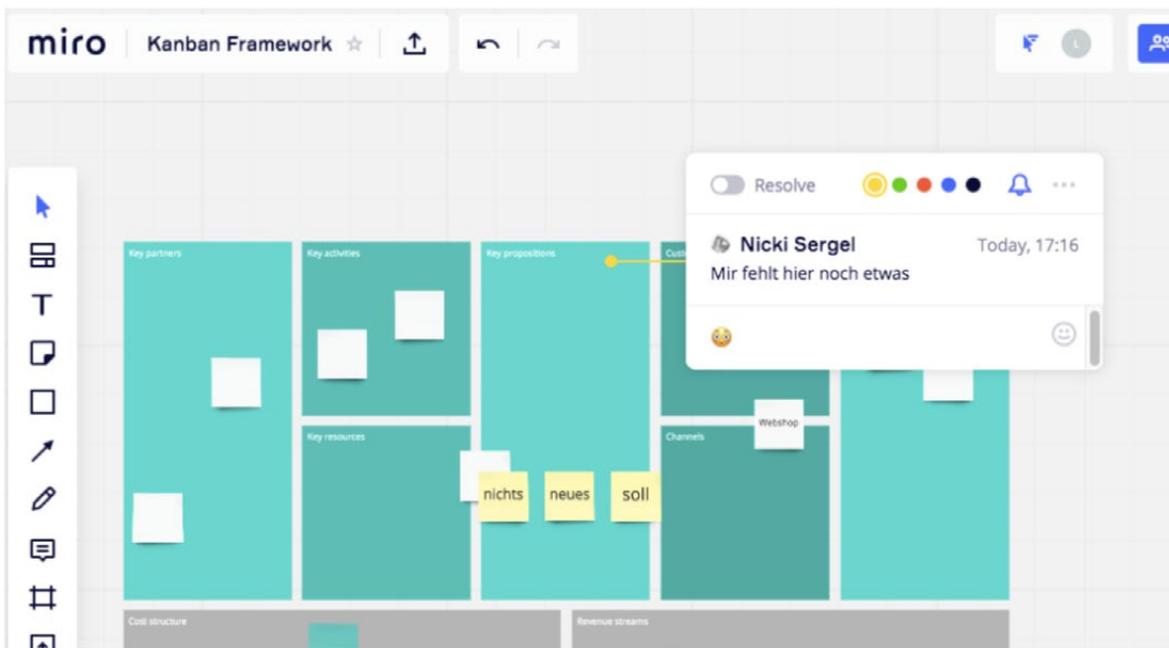


Abb.: Übersicht in Miro Board

Über Webmeetings lässt sich fast alles bewerkstelligen

Wie bereits skizziert nutzen wir bereits seit längerem – auch aufgrund unserer vier Standorte – diverse Cloud-Technologien für die Zusammenarbeit und Kommunikation. So haben wir die Vorteile von Zoom als Plattform für Webmeetings bereits vor längerer Zeit schätzen gelernt und nutzen das Tool neben Google Meet (primär für interne Abstimmungen) insbesondere auch für die Abstimmung mit Partnern und Kunden sowie für Webmeetings, die wir auch externen Dritten zugänglich machen.

Anfangs waren wir hier – zugegebenermaßen – gedanklich noch etwas blockiert, was die Einsatzmöglichkeiten von Webmeeting-Tools anbelangt. Nachdem aber Not bekanntlich erfinderisch macht und bereits im März die nächsten Mitarbeitergespräche anstanden, die wir jährlich durchführen und die bereits übers Jahr verteilt eingeplant sind, mussten wir einen Weg finden, auch diese doch mitunter etwas sensiblere Situation Remote abzubilden. Wir haben auch dies in unserem wöchentlichen Team-Meeting frühzeitig kommuniziert und um Verständnis gebeten, unser Team aber gleichzeitig ermuntert, dies als Test anzusehen und das Gespräch als Webmeeting zumindest zu versuchen. Fairerweise muss ich zugeben, dass ich das Ganze anfangs auch eher kritisch gesehen habe und nicht sicher war, ob das klappt. Unsere bisherige Erfahrung zeigt allerdings,

dass die Bedenken absolut unbegründet waren und wir bislang durchweg positive Rückmeldungen hierzu erhalten haben.

Eine ähnliche Situation stellt sich bei Vorstellungsgesprächen dar. Vorstellungsgespräche laufen bei uns bereits seit vielen Jahren nach dem äußerst bewährten Muster des sog. "Hiring by the Team" ab. Ganz konkret bedeutet dies, dass Vorstellungsgespräche immer mit dem Team, für das der oder die Bewerber(in) vorgesehen ist, geführt werden. Dies hat den Hintergrund, dass es aus unserer Sicht von zentraler Bedeutung ist, dass sich die potentiellen Kollegen/innen möglichst frühzeitig kennenlernen und gegenseitig "beschnuppern" können, um am Ende gemeinsam eine möglichst fundierte Entscheidung treffen zu können. Auch der Einstellungsprozess inkl. Vorstellungsgespräch lässt sich ohne weiteres über ein Webmeeting abbilden. An der Stelle möchte ich jetzt nicht behaupten, dass diese Option besser ist als ein persönlicher Termin, es spart mitunter aber Zeit und mit kleineren Abstrichen, die man nur durch persönliche Präsenz erleben kann, klappt auch dies Remote sehr gut.

Nachdem wir bei TechDivision bereits seit vielen Jahren agil arbeiten und so Dinge wie Retrospektiven in gewissen Abständen in unseren Teams abhalten, wurden auch diese workshop-ähnlichen Meetings kurzerhand in Webmeetings über Google Meet und Miro als Online-Pendant zu einem klassischen Whiteboard umgewandelt.

Selbst Vertriebstermine und interaktive Kunden-Workshops lassen sich mit entsprechender Bereitschaft in den meisten Fällen problemlos als Webmeeting abbilden.

Last but not least sind wir aktuell in der Situation, dass in den letzten Wochen und Monaten einige neue Kollegen und Kolleginnen bei uns angefangen haben. Auch die Einarbeitung kann – sofern man sich an ein paar Spielregeln hält – in einer Situation wie der aktuellen aus dem Homeoffice gemanagt werden. Hierzu haben wir im Übrigen erst kürzlich ein Webinar veranstaltet, bei dem wir uns mit Externen zu deren und unseren Erfahrungen in Bezug auf Remote-Einarbeitung ausgetauscht haben. Die Aufzeichnung dieses Webinars ist bei Interesse unter nachfolgendem Link abrufbar: <https://vimeo.com/423339912>

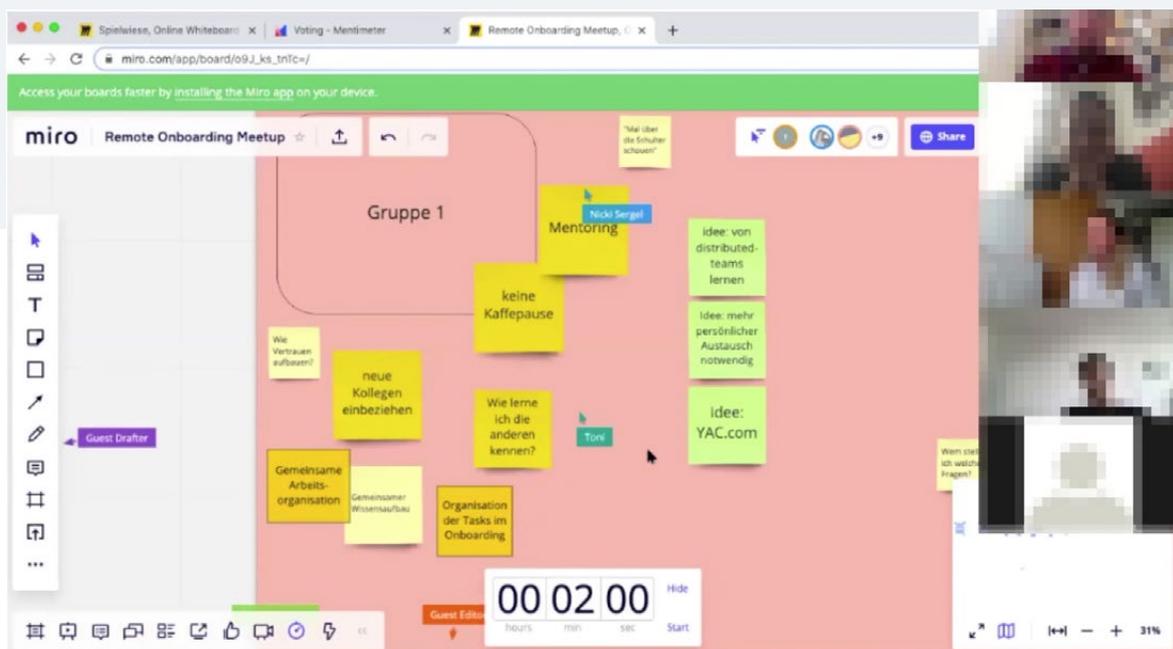


Abb.: Interaktives Webmeeting zum Thema Remote Onboarding über Zoom und Miro

Führung durch Vertrauen in das Team

Anfangs ist es gerade für Führungskräfte vermutlich nicht ganz einfach, loszulassen und seinen Kollegen/ innen mit größtmöglichem Vertrauen gegenüber zu treten, da man im Homeoffice ja keinen "direkten Zugriff" mehr hat. Wir haben bei uns die Vorgabe gegeben, dass jedes Teammitglied seine anfallenden Tasks abarbeiten muss, uns jedoch bewusst ist, dass gerade in der Anfangsphase und beispielsweise aufgrund von Home-Schooling zusätzliche Herausforderungen zu bewältigen sind, die ggf. die Effektivität und Effizienz beeinträchtigen können und dies von uns auch grundlegend berücksichtigt wird.

Bereits in Zeiten vor Corona haben wir unserem Team umfassende Entscheidungsfreiheiten beispielsweise in Bezug auf Arbeitszeiten, Arbeitsort etc. überlassen und bewerten primär das Endergebnis. An diesem Ansatz haben wir auch in der Homeoffice-Zeit nicht gerüttelt. D.h. auch hier entscheidet primär das Team wer wann was bearbeitet.

In den ersten Tagen und Wochen haben wir natürlich verstärktes Augenmerk auf die Zahlen gelegt, um zumindest an dieser Stelle größtmögliche Planungssicherheit im Sinne des gesamten Teams und natürlich auch für unsere Kunden gewährleisten zu können. Hier hat sich jedoch recht schnell herauskristallisiert, dass die Produktivität und der Output im Homeoffice häufig nicht schlechter als unter "normalen Umständen" im Büro waren bzw. sind – eher im Gegenteil. Über die Zeit mussten wir eher feststellen – und ich kann dies mit meinen eigenen Erfahrungen nur unterstreichen – dass im Homeoffice tendenziell sogar mehr gearbeitet wird. Zwar mitunter zu anderen Zeiten und in einem anderen Rhythmus, aber im Endeffekt ist dies problemlos handzuhaben, solange man sich mit seinen Kollegen/innen entsprechend synchronisiert.

Es wäre jetzt sicherlich falsch zu behaupten, dass wir vor Corona kein Vertrauen in unser Team hatten. Die aktuelle Situation zeigt uns bislang aber recht deutlich, dass wir auch durch die in manchen Bereichen weiter erzwungene "Lockerung der Zügel" bislang mehr positive Effekte als Nachteile bemerken.

Auch unser Team hat sich bislang sehr positiv über unseren [Umgang mit der Corona-Situation](#) geäußert:

Sehr professioneller Umgang mit der Corona-Situation

4,6   **Empfohlen** März 2020

Angestellte/r oder Arbeiter/in • Hat zum Zeitpunkt der Bewertung im Bereich IT gearbeitet.

Wofür möchtest du deinen Arbeitgeber im Umgang mit der Corona-Situation loben?
 Sehr professioneller und transparenter Umgang mit - den Umständen entsprechend - perfekten Arbeitsbedingungen. Auch das wöchentliche Remote-Team-Meeting findet klasse! Auch werden wir über ein eigenes Info-Portal im Intranet laufend zum Thema Corona und allem Wissenswerten in Bezug auf TechDivision informiert!

Wo siehst du Chancen für deinen Arbeitgeber mit der Corona-Situation besser umzugehen?
 Die aktuelle Situation stellt für alle eine besondere Situation und Herausforderung dar auf die man sich auch nicht vorbereiten kann/konnte. Insofern hat TechDivision bisher sehr gute Arbeit geleistet. DANKE hierfür!

Umgang mit älteren Kollegen
 Es gibt nur wenige "ältere" Kollegen. Hier würde ich aber sagen, dass es im Umgang keine Unterschiede zum Rest gibt.

[Alle anzeigen](#)  **Teilen**

Abb.: Feedback eines TechDivision Mitarbeiters auf Kununu zum Umgang mit der Corona-Situation

Soziale Komponenten als größte Herausforderung

Während man die Technik durch Einsatz entsprechender Cloud-Tools von Beginn an recht gut in Griff brachte und durch unsere bis Mitte Mai wöchentlichen, danach im zweiwöchentlichen Turnus stattfindenden Remote Team-Meetings auch entsprechende Transparenz gewährleistet wird, wurde doch bereits nach kurzer Zeit klar, dass die größte Herausforderung in der Homeoffice-Situation der fehlende soziale Kontakt mit den Kollegen darstellt. Ein kurzer Austausch beim morgendlichen Kaffee, in der Mittagspause oder auch mal zwischendurch bei einer Rauch- oder Kicker-Pause, ein Feierabendbier oder auch der gemeinsam Sport oder die Yoga-Session am morgen oder in der Mittagspause.

Nach einigen Wochen im Homeoffice haben wir im Rahmen unseres Teammeetings erstmals abgefragt, wer denn gerne möglichst bald ins Büro zurückkehren möchte. Hier war das Feedback sehr eindeutig und hat sich auch bei einer erneuten Umfrage in ähnlicher Form dargestellt: 80% unseres Teams fühlen sich im Homeoffice gut und können sich vorstellen auch noch weiterhin von zu Hause zu arbeiten. Was jedoch als "Kritikpunkt" in unseren Health-Checks immer wieder angesprochen wird, ist die Tatsache, dass der persönliche Kontakt und Austausch fehlt und sich viele trotz funktionierendem Umfeld alleine deswegen schon wieder auf die Rückkehr ins Büro freuen.

Nachdem dieses Feedback bereits in der ersten Homeoffice-Woche geäußert wurde, haben wir versucht durch einige Ansätze den Kontakt und Austausch – auch über rein berufliche Themen hinaus – zu fördern. So wurden beispielsweise bereits in der ersten Woche die sog. TechDivision Home-Stories eingeführt. Hierbei handelt es sich um einen internen Fotowettbewerb, bei dem jeder Mitarbeiter in unterschiedlichen Kategorien Fotos aus dem Homeoffice einreichen und der Rest des Teams über die eingereichten Fotos dann abstimmen kann. Die Vorstellung der Sieger dieser Challenge findet jeweils im Rahmen des Remote Team-Meetings statt und die Sieger erhalten Gutscheine, die bevorzugt in der örtlichen Gastronomie bzw. beim örtlichen Lieferdienst eingelöst werden können.

Neben unserem Fotowettbewerb haben wir eine virtuelle Kaffee-Lounge eingerichtet. Hierbei handelt es sich um einen virtuellen Meeting-Raum, der permanent läuft und in dem man sich einfach kurz verabreden kann. Hier findet auch ein wöchentliches Feierabendbierchen am Freitag Abend statt.

Unsere bisherigen Learnings aus der Corona-Situation

Wir werden bis auf weiteres primär aus dem Homeoffice arbeiten, ermöglichen es inzwischen aber unseren Mitarbeitern anhand eines Maßnahmenplanes sowie eines dazugehörigen Hygienekonzeptes, bei Bedarf ins Büro zurückzukehren.

Wie im Titel bereits angedeutet, konnten wir in der Corona-Situation doch einige sehr hilfreiche Learnings bislang mitnehmen, von denen sicherlich auch ein nicht unwesentlicher Teil auch in die Zeit nach Corona übernommen werden wird.

1. Die Nutzung moderner Cloud-Infrastrukturen und entsprechender Tools hat uns gerade zu Beginn der Corona-Situation einiges an Zeit, Geld und auch Ärger erspart!

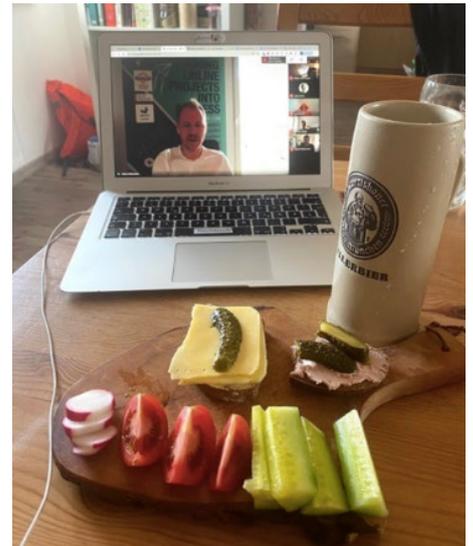


Abb.: Eines der Siegerbilder einer Homestory – Kleine Randnotiz: Das Bild stammt von einer Kollegin, die sich während unseres Remote Teammeetings eine "zünftige Brotzeit" genehmigt!

2. Über moderne Webmeeting- und Kollaboration-Tools und mit etwas gutem Willen lassen sich nahezu alle Situation des täglichen Büroalltags – dazu zählen auch so Dinge wie Mitarbeiter- und Einstellungsgespräche sowie interne aber auch externe Workshops – abbilden und so zudem Zeit- und (Reise-)Kosten sparen.
3. Ein möglichst transparenter Umgang mit der Situation hat uns von Beginn an enorm geholfen, uns und unser Team auf die neue Situation einzustimmen und mit der neuen Situation gemeinsam zu wachsen.
4. Es sollte grundsätzlich hinlänglich bekannt sein, dass ein entsprechender Erfahrungs- und Wissensaustausch für alle Beteiligten in der Regel von Vorteil ist. Wir haben durch unsere transparente und offene Art, unsere Erfahrungen und Best Practices zu teilen, sehr positive Rückmeldung erhalten und zudem auch von anderen Unternehmen entsprechende Insights erhalten, die uns weitergeholfen haben.
5. Trotz modernster Tools und Technologien bleibt ein zentrales Thema als größte Herausforderung bei der Remote-Arbeit bestehen, das sich auch zukünftig kaum sinnvoll lösen lässt – der soziale Aspekt durch persönlichen Kontakt und Austausch.
6. Obwohl wir das Thema Homeoffice unserem Team bereits seit vielen Jahren ermöglichen, wurde dies in der Vergangenheit nur recht begrenzt genutzt. Hier gehen wir davon aus, dass sich dies zukünftig massiv ändern wird. Wir möchten das Thema Homeoffice in jedem Fall auch nach Corona zu einem noch größeren Teil unserer Unternehmenskultur machen.
7. Vertrauen in die Mitarbeiter ist die Basis von allem, das von Mitarbeitern – davon sind wir inzwischen absolut überzeugt – gewürdigt und mit entsprechenden Leistungen honoriert wird. Im Übrigen ist es doch sowieso ein Trugschluss zu glauben, man müsse sein Team laufend überwachen – was zudem auch nicht funktioniert, weil es immer Mittel und Wege gibt....

Insofern können wir für uns behaupten, dass wir jede Menge aus der Corona-Situation gelernt haben und einige dieser Learnings aus weiteren Bestand haben werden, was sowohl für uns als Unternehmen als auch für unsere Mitarbeiter einige positive "Nebeneffekte" wie Kosteneinsparungen oder erhöhte Flexibilität mit sich bringt. Abschließend kann ich hier nur meine Großmutter zitieren, die 99 Jahre alt wurde, zwei Weltkriege miterlebt hat und mit ihrem Spruch "Selten ein Schaden, wo nicht auch ein Nutzen ist!" wieder einmal Recht behalten sollte.



Josef Willkommer

Chefredakteur eStrategy-Magazin

AUTOR

Als Geschäftsführer der TechDivision GmbH, einer der führenden Magento- und E-Commerce-Agenturen im deutschsprachigen Raum, beschäftigt sich Josef Willkommer seit vielen Jahren sehr intensiv mit E-Commerce und Online-Marketing. Darüber hinaus ist er als Chef-Redakteur des eStrategy-Magazins sowie als Autor diverser Fachbeiträge rund um E-Commerce und Online-Marketing auch journalistisch tätig. Neben diversen Beratungstätigkeiten für unterschiedlichste Unternehmen trifft man ihn bei diversen Fachkonferenzen auch als Speaker zu E-Commerce- und Online-Marketing-Themen.

www.techdivision.com

j.willkommer@estategy-magazin.de

www.xing.com/profile/Josef_Willkommer



Was bleibt von der Homeoffice-Zeit?

von Martin Ruprecht

Kommunizieren Sie asynchron und machen Sie weniger Meetings!

Die Covid-19-Zeit zeigt es ganz deutlich: Das, was wir aktuell von zuhause aus machen, ist nicht Remote-Arbeit. Es ist in erster Linie das Simulieren der bekannten Prozesse aus dem Büro. Damit die Arbeit aus dem Homeoffice wirklich klappt, müssen die Abläufe aus dem Büro auch "remote gedacht" werden, denn sie wurden nicht für verteiltes Arbeiten entwickelt. Ein erster Schritt dazu sollte die Umstellung der Kommunikation sein – nicht nur hin zu Chats und mehr Webmeetings.

Im folgenden Artikel beschreibt Martin Ruprecht, Agile Coach bei der TechDivision GmbH, wie die Umstellung auf asynchrone Kommunikation bei der TechDivision gelöst wurde.

Die Covid-19-Zeit hat viele Firmen gezwungen, komplett auf verteilte Arbeit umzustellen. Für uns als TechDivision bedeutete das: Wir, d.h. rund 120 Mitarbeiter, waren jetzt einige Wochen im Homeoffice – “remote only” also. Was in der Vergangenheit bei uns immer schon “mal möglich” war, wurde nun für alle Mitarbeiter ein fester Bestandteil des Arbeitsalltags. Wir betraten also kein Neuland. Wir haben schon Erfahrungen mit remote arbeiten gemacht. Auch unsere Infrastruktur ist darauf ausgelegt, dass Arbeiten auch außerhalb des Büros für alle möglich ist.

Wirklich neu war für uns jedoch, dass das komplette Unternehmen zeitgleich im Homeoffice ist und auch, dass die Unternehmensführung von zuhause aus erfolgen muss. Obwohl wir mit Remote-Arbeit Erfahrung haben, mussten wir dennoch recht schnell erkennen, dass die Arbeit mit dem gesamten Team aus der Ferne nicht dasselbe ist wie die Arbeit in einem Büro. Wir erledigen zwar dieselben Dinge, aber die Art und Weise, wie wir sie erledigen, ist anders. Sehr schnell haben wir gemerkt, dass der Versuch, den Büroalltag und die damit verbundenen Prozesse zu simulieren, ziemlich anstrengend ist und nicht die gewünschten Ergebnisse bringt:

- Die gleiche Anzahl an Meetings via Videochat abzuhalten, ist sehr zäh.
- Mit einer großen Anzahl an Teilnehmern in Webmeetings zu sein, reduziert die Qualität der Ergebnisse signifikant.
- Lange Videochats sind enorm ermüdend, insbesondere wenn diese nicht interaktiv gestaltet/moderiert werden.
- Der Einsatz von zusätzlichen Werkzeugen (z. B. ein Audiokanal) sorgt zwar für mehr Kommunikationsmöglichkeiten, wurde jedoch mit gemischten Gefühlen aufgenommen (“noch einen Kanal mehr, den ich verfolgen muss”).
- Von einem Meeting direkt zu einem anderen Meeting übergehen, ist sehr anstrengend. Es fehlt die kurze Abwechslung zwischen den Treffen, z. B. durch den Weg in einen anderen Raum oder zur Kaffeemaschine.
- Aufmerksamkeit einzelner (oder sogar aller) Teilnehmer ist nicht immer gegeben.

Den Büroalltag und die bestehenden Prozesse 1:1 in Form von vielen Webmeetings einfach zu übernehmen, ist auf Dauer sehr stressig und kontraproduktiv.

Durch Retrospektiven und Feedback vieler Kollegen wurde uns klar:

Im Homeoffice brauchen wir mehr Zeit und Raum für uns selbst, um Dinge auszuprobieren, nachzudenken – sowie eine andere Form der Kommunikation. Das kommt einem Wandel in unserem Denken gleich. Man spricht hier auch von einem sogenannten Mindset-Shift. Zum einen bedeutet das für uns alle, dass wir unsere Tage anders strukturieren sollten, um genau diese Zeit und den Raum für uns zu haben und zum anderen sollten wir die Art und Weise unserer Kommunikation umstellen und von nun an vermehrt asynchron kommunizieren.

Effektiv aus dem Homeoffice arbeiten, bedeutet einen Mindset-Shift: Wir brauchen mehr Zeit und Raum für uns, um Dinge auszuprobieren, nachzudenken und (asynchron) zu kommunizieren.

„RÄUMLICH VERTEILTE ZUSAMMENARBEIT GEHT NICHT NUR IN VIDEOKONFERENZEN, SONDERN MUSS AUCH UND ZUERST BEDEUTEN, SCHRIFTLICH UND ASYNCHRON ZU KOMMUNIZIEREN.“

~ Marcus Raitner

Im Büro kann ich schnell zu den Kollegen gehen. Ich sehe, was er/sie gerade macht und abhängig davon können wir Dinge sofort besprechen oder man kommt später noch einmal wieder. Obwohl wir auch in der Coronakrise ein gemeinsames Verständnis über unsere (Team-)Arbeitszeiten haben, kann ich im Homeoffice nicht davon ausgehen, dass mein Kollege gerade an seinem Arbeitsplatz daheim ansprechbar ist, sondern möglicherweise momentan in etwas anderes vertieft ist. Im Gegensatz zum Büro sehe ich nicht, was mein Kollege gerade macht.

Genau hier setzt die asynchrone Kommunikation an: Durch das zeitversetzte Bearbeiten und Voranbringen von Themen können sich Kollegen ihren aktuellen Tätigkeiten widmen, ohne dabei abgelenkt zu werden. Diese Form der Kommunikation hat klare Vorteile, sie ist zeit-, orts- und personenunabhängig. Man kann kommunizieren, wann man will und so viel man will, denn man ist nicht von der gleichzeitigen Verfügbarkeit der Gesprächspartner abhängig.

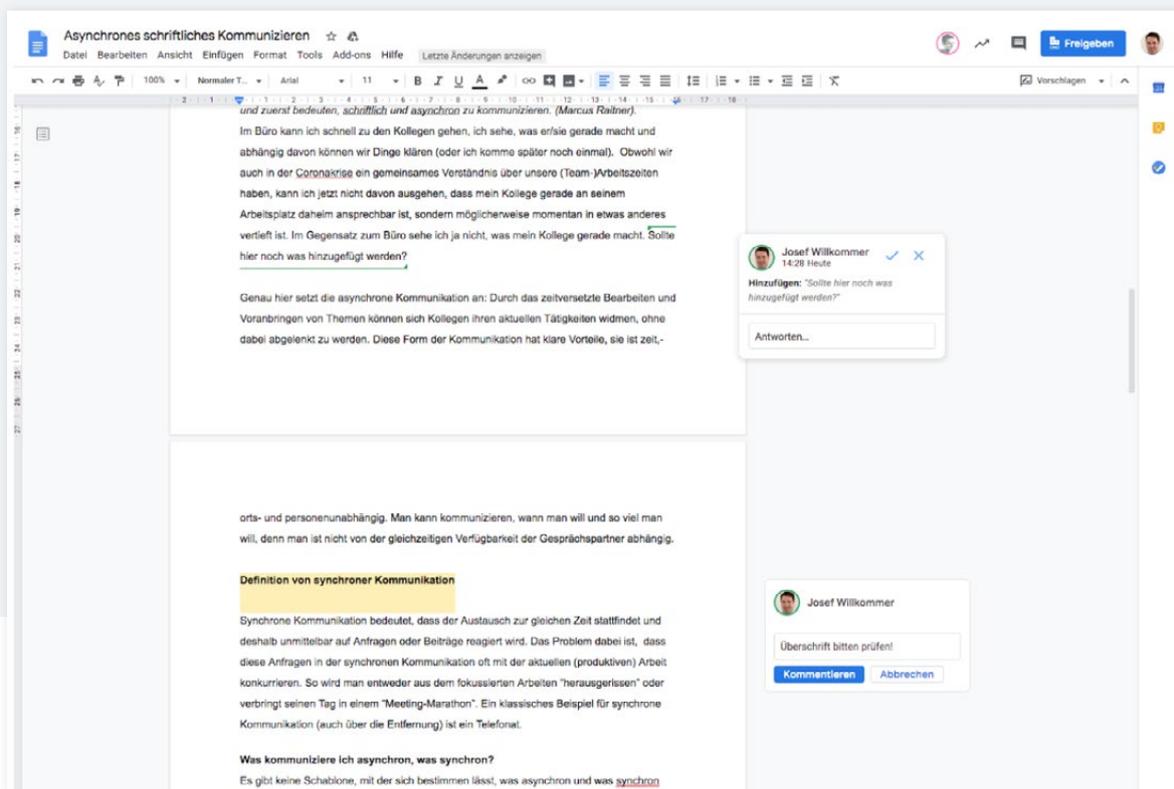


Abb.: Asynchrone Bearbeitung eines Dokumentes mit Hilfe von Google Docs

Definition von synchroner Kommunikation

Synchrone Kommunikation bedeutet, dass der Austausch zur gleichen Zeit stattfindet und deshalb unmittelbar auf Anfragen oder Beiträge reagiert wird. Das Problem dabei ist, dass diese Anfragen in der synchronen Kommunikation oft mit der aktuellen (produktiven) Arbeit konkurrieren. So wird man entweder aus dem fokussierten Arbeiten "herausgerissen" oder verbringt seinen Tag in einem "Meeting-Marathon". Ein klassisches Beispiel für synchrone Kommunikation (auch über die Entfernung) ist ein Telefonat.

Was kommuniziere ich asynchron, was synchron?

Es gibt keine Schablone, mit der sich bestimmen lässt, was asynchron und was synchron kommuniziert werden soll. Das liegt in der Natur der Sache. Das Zusammenarbeiten ist nun mal komplex – gerade in Zeiten von Corona.

Generell empfiehlt es sich, einen Großteil an Arbeit asynchron zu erledigen, denn das erlaubt den Leuten, sich selbst zu organisieren. Das Verteilen von Informationen, ein gemeinsames Brainstorming, die Vorbereitung auf ein Meeting oder das Stellen eines Antrags kann genauso asynchron erfolgen wie die schriftliche Zusammenarbeit an einem Dokument mit Kollegen. Durch diese Arbeitsweise werden alle einbezogen, auch die Kollegen, die sich in Meetings seltener zu Wort melden.

Die synchrone Kommunikation hat allerdings auch ihre Berechtigung. Wenn ein Thema für die Beteiligten wirklich relevant ist und wenn umgekehrt die Teilnehmer relevant für das Thema sind, kann ein persönliches (Remote-)Treffen passend sein. Das könnte zutreffen, wenn es zum einen eine Entscheidung gibt, die rechtzeitig getroffen werden muss oder wenn wir zum anderen von emotionalen Informationen sprechen, die mitgeteilt werden müssen. Für agile Teams, die bspw. nach Scrum arbeiten, sind regelmäßige Meetings fest eingeplant. Sie unterstützen damit die produktive Zusammenarbeit im Team.

Welche Kommunikationsform man wann anwendet, sollte in einem Team Agreement festgehalten werden.

Ein erster Schritt könnte sein, dass man sich im Team genau überlegt, was synchron und was asynchron erfolgen kann. Die Ergebnisse sollten als sog. "Team Agreement" festgehalten werden. Das Gleiche kann anschließend teamübergreifend – ja sogar unternehmensweit – erfolgen.

Quick-Check: Was wird für asynchrone Kommunikation benötigt?

- Ein Agreement darüber, was wie kommuniziert wird (Was ist unser "Default Mode of Communication"?), kann Klarheit über die Kommunikationswege schaffen und die asynchrone Kommunikation unterstützen und vorantreiben.
- Jedes Team sollte sich über die Erwartungshaltung von Reaktionszeiten unterhalten und diese auch weiter kommunizieren. Es ist schwer, der eigenen Arbeit nachzukommen, wenn das Gefühl vorhanden ist, dass auf jede Nachricht im Chat oder E-Mail sofort eine Antwort folgen muss.
- Klarheit darüber, was einen Notfall ausmacht und wie in einem solchen Fall die Kollegen erreicht werden können.
- Wesentliche Informationen sollten zur Verfügung gestellt werden, z. B. Informationen aus regelmäßigen Firmenmeetings auch im Nachgang in einer geeigneten Form für Mitarbeiter, die nicht teilnehmen konnten.

Mehr schriftliche asynchrone Kommunikation bedeutet, eure Meetings werden sich verändern!

Simuliert man den Büroalltag zuhause, merkt man früher oder später, dass diese Arbeitsweise sehr anstrengend ist. Vor allem die vielen Meetings können nicht im gleichen Maße wie im Büro abgehalten werden. Die schriftliche asynchrone Kommunikation hilft dabei, Meetings vorzubereiten, nachzubereiten, effizienter und teilweise sogar ganz überflüssig zu machen. Wie sieht das in der Praxis aus?

Vorbereitungen

Die Vorbereitung auf ein Meeting wird wichtiger denn je – und zwar in schriftlicher Form. Die Zeiten, in denen sich erstmal alle Teilnehmer des Meetings zu Beginn des Treffens von einer Person aufklären/abholen lassen, sollten vorbei sein! Bereits im Vorfeld sollte allen Teilnehmern der Grund für das Meeting klar sein und es sollten sich alle in einer durchdachten, schriftlichen Form an der Vorbereitung beteiligen. Das ermöglicht eine ganzheitliche Betrachtung eines Themas vor dem eigentlichen Termin und spart Zeit.

Diese Fragen können und sollten schriftlich geklärt werden:

- **Was ist die konkrete Zielsetzung des Meetings?**
- **Was sind Vorschläge?**
- **Was sind Einwände?**
- **Was sind konkrete Fragen?**

Diese Fragen können Einstiegspunkte für eine erste schriftliche Diskussion sein, z. B. in Confluence oder einem Google-Dokument. Auf diese Art und Weise können (Team-)Entscheidungen herbeigeführt werden. Das gemeinsame Treffen dient dann nur noch zur gemeinsamen Entscheidung.

Status-Meetings sind meist Zeitfresser

Meetings, in denen alle Teilnehmer einmal reihum den aktuellen Status zu einem Projekt, einer Abteilung oder einem Team abgeben, sind meist ziemliche Zeitfresser. Diese Informationen können auch einfach in anderer, asynchroner Form verteilt werden, z. B. mithilfe einer gemeinsamen Confluence-Seite oder eines geteilten Google-Dokuments.

Vorsicht Stolperfallen

- **Asynchrone Kommunikation ist explizit nicht E-Mail** – Es ist zwar Standard, jedoch nur das zweitbeste Tool dafür. Eine reine E-Mail-Kommunikation ist für zwei Personen und kleinere Gruppen möglich, jedoch nicht für mehrere Empfänger – da wird es schnell unübersichtlich. Andere Tools, z. B. Confluence oder Google Docs (sog. Collaboration-Tools) sind dafür gemacht, auch bei der Nutzung von größeren Gruppen übersichtlich zu bleiben.
- **Schriftlich streiten/Endlosdiskussionen** – Schriftliches Streiten oder langwierige Diskussionen als Kommentare in Jira-Tickets bzw. Wiki-Seiten sind nicht zielführend. Meist wäre man besser beraten gewesen, wenn man sich einfach eine halbe Stunde zusammengesetzt hätte, um das Thema zu lösen.
- **Bei der Nutzung von Chats gibt es oft die Erwartung, dass man sie hauptsächlich synchron nutzt** – auf eine Frage folgt unmittelbar eine Antwort. Das hat auch seine Berechtigung. Schwierig wird es jedoch, wenn dies nicht „aktiv“ beschlossen wurde. Da die Kommunikation über dieses Medium sehr schnell gehen kann, ist dies meistens eine Ablenkung der produktiven Arbeit und somit nicht asynchron.

Mögliche Werkzeuge, die asynchrones Arbeiten unterstützen

Mit den folgenden Tools haben wir positive Erfahrungen gemacht. Pro Kategorie gibt es sicher noch viele weitere gute Tools, daher sollen die genannten nur exemplarisch zu verstehen sein. Wir freuen uns über jeden Hinweis und Tipp zu einem Tool, das die Teamzusammenarbeit unterstützt.

Online-Whiteboards

- Miro
- Mural
- Google Jamboard

Dokumentation und Kommunikation

- Google Docs bzw. Google G-Suite als Komplettlösung
- Confluence
- Chat
- Slack
- Google Chat
- Skype
- Microsoft Teams

Projektmanagement/Aufgabenmanagement

- Jira
- Trello
- ScrumWise

Ein Bild sagt mehr als tausend Worte: mit visueller Kommunikation Onlinemeetings verbessern

Die Abstimmung via Chat und Videokonferenz funktioniert seit jeher innerhalb unserer Teams und auch die Kommunikation zwischen den Standorten Kolbermoor, München, Leipzig und Hamburg klappt meist problemlos. Damit das auch weiter so bleibt, haben wir für Videokonferenzen eine Liste mit "Good Practices" zusammengetragen, die wir gerne teilen möchten:

- Wir schalten alle die Kamera an.
- Wir verwenden unsere echten und vollständigen Namen im Chat und in den Videokonferenzen.
- Wir haben alle ein funktionsfähiges Mikrofon, schalten es jedoch nur dann ein, wenn wir etwas sagen wollen – ansonsten ist es stummgeschaltet.
- Wir minimieren mögliche Ablenkungsquellen und schenken dem Onlinemeeting unsere maximale Aufmerksamkeit.
- Wir fassen uns kurz und gehen wertschätzend mit unserer Zeit und der Zeit der anderen um.
- Wir beginnen pünktlich und hören pünktlich auf. Ein Timekeeper kann helfen, die Zeit im Auge zu behalten.
- Alle sind verantwortlich für die Ergebnisse des Treffens.
- Zu Beginn des Meetings klären wir, wie wir diskutieren und wie wir unterbrechen bzw. signalisieren, dass wir gerne etwas sagen möchten, z. B. mit Handzeichen, einer Nachricht im Chat, einfach losreden oder ganz anders?
- Wir bewerten das Meeting am Ende und geben Feedback dazu.

Zusätzliche visuelle Kommunikation bereichert jedes Onlinemeeting

Vor allem bei mehreren Teilnehmern ist Punkt 8 enorm wichtig. Handzeichen sind in Meetings im Büro üblich, um zu signalisieren, dass man etwas sagen möchte. Die meisten Videochat-Tools bieten eine Kachelansicht an, um alle Teilnehmer gleichzeitig zu sehen. Durch diese Ansicht kann jeder Meeting-Teilnehmer sehen, ob jemand aus dem Teilnehmerkreis die Hand hebt und damit

ankündigt, etwas sagen zu wollen. Diese visuelle Kommunikation ist wichtig, denn dadurch erkennt der Sprecher, aber auch alle anderen Teilnehmer, dass jemand aus dem Teilnehmerkreis etwas sagen möchte. Das Gespräch oder die Diskussion bleibt im Fluss. Das haben auch die Hersteller der Videochat-Tools erkannt und Features wie "Hand heben" eingebaut, das bei Nutzung eine Hand über dem eigenen Bild erscheinen lässt. Es gibt jedoch nicht nur die Hand als Symbol, das visuell genutzt werden kann. Wir haben, inspiriert von Lisette Sutherland, einen Satz von Icons mit Symbolcharakter erstellt, um noch weitere Situationen in Onlinemeetings zu unterstützen.

Ausgedruckt und zugeschnitten können diese Kärtchen genutzt werden, um zum Beispiel freundlich darauf hinzuweisen, dass man langsam zum Punkt kommen sollte – ohne dabei ins Wort zu fallen. Mit den Kärtchen kann man zeigen, dass es noch weitere Fragen zu einem Thema gibt oder dass man dem vom Kollegen angesprochenen Punkt zustimmt. Auch Kudos, also Lob, lässt sich so leicht ausdrücken. Abwechslung und Auflockerung sind mit diesen einfallsreichen Icons auf jeden Fall garantiert.

Wir haben unsere Symbolkarten unter die [Creative Commons Lizenz](#) gestellt, wodurch diese frei und kostenlos verwendet und sogar angepasst werden können. Hier können Sie sich die Karten downloaden, an Kollegen, Freunde und Bekannte weitergeben und sie gemeinsam im nächsten Onlinemeeting ausprobieren: [TechDivision Zeichen-Karten](#).



Gibt es noch mehr Icons, die wir bereitstellen sollten oder haben Sie weitere Anregungen bzw. Verbesserungen? Schreiben Sie uns gerne eine E-Mail an marketing@techdivision.com.



AUTOR

Martin Ruprecht

Agile Coach bei der TechDivision GmbH

Martin Ruprecht arbeitet als Agile Coach bei der TechDivision GmbH. Er hilft dabei, das Unternehmen weiter zu transformieren und weiterzuentwickeln. Martin hält regelmäßig Vorträge und Workshops auf Konferenzen zu den Themen Agile Produktentwicklung, Remote Arbeit und Zusammenarbeit in agilen Teams. Seine

Leidenschaft gilt der Frage, welche Methoden die Zusammenarbeit in agilen Teams zu Begeisterung und Höchstleistung führen.

m.ruprecht@techdivision.com

<https://twitter.com/mrupilo>



Der 8-Stunden-Mythos – Entlarvt vom COVID-19-Lockdown

von Sacha Storz

Der Lockdown gibt uns allen das Gefühl, nicht so produktiv zu sein wie “normal”, nicht so effektiv, nicht so effizient. Die Wahrheit ist jedoch: Wir haben nie 8 Stunden am Tag gearbeitet. Wir waren nur einfach im Büro. Das ist nicht dasselbe.

Wir sind alle im Homeoffice, eine Video-Telko jagt die andere, zwischendurch Kinder bekochen, bespaßen und home-schoolen. Und am Abend mit dem Gefühl ins Bett: (a) man ist so furchtbar geschafft... und (b) man hat so furchtbar wenig geschafft. Man denkt zurück an die Tage, an denen man 8 Stunden pro Tag im Office war und denkt: Mensch, ich kriege zur Zeit so viel weniger gebacken.

Aber ich glaube, das stimmt nicht. Ich glaube, dass wir einem fatalen Irrtum aufsitzen, der wie folgt funktioniert: Wir bauen das Büroleben im Homeoffice nach mit mehr oder weniger gut funktionierender Remote-Arbeit. Dann merken wir, dass das nicht hinhaut. Ergo denken wir, wir seien zuhause weniger produktiv.

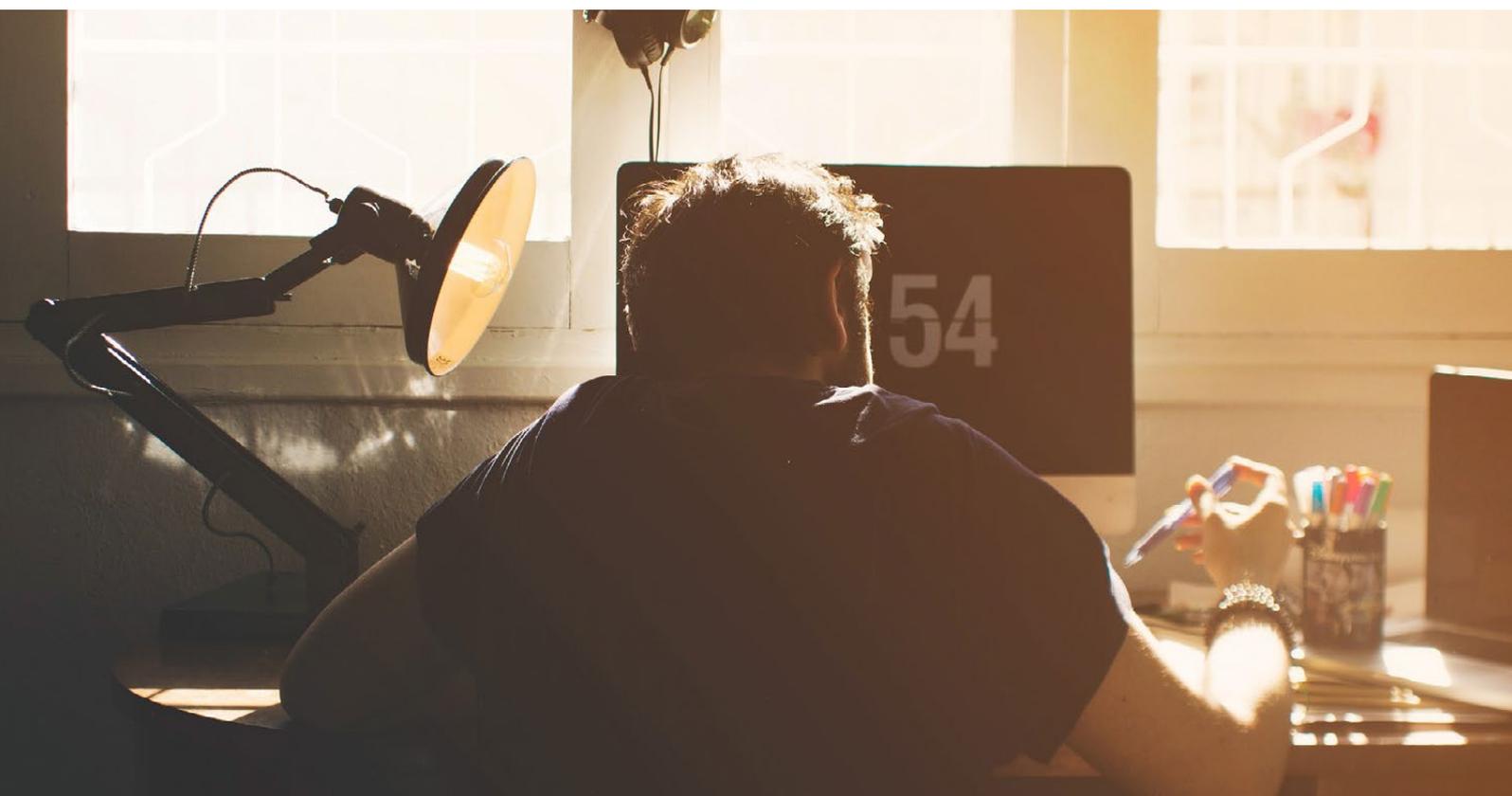
Der 8-Stunden-Tag ist ein Mythos

In Wahrheit jedoch haben wir im Büro nie 8 Stunden am Tag produktiv gearbeitet. Niemand tut das. Im Homeoffice werden aber die vielen Zwischenzeiten, zwischen den Meetings, zwischen den Zeitblöcken von Arbeit, mal mit der Oma telefonieren, mal ein Butterbrot schmieren, die vielen (nötigen) Pausen und so weiter und so fort – all diese Zeit wird irgendwie nicht als Arbeit verbucht. Deshalb kommt man gefühlt auf 5, vielleicht 6 Stunden. Und ich behaupte: Damit hat man sogar mehr gearbeitet als mit 8 Stunden im Büro.

Denn im Büro sind die vielen kleinen Aktivitäten, die mit messbarer Produktivität nichts zu tun haben, Teil des Arbeitsalltags: die sozialen Interaktionen (die es im Homeoffice fast nicht mehr gibt), die Gänge in die Kaffeeküche, die Zeit, die man “nur kurz mal auf [spiegel.de](https://www.spiegel.de)” geht. All das ist normal und Teil eines gesunden Alltags. In der Remote-Arbeit aber denkt man, das sei ja nicht Arbeit, das gilt nicht.

Wer “nur arbeitet”, verliert zwei wichtige Dinge...

Wenn man ohne Rücksicht auf Verluste im Einzelkämpfermodus remote arbeitet, “echte” 8 Stunden pro Tag, dann verliert man zwei Dinge: Erstens den Connect zu den Kollegen, zu dem System, in dem man arbeitet, inhaltlich wie sozial, und das hat m.E. langfristig desaströse Folgen. Zweitens verliert man die gesunden Nebenaktivitäten, die einen vor dem Ausbrennen schützen: Den Plausch am Wasserspender, das zur Kaffeemaschine schlendern (und dabei vielleicht den entscheidenden Einfall haben) usw.



Man muss sich klarmachen, dass diese Aspekte des Arbeitens ein überlebenswichtiger Bestandteil normaler Tage sind. Deshalb muss man sie in der Remote-Arbeit "nachbauen". Virtuelle Kaffeepausen... Kurze Einzel-Video-Telkos mit Kollegen, einfach nur so... Zeiten des Zurücklehns und über dem Heißgetränk brütend aus dem Fenster schauen... All das ist gut und wichtig.

Abeitszeit ist eine denkbar schlechte Metrik

Ich will nicht leichtfertig in die Schönrederei "Krise als Chance" verfallen, dennoch, der Lockdown macht uns verschiedene interessante Dinge klar. Eines davon ist, glaube ich, dass die Zeit, die wir arbeiten, 4 oder 6 oder 8 Stunden, ein ziemlich schlechter Gradmesser ist. War man vor Monaten noch 10 Stunden im Büro, konnte man am Abend pseudostolz erzählen "Heut war ich wieder 10 Stunden im Büro" – dass man dabei für netto 3 Stunden etwas gebacken gekriegt hat, sagte man nicht dazu.

Vermutlich sind wir im Lockdown zuhause im Homeoffice deutlich effizienter. Weil wir mit weniger Ressourcen mehr Impact erzeugen. Und deutlich effektiver. Weil wir uns auf die wichtigen Sachen konzentrieren müssen. Damit zeigt uns die Krise: Brav seine 8 Stunden arbeiten und sinnvolles Arbeiten sind zwei paar Schuhe. Also am Ende doch: Krise als Chance.



Sacha Storz

Agile Coach bei TechDivision

Sacha Storz ist Scrum Professional, SAFe 4 Program Consultant, Kanban Professional und Management 3.0 Facilitator. Als Agile Coach der TechDivision GmbH gestaltet er im Transformations-team die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur bei der Tech-Division. Darüber hinaus ist er als Agile Coach und Consultant in der Beratung tätig und hält seit mehreren Jahren Workshops und Talks etwa auf Konferenzen wie Agile World, Manage Agile, Agile HR, REConf und dem Global Scrum Gathering.

www.techdivision.com
s.storz@techdivision.com

AUTOR

AGILE COACHING & CONSULTING

Moderne Organisationsansätze für Ihre individuelle Unternehmens-DNA

SCHULUNGSANGEBOTE:

- **EINFÜHRUNG - KANBAN**

Lernen Sie wie Sie, den optimalen Einstieg in Kanban finden

- **LEADING SAFE 4.6 (SA)**

Erfahren Sie wie Sie Ihr Unternehmen als SAFe Agilist zum Erfolg führen

- **SCRUM**

Das agile Vorgehensmodell für Teams

- **MANAGEMENT 3.0**

Lernen Sie, was es heißt ein „agiler“ Manager zu sein

- **DAS AGILE PROJEKT**

Was das für alle Stakeholder und vor allem für den Kunden bedeutet

- **WORKSHOPS & RETROS GESTALTEN**

Ein Vollkontakt-Workshop für mehr Engagement, Kollaboration, Spaß und vor allem mehr Ergebnisse

- **AGILES PROJEKTMANAGEMENT**

Lernen Sie, Projekte heutzutage erfolgreich zu managen

Sie wollen individuelle Trainings bei sich vor Ort?
Informieren Sie sich jetzt über das für Sie passende Schulungsangebot.

ZUM SCHULUNGSANGEBOT



Follow-Me-Around: Mein Remote-Arbeitstag

von Nicki Sergel

Der (Un-)Perfekte Remote-Tag – Mindset vs. Tools

Ich stehe auf und die Sonne scheint. Heute, das merke ich, wird ein perfekter Tag, ein perfekter Remote-Arbeitstag. Und das trotz Corona und Krise. Warum? Wie wird dieser Tag perfekt? Welche Tools unterstützen mich dabei? Wie gestalte ich meine Pausen? Ich nehme euch mit. Kommt!

Nach dem ersten Kaffee und einem kleinen Frühstück zuhause, ziehe ich mich zurück in mein Arbeitszimmer.

Falsch, ich habe gar kein Arbeitszimmer. Es ist mein Schlafzimmer in das ich gehe und welches ich provisorisch um einen "Arbeitsplatz" erweitert habe.

Nicht immer gelingt es mir am Vortag, alles ordentlich zu hinterlassen. Manchmal brauche ich noch 5 Minuten, um das Chaos von gestern zu beseitigen, damit es losgehen kann. Der Gartentisch dient als Schreibtischersatz und mein Bildschirm und der Laptop passen gerade so drauf.

Mein "neuer" Arbeitsplatz steht am Fenster (Ostseite) und wenn ich über den Desktop schiele, sehe ich die Berge, die mich oft nach Feierabend zum Wandern einladen. Aber jetzt erst mal Arbeit unter besonderen Umständen, die mittlerweile schon zur Routine geworden ist.

Mein Laptop benötigte vor einigen Tagen zuerst ein Softwareupdate, da ich noch eine alte Version drauf hatte. Sonst gehe ich damit immer zur Admin-Abteilung aber das war diesmal leider nicht möglich. Da das Team aber sofort über einen Support-Chatraum zu Verfügung steht, ist das kein Problem, ich kann sie jederzeit erreichen und sie helfen mir weiter. Auch wenn ich das mit dem Update nicht sofort hinbekommen sollte.

Ich werfe einen Blick auf den Kalender und sehe, was heute alles ansteht. Ich kann auch die Kalender meiner Kollegen abonnieren, was mir dabei hilft, Absprachen oder Meetings zu planen. Alle An- und Abwesenheiten sind sichtbar gepflegt, darauf haben wir uns geeinigt. So weiß ich genau, wann wer "im Büro" ist, im Meeting oder konzentriert arbeitet und nicht gestört werden möchte.

Gepflegte und offene Terminkalender unter Kollegen können die Organisation von Meetings & Rücksprachen deutlich einfacher machen. Gerade dann, wenn man nicht mal eben fragen kann.

Im Chatraum meines Teams habe ich kurz allen einen „Guten Morgen“ gewünscht, so weiß jeder, dass ich ab jetzt "im Büro" bin.

Das kann auf den einen oder anderen wie Kontrolle wirken. Der Grat ist schmal, aber hat man ein Team, mit dem man sehr eng zusammenarbeiten muss, dann ist es ziemlich gut zu wissen, wann jemand erreichbar ist. Es ist hilfreich sogenannte Kommunikationsvereinbarungen im Team und eventuell auch firmenweit zu treffen. Darin sind Antwortzeiten über die verschiedenen Kanäle geregelt.

Ich fand dazu den Blogbeitrag sehr hilfreich: <https://knowyourteam.com/blog/2019/08/22/how-to-collaborate-effectively-in-a-remote-team/>

Durch unsere Kommunikationsvereinbarung im Team weiß jeder, mit welchen Antwortzeiten das Team zu rechnen hat. Je nach Tooling – also E-Mail, Chatroom-Message oder Direkte Chatnachricht – haben wir eine Antwortzeit vereinbart und wissen auch, wie wir uns anpingen, wenn es dringend ist. Meine Erfahrung hat gezeigt, dass es in diesem Punkt nicht wichtig ist, welche Tools wir nutzen, sondern wie wir sie nutzen.

Für ein Meeting am Vormittag muss ich mich noch vorbereiten. Wir wollen heute eine Entscheidung zum Thema 8h-Online-Teamevent treffen. Vor- und Nachteile und wie wir uns das perfekte Team-Event remote vorstellen, haben wir vorab, jeder für sich, online gesammelt. Hierbei habe ich je nach Team mit Google Docs oder Confluence gute Erfahrungen gemacht. Alle Teammitglieder haben ihren Input vorab bereits in dem Dokument gesammelt und kommentiert. Ich freu mich auf den Termin, denn ich bin sicher, wir werden schnell eine Entscheidung treffen können. Auf die

Kommentare und Antworten meiner Kollegen bin ich gespannt und lese diese vor dem Meeting durch. Alle ziehen mit und beteiligen sich aktiv, an dem Dokument mitzuarbeiten. Ich gebe zu, es ist anstrengender sich auf Meetings vorzubereiten und die Dokumente und Kommentare durchzulesen. Disziplin ist hier das Stichwort. Wir müssen immer wieder an uns arbeiten, um gemeinsam dazu beizutragen, dass Meetings erfolgreich und effizient durchgeführt werden können. Das ist eigentlich immer so, auch offline. Aber online fällt es noch mehr auf.

Jetzt geht es eine Runde raus an die frische Luft. Mit dem Handy und Kopfhörern bewaffnet, gönne ich mir eine Bildschirmpause. Alle zwei Wochen tausche ich mich mit meiner Kollegin über die Herausforderungen und Erfahrungen in unseren Projekten aus. Das wollen wir bei einem Spaziergang machen, damit wir nicht ständig am Bildschirm sitzen. 30 Minuten sind dafür angesetzt, wir sind beide pünktlich und gehen los. Der Austausch bringt enorm viel und wir stellen fest, dass wir das auf einmal die Woche erhöhen können. Auch das Spazieren entlang den Feldern vorbei an den spielenden Kindern in den Gärten macht Spaß und bringt gute Laune.

Nach dem Spaziergang bin ich entspannt und fasse die Learnings aus dem Call in einem GoogleDoc zusammen, das ich mit der Kollegin teile. So geht nichts aus dem Gespräch verloren und wir können uns das vor dem nächsten Telefonat nochmal durchlesen. Die Herausforderung wird sein, dieses Dokument durchgängig zu pflegen und weiterzuführen. Auch hier – es wird egal sein, welches Tool man hierfür nutzt – zählt am Ende die Disziplin.

Jetzt bin ich bereit für den Videocall mit meinen Kollegen zum Online-Teamevent. Wir nutzen hierfür Zoom und schalten uns zusammen. Ja – es kommt immer wieder vor, dass jemand von uns eine schlechte Verbindung hat und da ist die Geduld der anderen gefragt. Allerdings klappt das in meinem Team echt gut und wemns nervt darf man das auch sagen. Damit wir uns vor der Entscheidung kurz austauschen, gehen wir in Break-Out-Rooms und verteilen uns so in kleinere Gruppen, um einzelne Punkte nochmal zu diskutieren.

Break-Out-Rooms in ZOOM Meetings. Um in größeren Gruppen remote auch Einzel- oder Gruppengespräche führen zu können, gibt es bei ZOOM die sogenannten Break-Out-Rooms. Hier kann man für einen bestimmten Zeitslot Gruppen in einen separaten Raum schicken.

Nach 20 Minuten Einzelsession stellen wir uns die Ergebnisse aus diesen nochmal gegenseitig vor. Der Entschluss wird getroffen – wir wollen ein 8h-stündiges Onlinemeeting organisieren.

Im Anschluss setzen wir eine Google-Tabelle auf, in der wir die Themen und die Zeitslots für das Meeting sammeln. Hier arbeiten wir wieder asynchron und geben uns eineinhalb Wochen Zeit, diese Tabelle zu füllen.

Endlich Mittagspause.

Nach der Pause geht es nochmal los. Ich bereite eine Retrospektive für mein neues Team vor, welches ich bei einem großen Kunden unterstütze. Da ich wissen möchte, wie es dem Team geht, bereite ich eine Team-Umfrage vor.

Diese kann ich im Confluence (Atlassian) anlegen oder über treamretro.com generieren. Außerdem sammeln wir 2-3 Tage vor dem Termin Themen, die in den letzten zwei Wochen gut gelaufen sind und welche verbesserungswürdig sind. Auch diese Punkte werden transparent für alle gesammelt (Confluence, Teamretro, Google Doc). Somit haben wir bei einem Remoteteam die Möglichkeit, mehr Themen zu besprechen und nicht einen Teil der Zeit mit Informationensammeln zu verbringen. Während ich arbeite, pingt mich mein Kollege an – er benötigt Unterstützung beim

Erfassen von Anforderungen eines Kunden. Es scheint dringend zu sein, sonst würde er nicht die private Nachricht wählen.

Daher stoppe ich und setze einfach einen Hangout-Call (=Google Chat Video Call) auf und wir arbeiten 30 Minuten mit Screensharing an seinem Problem.

Leider sind wir nicht ganz fertig geworden, aber mein nächster Termin steht an. Da wir Termine zuverlässig wahrnehmen, brechen wir hier ab und machen kurzerhand einen Follow-Up-Termin aus. In der Zwischenzeit kann der Kollege bereits vorbereiten und wir werden später nochmal mit Hilfe von Bildschirmübertragung zusammenarbeiten.

Mein nächster Termin ist eine Kennenlern-Kaffeepause mit einem Entwickler aus dem Team, das ich neu unterstütze.

Um uns trotz Remotesituation kennenzulernen, trinken wir mit Hilfe eines Videocalls einen Kaffee zusammen und tauschen uns über das gemeinsame Projekt aus.

Das hat gut getan. Der lockere Austausch, den wir normalerweise an der Kaffeemaschine gehabt hätten, hat auch remote sehr gut geklappt. Während meiner Videocalls stelle ich den Chat aus und lasse mich somit nicht von Nachrichten ablenken. Meine Aufmerksamkeit gilt immer dem Gesprächspartner und nicht dem Browser.

Gleich mache ich Schluss für heute. Das Arbeiten zuhause und in vollständigem Remote-Setting ist anstrengend, aber es bietet auch viele Möglichkeiten.

Remote Arbeiten kann perfekt funktionieren. Es wird immer Herausforderungen geben, aber selbst im Büroalltag läuft nicht immer alles rund.

Die Frage was nun wichtiger ist, Tools oder Mindset kann man meiner Meinung nach ganz klar beantworten. Mindset.

- Hardware wird unkompliziert von der Firma zu Verfügung gestellt
- es gibt klare Absprachen im Team und firmenweit
 - wie & wann kann man mich erreichen
 - wie & wann kann ich andere erreichen
- Zuverlässige Teilnahme an Meetings
- Vorbereitete Teilnahme an Meetings, um diese kurz zu halten
- Neue Ideen ausprobieren
- Ausgleich Bildschirmarbeitszeit – welche Telefonate kann ich ohne Laptop durchführen?

Welche Tools am Ende genutzt werden, spielt nicht die größte Rolle. Aber wenn wir Software nutzen, dann sollten wir uns im Klaren sein wie und welche. Nutzt jede Abteilung andere Tools wird es irgendwann chaotisch, wenn wir abteilungsübergreifend arbeiten.

Besteht Klarheit über die Zusammenarbeit im Team, ist es zweitrangig mit welchen "Helferlein" wir arbeiten. Weniger ist hier auf jeden Fall mehr. Gerade in der jetzigen Zeit, in der uns jedes Tool die ultimative Lösung für all unsere Probleme verspricht.



Nicki Sergel

Product Owner und Scrum Master bei TechDivision

Nicki Sergel ist zertifizierter Product Owner (CSPO) und Scrum Master (PSM-I) in Festanstellung bei der TechDivision GmbH. In ihren mehr als 10 Jahren Berufserfahrung hat sie bei ihren Stationen im Vertrieb als auch in der Produktentwicklung Erfahrungen im Scrum- und Kanban-Umfeld gesammelt. In der Rolle als Product Owner hat sie bei mehreren Unternehmen sowohl mit internen als auch mit externen Teams zusammengearbeitet und die Einführung von Scrum in diesen mitbegleitet. Auf Grund ihrer bisherigen Erfahrungen kennt sie die Herausforderungen eines schnelllebigen Projektalltags sowie die komplexen Anforderungen, denen Projektbeteiligte in der heutigen Zeit gegenüberstehen.

www.techdivision.com
n.sergel@techdivision.com



Onboarding in Zeiten von Corona

von Martin Ruprecht

Wie gestalte ich die Einarbeitung neuer Mitarbeiter remote?

Seit mehreren Monaten arbeiten viele Menschen aufgrund der aktuellen Coronakrise im Homeoffice. Unternehmen stehen vor der Herausforderung, das Onboarding neuer Mitarbeiter in dieser Krise fortzuführen. Funktioniert Onboarding auch remote aus dem Homeoffice? Und wenn ja, wie? Antworten auf diese Fragen können auch über die Coronakrise hinaus Anwendung finden, z. B. wenn Unternehmen das Remotearbeiten als Learning aus der Krise mitnehmen und Mitarbeiter vermehrt aus dem Homeoffice arbeiten lassen oder sich gar für die Einstellung von Remote-Teams entscheiden.

Das Onboarding neuer Mitarbeiter ist in den meisten Firmen ein längerer Prozess, der bereits weit vor dem ersten Arbeitstag des neuen Kollegen beginnt. In diesem Artikel wollen wir die Herausforderungen aller Beteiligten an der Einarbeitung in dieser speziellen Zeit genauer betrachten und Lösungsansätze vorstellen, die sich nahtlos in die bestehenden Prozesse integrieren lassen.

Mit einem sicheren Gefühl starten können

Die ersten Schritte im Remote-Onboarding unterscheiden sich kaum vom Onboarding im regulären Büroalltag. Noch vor dem ersten Arbeitstag des neuen Kollegen muss das vollständige Equipment (Hardware und Software) bestellt und mit den notwendigen Zugängen ausgestattet werden. Die erste kleine Herausforderung kann die Übergabe des bereits konfigurierten Equipments und des obligatorischen Willkommenspakets sein, wenn man sich nicht persönlich treffen kann. Die Zustellung per Post kann hierbei die Lösung sein. Sie sorgt für ein sicheres Gefühl beim neuen Teammitglied, denn die Ausrüstung ist vorhanden, um am ersten Tag gleich starten zu können. Auch wenn noch gar nicht klar ist, wann die Arbeit wieder aus dem Büro erfolgen kann, sollte bereits zu diesem Zeitpunkt der Arbeitsplatz des neuen Teammitgliedes organisiert und eingerichtet werden. Zugleich sollte noch vor dem ersten Arbeitstag in der neuen Firma kommuniziert werden, wie Homeoffice praktiziert wird und wie die Einarbeitung von zuhause aus ablaufen wird. Auch das hilft, Ängste abzubauen und Sicherheit zu gewinnen.

Aufbau einer Vertrauensbasis

Am ersten Arbeitstag des neuen Teammitglieds sollte nochmals über den Ablauf des Onboardings gesprochen und Fragen geklärt werden. Aus Sicht des Unternehmens gilt es zu verdeutlichen, dass genug Zeit für die Einarbeitung zur Verfügung gestellt wird und keine acht Stunden produktive Arbeit in den ersten Wochen erwartet werden. Die größte Herausforderung im Remote-Onboarding ist sicherlich der Aufbau einer Vertrauensbasis ohne gemeinsame Treffen, dem fehlenden gemeinsamen Gang zur Kaffeemaschine oder Aktivitäten nach Feierabend. Damit diese Vertrauensbasis entstehen kann, ist es notwendig, sich gegenseitig besser kennenzulernen. Neben der einfachen Vorstellung untereinander ("Ich heiße Martin, bin Agile Coach und arbeite seit 2018 hier") gibt es ein schönes und sehr einfaches Format, das hier helfen kann: "Die Betriebsanleitung für mich". Dazu trifft sich das Team im Videochat und jeder beantwortet für sich diese Fragen:

- Was kann ich gut?
- Über was kann man mit mir gut sprechen?
- Was mag ich gar nicht?

Anschließend werden die Antworten dazu laut vorgelesen. Dadurch ist das erste Eis schon gebrochen, das Team spricht miteinander und meistens ist auch der ein oder andere Lacher garantiert.

Mit dem Wissen über die Lieblingsthemen eines jeden im Team lassen sich Gespräche leichter starten, die Sorge "worüber soll ich überhaupt mit meinem neuen Team sprechen" gibt es nicht mehr. Ein weiterer Baustein für eine gemeinsame Vertrauensbasis können gemeinsame virtuelle Kaffeepausen oder auch ein kurzes Spiel, z. B. <https://skribbl.io/>, zwischendurch sein.

NAME: Martin

ICH KANN GUT ...

- organisieren
- Leute zusammenbringen
- zuhören
- andere unterstützen
- gute Stimmung verbreiten
- bedachte Handlungsweise
- im Team arbeiten
- Spaß haben

SPRICH MIT MIR ÜBER ...

- (Fach) Bücher
- Sport allgemein
- Grillen
- Eishockey
- Urlaub
- Konferenzen & Meetups
- Ideen
- Agile & Lean

BITTE NICHT ...

- mit Ausreden kommen
- Sekretärin sein
- Hinterher rennen müssen
- beleidigen

MEIN AVATAR

Bild einer ausgefüllten "Betriebsanleitung für mich"

Wirklich im Team arbeiten

Nachdem der erste Tag gelungen ist, steht das Team mit dem neuen Mitglied vor der nächsten Herausforderung: Wie kann ein Teamgefühl entstehen, wenn jeder von seinem Homeoffice aus arbeitet? Ein klar definierter Tagesablauf ist dabei sehr hilfreich und beginnt mit einem gemeinsamen Start. Für Teams, die nach Scrum arbeiten, kann dazu das "Daily Standup Meeting" als Startpunkt gewählt werden. Wer nicht nach Scrum arbeitet, kann sich überlegen, ob ein kurzes tägliches Meeting nicht Sinn macht, um gemeinsam den Tag zu starten und zu planen. Was gemeinsam beginnt, sollte auch gemeinsam beendet werden. Ein gemeinsames Ende kann nicht nur genutzt werden, um kurz zu reflektieren ("Was haben wir heute geschafft? Was war gut? Was war weniger gut?"), sondern auch um gemeinsam ein Feierabendgetränk zu sich zu nehmen.

Eine weitere Frage, die sich in den ersten Tagen einstellen wird, adressiert den gemeinsamen Wissensaufbau. Für den neuen Kollegen ist es aktuell nicht möglich, einfach mal über die Schulter eines Teammitglieds zu schauen. Ebenso ist es schwierig, den richtigen Zeitpunkt für Fragen herauszufinden, denn man sieht in der Regel nicht, ob der Rest des Teams gerade in Arbeit vertieft ist oder nicht. Abhilfe kann hier eine Agenda für jeden Tag in Form eines Stundenplans bieten. Das gibt dem neuen Kollegen zum einen Sicherheit darüber, was ihn in den nächsten Tagen erwartet und zum anderen kann sich das Team gezielt auf Themen zum Wissenstransfer vorbereiten. Den eigenen Bedürfnissen angepasst, kann der Stundenplan in mehrere Kategorien eingeteilt werden. Der hier gezeigte, beispielhafte, Stundenplan ist in drei Kategorien eingeteilt:

- Selbstständiges Lernen nach Lernplan (in blau dargestellt)
- Interaktion mit dem Team, z. B. Regeltermine (in grün dargestellt)
- Schulung/gemeinsames Arbeiten mit dem Team (in rot dargestellt)

Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
09:00 Magento Schulung mit Andreas 0,5h	09:00 Magento Schulung mit Andreas 0,5h	09:00 Magento Schulung mit Andreas 0,5h	09:00 Magento Schulung mit Andreas 0,5h	09:00 Magento Schulung mit Andreas 0,5h
10:00 Standup Meeting 0,5h	10:00 Standup Meeting 0,5h	10:00 Standup Meeting 0,5h	10:00 Standup Meeting 0,5h	10:00 Standup Meeting 0,5h
Lernen: AWS 2h	Lernen: AWS 2h	Lernen: AWS 2h	Lernen: AWS 2h	Lernen: AWS 2h
Lernen: PIM 0,5 - 1,5h	Lernen: PIM 0,5 - 1,5h	Lernen: PIM 0,5 - 1,5h	Lernen: PIM 0,5 - 1,5h	Lernen: PIM 0,5 - 1,5h
15:30 Team Sync. 0,5h	15:30 Team Sync. 0,5h	15:30 Team Sync. 0,5h	15:30 Team Sync. 0,5h	15:30 Team Sync. 0,5h
Mentoring mit Claudia 1,5h	Mentoring mit Claudia 1,5h	Mentoring mit Claudia 1,5h	Mentoring mit Claudia 1,5h	Mentoring mit Claudia 1,5h
1 und 1 Gespräch mit einem anderen Teammitglied 0,75h	Agile Basics mit Daniel 1h	1 und 1 Gespräch mit einem anderen Teammitglied 0,75h	Agile Basics mit Daniel 1h	1 und 1 Gespräch mit einem anderen Teammitglied 0,75h

Die einzelnen Teile des Stundenplans können auch verschoben oder getauscht werden. Je nach Lerntyp können einzelne Lerninhalte auch komprimiert werden. Die Summe der Stunden pro Woche sollte jedoch nicht zu stark abweichen. Zu allen Lernblöcken soll ein Lernziel vorhanden sein.

Durch die gezielte und geplante Form der fachlichen Einarbeitung sollte für das neue Teammitglied schnell klar sein, was alleine erledigt werden kann. Erste, kleine (vorbereitete) Aufgaben, die bereits ab dem ersten Tag erledigt werden können, helfen enorm dabei, zufrieden die ersten Tage zu beenden und fördern auch das Teamgefühl, denn jeder trägt etwas zur Fertigstellung des Produkts bei.

Das bewährte Konzept eines Mentors oder Teambuddys kann ebenfalls mit in den Stundenplan aufgenommen werden.

Durch gemeinsames, regelmäßiges Feedback zusammenwachsen

Nachdem die erste Woche vorüber ist, geht es darum, das bisher Umgesetzte zu reflektieren und Feedback einzuholen. Ein Termin für eine sogenannte Retrospektive ist passend, um sich zu fragen

- Was lief in den ersten Tagen/der ersten Woche gut?
- Was lief in diesem Zeitraum weniger gut und sollte anders gemacht werden?
- Was hat gefehlt und könnte ausprobiert werden?

Dadurch schafft man nicht nur die Möglichkeit, die Erwartungen aller abzugleichen, sondern kann auch gleich Änderungen für die kommenden Wochen besprechen. Es bietet sich an, solche Termine besonders in der Anfangszeit regelmäßig und in kurzen Abständen, z. B. alle zwei Wochen, durchzuführen.

Die Einarbeitung aus dem Homeoffice erfordert neben viel Kommunikation und einer geplanten Herangehensweise auch eine besondere Art darüber zu denken. Dieses Mindset ist wichtig, denn ohne soziale Interaktion, dadurch, dass alle im Homeoffice sind, ist es noch wichtiger, ganz genau zuzuhören, ehrlich zu sein, Ängste zu akzeptieren und Verständnis zu zeigen, dass so mancher Ablauf im Remote-Setup einfach länger dauert.

Welche Erfahrungen haben Sie mit Remote-Onboarding gemacht? Haben Sie weitere Anregungen bzw. Verbesserungen? Schreiben Sie uns gerne eine E-Mail an marketing@techdivision.com.

Die Idee zu diesem Artikel entstand in einem Meetup aus der Reihe [New Work Rosenheim](#). Eine Aufzeichnung des Treffens kann hier nochmals angesehen werden: <https://vimeo.com/423339912>.



Martin Ruprecht

Agile Coach bei der TechDivision GmbH

Martin Ruprecht arbeitet als Agile Coach bei der TechDivision GmbH. Er hilft dabei, das Unternehmen weiter zu transformieren und weiterzuentwickeln. Martin hält regelmäßig Vorträge und Workshops auf Konferenzen zu den Themen Agile Produktentwicklung, Remote Arbeit und Zusammenarbeit in agilen Teams. Seine Leidenschaft gilt der Frage, welche Methoden die Zusammenarbeit in agilen Teams zu Begeisterung und Höchstleistung führen.

m.ruprecht@techdivision.com
<https://twitter.com/mrupilo>

AUTOR



Brave New Work – Ein neues Betriebssystem für die Arbeitswelt

von Sacha Storz

Was ist eigentlich dieses neue Arbeiten, das Arbeiten 4.0? In seinem Buch Brave New Work (2019) wirft Aaron Dignan einen umfassenden praxisbezogenen Blick auf die moderne Arbeitswelt und zeigt an konkreten Beispielen: So kann das Betriebssystem für ein neues Arbeiten aussehen. Steigen Sie mit ein in das Buch, Sie werden Impulse für Ihren Arbeitsalltag und Ihre Organisation mitnehmen.

Betrachten Sie die folgende Liste. Prüfen Sie, ob die Punkte Sie hie und da an Ihre Arbeitswelt erinnern. An Meetings, in denen Sie waren. An die Art, wie Dinge in der Firma oft laufen. Also, los gehts:

1. Darauf bestehen, dass alles durch die regulären Kanäle laufen muss. Nie Abkürzungen zulassen, um die Dinge zu beschleunigen.
2. Wenn möglich, alles an Ausschüsse und ähnliche Arbeitsgruppen abgeben, damit diese den Sachverhalt gründlich prüfen und bearbeiten können. Diese Arbeitsgruppen möglichst groß machen, nie weniger als fünf Mitglieder!
3. Möglichst oft irrelevante Punkte in die Diskussion einbringen.
4. Auf bereits beschlossene Punkte aus dem letzten Meeting zurückkommen und die Diskussion noch einmal eröffnen.
5. Sitzungen und Meetings anberaumen, wenn es im Grunde wichtigere Arbeit zu tun gäbe.
6. Alle Regularien bis auf das letzte i-Tüpfelchen anwenden.

Betreiben wir alle Sabotage an der Arbeitswelt?

Schauen wir uns die Arbeitswelt von heute an, so hat sich in den letzten 100 Jahren alles verändert. Computer, Internet, Digitalisierung, Globalisierung, Wissensarbeit statt Fabrikarbeit usw. Das Einzige, das sich nicht verändert hat, ist die Art, wie wir Firmen bauen und managen. Man kann das Organigramm einer Firma von vor 100 Jahren nicht von einem heutigen unterscheiden. Was wir arbeiten, hat sich grundlegend geändert, wie wir arbeiten stammt aus der Steinzeit der Organisationsentwicklung.

Die Liste oben macht es deutlich: Wie wir arbeiten kommt oft einer Sabotage gleich. Nicht Effektivität, Motivation und Ergebnisse stehen im Vordergrund in unserer Arbeitswelt, sondern Regeln, Strukturen, Prozesse, fachliche Silos und Hierarchien.

Bürokratie bedeutet organisationale Schulden

Am Beispiel Straßenkreuzung macht der Autor klar, was an unserem Betriebssystem in der Arbeitswelt schief läuft. Stellen wir mal eine Kreuzung mit Ampel einem Kreisverkehr gegenüber. Was sind die Merkmale der Kreuzung?

- Ich tue, was das Licht der Ampel mir sagt.
- Ich muss nicht auf meine Umwelt achten oder nachdenken.
- Ich entscheide nicht selbst, ich bin passiv.

- Und die Merkmale eines Kreisverkehrs?
- Ich muss auf die anderen schauen.
- Ich muss selbst entscheiden, was ich tue (fahren / nicht fahren).
- Ich bin aktiv.

Interessant ist dabei auch, dass es an Kreisverkehren weniger tödliche Unfälle gibt als an Ampeln. 90% weniger! Unfälle mit Verletzungen sind 70% seltener. Der Durchsatz – wie viele Autos die Kreuzung pro Zeit passieren können – ist deutlich höher. Kreisverkehre sind also sicherer und effizienter. Dies überträgt der Autor als Metapher auf die Organisation von heute.

All die Prozesse, SOPs, Policies, Strukturen und Abläufe, die unsere Arbeitswelt regeln, entsprechen dem Betriebssystem Ampel. Oder zumindest die meisten. "Bleib innerhalb deines Befugnisbereiches, achte auf die Regeln mehr als auf die Umwelt, tu, was man dir sagt. Über die meisten Dinge musst du nicht nachdenken, wir sind hier nicht bei Wünsch-dir-was, sondern bei So-ist-es."

Dieser Ansatz ist der heutigen Welt, der VUCA-Welt (volatile, uncertain, complex, ambiguous) nicht mehr angemessen. Er stellt eine Schuld aus der Vergangenheit dar, eine organisationale Schuld, die uns daran hindert, effektiv, agil und befriedigend zu arbeiten.

Die 12 Kategorien für Veränderung

Dignan stellt an 12 Kategorien dar, wie Organisationen sich heute aufstellen sollten bzw. verändern müssen: Ziel/Sinn (Purpose), Autorität, Struktur, Strategie, Ressourcen, Innovation, Workflow, Meetings, Information, Zugehörigkeit (Membership), Expertentum (Mastery) und Kompensation. Sehen wir uns ein paar Beispiele aus dem Buch an, dem es beständig gelingt, Dinge auf den Punkt zu bringen.

Wie gehen Unternehmen z. B. mit Autorität und Entscheidungen um? Ist alles erlaubt, was nicht verboten ist? Oder alles verboten, was nicht erlaubt ist? Ist das Was vorgegeben oder das Wie? Oder beides? Sind die Regeln und Prozesse ein schlanker, sinnvoller Rahmen für selbstorganisiertes, verantwortungsvolles Arbeiten (Kreisverkehr)? Oder ein Narbengewebe aus all den Einzelfällen, in denen irgendwer irgendwas hätte machen müssen oder nicht machen dürfen (Ampel)? Holokratie und Soziokratie bieten Entscheidungsprozesse, die für die VUCA-Welt angemessener sind als Prozesslandschaften aus der Industrialisierung.

Struktur frisst Initiative zum Frühstück

Die Struktur einer Organisation ist maßgeblich für viele, wenn nicht für die meisten Aspekte des Arbeitens. Stellen Sie Ihrer Firma die einfache Frage: Wie lernt oder verbessert sich unsere Struktur über die Zeit? Obwohl man weiß, dass fachliche Silos und starre Org-Charts der Effektivität entgegenstehen und dass die bestehenden Strukturen auch noch den motiviertesten, engagiertesten Neuling in der Firma weichklopfen, gibt es selten einen kontinuierlichen organisationalen Lernprozess, der die Struktur mit umfasst.

Das geht so weit, dass bekannte Autoren wie Niels Pfläging (Komplexithoden), Bob Marshall (Right Shifting) und viele andere behaupten: Nur die informellen Strukturen sorgen im Konzern dafür, dass überhaupt etwas zustande kommt, die Formalstruktur ist eher erfolgsverhindernd. Doch Struktur ist oft ein Proxy für Macht. Deshalb will das Management die Struktur nicht ändern.

Wie viel sind 5 Euro wert?

Oft stelle ich in Workshops die Frage, wer schon einmal etwas für 5 Euro für die Firma gekauft hat vom privaten Geld, weil das einfacher war, als die nötigen Prozesse einzuhalten. Vermutlich kann man sich vorstellen, wie die Antwort lautet: Fast alle. In Organisationen verwenden wir mehr Energie darauf, zu verhindern, dass ein einzelner psychopathischer Saboteur etwas für fünf Euro kauft, was er nicht braucht, als über die enorme Zeitvernichtung durch Bürokratie nachzudenken, die leider weniger gut messbar ist.

Es gibt mit Beyond Budgeting, partizipativem Budgeting, CoBudgeting und Ähnlichem moderne Modelle, wie die Ressourcenfrage ganz anders behandelt werden kann als mit jährlichen Budgets (die wir am Ende des Jahres noch schnell raushauen müssen, damit wir das Geld wieder kriegen). Je selbstorganisierter wir über Budget bestimmen – natürlich in vernünftig gesetzten Grenzen – desto effektiver und befriedigender können wir arbeiten.

Die TechDivision etwa hat eine 20-Euro-Regel: Wenn etwas unter 20 Euro kostet und Du brauchst es, kauf es. Frag nicht um Erlaubnis, tu es, reich den Beleg ein, fertig. Eine Controllerin, der ich von dieser einfachen Regel erzählte, sagte mal zu mir: Aber dann könnte ja jemand jeden Tag dasselbe Buch für 20 Euro kaufen (eine Vorstellung, die sie sichtlich beunruhigte). Ich sagte: Ja. Aber warum sollte er das machen?!

New Work heißt vor allem: Vertrauen in erwachsene Menschen

Damit sind wir, denke ich, bei einem Kern von New Work. Aaron Dignan führt dabei, wie viele andere Autoren in diesem Feld, die Idee von "Theorie X versus Theorie Y" von McGregor an. Geht ein Unternehmen davon aus, dass Menschen im Grunde faul, egoistisch, nur mit Geld zu motivieren sind und ständig gemanaged werden müssen? Das ist Theorie X. Oder glauben wir daran, dass Menschen etwas Sinnvolles tun wollen, intrinsische Motivationen haben, kreativ sind und Verantwortung übernehmen wollen? Das ist Theorie Y. Setzen wir darauf, dass wir es mit vernünftigen, erwachsenen Menschen zu tun haben, denen man vertrauen darf?

Wenn eine Organisation ihre Mitarbeiter nach Theorie X behandelt, wird sie den komplexen Problemen der heutigen Welt nicht mehr gerecht. Zum Steine klopfen und Dampfmaschinen Zusammenbauen taugt das, nicht aber für die schwierigen Dinge, die wir Wissensarbeiter heute tun müssen.

Nehmen wir als letztes Beispiel die Kategorie Meetings aus dem Buch. Es gibt kaum eine größere Maschinerie zur Zeit- und Motivationsvernichtung als Meetings. Ich kenne Leute im Konzern, die in Meeting E-Mails bearbeiten, nicht etwa weil sie desinteressiert sind und unhöflich, sondern weil sie sonst in der Arbeitswoche keine Zeit mehr haben, ihre eigentliche Arbeit zu machen.

Die Statistik sagt, dass Sie im Monat im Schnitt 62 Meetings haben, von denen die Hälfte als Zeitverschwendung empfunden wird. Setzen Sie für zwei Wochen alle Meetings aus und schauen sie was passiert. Ein verrücktes, aber vielleicht interessantes Experiment ("Meeting Moratorium"). Finden Sie gemeinsam heraus, welche Meetings Sie wirklich brauchen. Die Arbeit sollte ein Ort des ständigen Lernens sein.

Mehr Wandel wagen – Schritt für Schritt

Ein wichtiger Gedanke zum Schluss des Buches und dieses Artikels: All die wichtigen und zum Teil sicher schwierigen Veränderungen soll man nicht mit einem Paukenschlag, mit einem groß angelegten Change-Projekt "ausrollen". Vielmehr geht es darum, es wie die Evolution zu machen: Dinge ausprobieren, das Gute verstärken, das Ungute schwächen/minimieren. Letztlich: Lernen.

Das ist eventuell kontraintuitiv. Man soll eben nicht den großen Wandel ausrufen, um den großen Wandel zu erreichen. Niels Pfläging hat Veränderung (Change) einmal mit der Milch im Kaffee verglichen. Man rührt sie langsam unter, es ergeben sich neue Muster, und irgendwann ist "hellere Farbe" der neue Standard.



Sacha Storz

Agile Coach bei TechDivision

Sacha Storz ist Scrum Professional, SAFe 4 Program Consultant, Kanban Professional und Management 3.0 Facilitator. Als Agile Coach der TechDivision GmbH gestaltet er im Transformationsteam die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur bei der TechDivision. Darüber hinaus ist er als Agile Coach und Consultant in der Beratung tätig und hält seit mehreren Jahren Workshops und Talks etwa auf Konferenzen wie Agile World, Manage Agile, Agile HR, REConf und dem Global Scrum Gathering.

www.techdivision.com
s.storz@techdivision.com

AUTOR



Fünf Schritte zur richtigen Marketplace-Strategie

von Dr. Fabian Göbel & Maximilian Wäger

Während die meisten Einzelhändler hierzulande wegen der Auswirkungen von Covid-19 um ihre Existenz bangen, erfährt der E-Commerce aktuell eine nie da gewesene Akzeptanz und erreicht neue Zielgruppen. Viele Kunden verlagerten in den letzten Wochen Einkäufe zunehmend ins Netz und dürften diese Gewohnheiten langfristig beibehalten. Das belegt beispielsweise eine jüngst veröffentlichte Umfrage des Digitalverbandes Bitkom. Darin gibt jeder fünfte Verbraucher an, seit dem Ausbruch der Corona-Krise mehr im Internet bestellt zu haben als zuvor.^[1] Eine Entwicklung, die anhalten könnte, wie eine Studie des Marktforschungsinstituts Kantar bestätigt: Darin sagen 32 Prozent der Befragten, dass sie auch nach der Krise mehr Onlinekäufe tätigen wollen.

Am meisten wird davon Amazon profitieren. In diesem Jahr will der Onlineriese aus Seattle weltweit bis zu 200.000 neue Mitarbeiter einstellen, um der boomenden Nachfrage gerecht zu werden. Trotz des Corona-Crashes konnte der Börsenwert seit Jahresbeginn um knapp 40% gesteigert werden. Amazon ist schon heute das mit Abstand beliebteste Versandhaus der Deutschen. Im Jahr 2019 wurden hierzulande über 22 Milliarden US-Dollar umgesetzt, das Warenangebot wird auf weit über 250 Millionen Artikel geschätzt. Rund 18 Millionen Prime-Kunden gibt es in Deutschland, ein Drittel von ihnen beliefert Amazon bereits mit eigenen Zustelldiensten. Allein 44 Logistikstandorte betreibt Amazon mittlerweile in Deutschland – 20 mehr als noch vor einem knappen Jahr.

Diese Marktmacht färbt auch auf das Verhalten der User ab. Noch bis vor kurzem ebnete die Suchmaschine Google den meisten Menschen den Weg ins Netz. Egal, was gesucht wurde, es wurde zuerst gegoogelt. Wenn es heute aber um die Suche nach Produkten geht, ist die Vormachtstellung von Google gefallen. Einer Umfrage von Etailment zufolge starten inzwischen 82 Prozent aller Deutschen ihre Produktsuche für einen Onlinekauf bei Amazon. Sie sparen sich dadurch einen Umweg: Sie suchen dort, wo sie mit größter Wahrscheinlichkeit auch fündig werden und sofort den Kauf abschließen können.

Überraschend ist angesichts dieser Zahlen allerdings, warum viele Unternehmen ihren Usern auf diesem Weg nicht folgen wollen. Marketplaces wie Amazon zählen zwar zu den bevorzugten Shoppingadressen. Dennoch konzentrieren sich viele Hersteller und Händler in ihrer Onlinestrategie auf den eigenen Shop. Sie zögern, auf anderen Plattformen aktiv zu werden, weil sie den Aufwand scheuen oder nicht über das nötige Know-how verfügen. Damit aber versäumen sie es, an dem wachsenden wirtschaftlichen Erfolg der Marketplaces zu partizipieren.

Denn – und das ist die zweite wichtige Entwicklung in diesem Bereich: Der Erfolg von Amazon hat im E-Commerce eine gewaltige Bewegung ausgelöst. Aus großen Onlineshops wurden Marketplaces. Vor vier Jahren öffnete Zalando seine Plattform für externe Händler und löste damit eine Sogwirkung aus, sodass seitdem auch andere Unternehmen den neuen Vertriebskanal nutzen.

Händler und Hersteller haben damit aber auch ein Problem: Sie stehen einem zunehmend unübersichtlicheren Angebot an Marketplaces unterschiedlichster Couleur gegenüber. Allein in der DACH-Region gibt es inzwischen über 170 Marketplaces, Tendenz stark steigend. Natürlich bedienen einige von ihnen dezidiert Nischen, andere sind im B2B-Bereich unterwegs. Das schmälert aber nicht ihren wachsenden Einfluss: Rein rechnerisch liegt der Anteil, der im gesamten E-Commerce in Deutschland über Marketplaces umgesetzt wird, bei rund 28 Prozent.

Für Hersteller und Händler ist es also nötig, sich mit den Mechanismen von Marketplaces auseinanderzusetzen. Denn wer sich dort zurechtfindet, kann sein Geschäft relativ mühelos ausbauen. Im Gegenzug heißt das: Wer ihnen fernbleibt, verzichtet auf Umsatz. Aus unserer Zusammenarbeit mit vielen Kunden konnten wir fünf Leitlinien definieren, die für eine erfolgreiche Marketplace-Strategie kennzeichnend sind.

Schlüssige E-Commerce-Strategie

Eine schlüssige Strategie bildet die Grundlage einer erfolgreichen Marketplace-Präsenz. Viele Hersteller und Händler in Deutschland bieten ihre Waren heute zwar über Marketplaces an. Eine aktuelle Umfrage der Internet World Business liefert allerdings erschreckende Belege dafür, wie wenig professionell sie ihr Marketplace Business betreiben. 17 Prozent können nicht beziffern, wie hoch die Umsätze über diesen Kanal eigentlich sind, womit auch eine effiziente Aussteuerung unmöglich wird. Jeder zweite Befragte bezeichnete sein Know-how über Amazon als „mittel“ bis „schlecht“ – ebenfalls keine günstige Voraussetzung zur Optimierung der Rentabilität.^[2]



Richtiges Verständnis von Marketplaces

Wer in Deutschland von Marketplaces spricht, meint vor allem Amazon. Damit wird aber nur ein unzureichendes Bild der Marketplace-Wirklichkeit skizziert. Neben Amazon und eBay haben sich längst zahlreiche andere Marketplaces etablieren können, darunter eben auch Zalando, Otto oder auch Real. Zudem gewinnen Plattformen wie Rakuten oder Alibaba zunehmend an Bedeutung. Vielen Managern ist aber nicht bewusst, welche Vertriebsformen sich für Händler und Hersteller innerhalb dieser Ökosysteme ergeben. Sie verkennen damit auch die Vorteile, die sich ihnen durch aufstrebende Marketplaces oder Newcomer wie Real bieten können.

Sinnvolle Priorisierung der Vertriebskanäle

Etwa 84 Prozent aller deutschen Onlinekäufer haben in den vergangenen zwölf Monaten bei Amazon eingekauft. Jetzt, während der Corona-Krise, hat der Onlinehandel noch einmal zugelegt. Und einiges weist darauf hin, dass sich dieser Trend weiter verstärkt. Dennoch liegt der Fokus des Topmanagements auf dem klassischen Handel. Die Unternehmen fürchten vor allem eines: den zusätzlichen Aufwand, der mit mehr Engagement im Internet verbunden ist. Auch mangelndes technisches Wissen stellt für sie eine Hürde dar. Vertriebskanäle der Vergangenheit und Gegenwart sind nicht die Umsatzquellen der Zukunft.

Richtlinien und Tools zur übergreifenden Steuerung

Grundsätzlich gilt bei der Internationalisierung des Onlinegeschäfts: Je höher der Gesamtumsatz, umso internationaler das Geschäft. Allerdings werden auch hier die Ressourcen nicht annähernd ausgeschöpft. Die Steuerung der verschiedenen Marketplaces erfolgt oftmals isoliert und dezentralisiert über verschiedene Landesgesellschaften hinweg. Verhindert werden könnte dies mit verbindlichen Governance-Richtlinien oder entsprechenden Guidelines. Diese helfen dabei, einen uneinheitlichen Markenauftritt, eine inkonsistente Preispolitik sowie Ineffizienzen in Marketing und Vertrieb zu vermeiden. Zudem stellt ein entsprechendes Toolset eine weitgehend automatisierte länder- und plattformübergreifende Steuerung von Marketplaces sicher. Hierfür ist eine zentrale Datenbasis notwendig, die sämtliche plattformspezifische Informationen bündelt.

Passende Ressourcenallokation

Nur wenige Unternehmen beschäftigen dezidiert Mitarbeiter und Experten für das Management von Marketplaces. In den meisten Fällen übernehmen klassische Vertriebsmitarbeiter den Part, denen allerdings das plattformspezifische Know-how fehlt. Viele Unternehmen scheuen den Aufwand, entsprechend geschultes Personal aufzubauen oder qualifizierte Agenturen zu engagieren. Daneben mangelt es an der Bereitschaft, in die nötige technologische Infrastruktur zu investieren. Mit dem entsprechenden Toolset könnte eine weitgehend automatisierte länder- und plattformübergreifende Steuerung der Marketplaces vorgenommen werden.

Mit der richtigen Marketplace-Strategie kann man diese Barrieren abbauen und Widerstände in Engagement umwandeln. Wichtig ist es, mit dem richtigen Partner das passende Framework zu entwickeln. Denn die Zahl der Marketplaces wird weiter wachsen. Der User wird sich daran gewöhnen, dass er auf einer Plattform ein Angebot verschiedener Hersteller und Händler findet – aus dem In- und Ausland. Diese Chance sollte man nutzen. Schließlich erhält man damit auch Zugang zu Kundengruppen, die bislang nicht erreicht werden konnten.



Dr. Fabian Göbel

Partner bei The Nunatak Group

Dr. Fabian Göbel ist Partner bei der auf Digitalstrategien spezialisierten Unternehmensberatung The Nunatak Group – seine Schwerpunkte sind hier digitale Strategieprojekte, vor allem im Bereich digitales Marketing. Branchenübergreifend hat er zahlreiche

Projekte für internationale Unternehmen aus Europa, den USA sowie Asien realisiert. Vor seinem Einstieg bei The Nunatak Group war Dr. Fabian Göbel Strategieberater bei Monitor Deloitte – zuvor hatte er an der Ludwig-Maximilians-Universität München in Betriebswirtschaft (Strategisches Markenmanagement in Social Media) promoviert.

fabian.goebel@nunatak.com

www.linkedin.com/dr-fabian-goebel



Maximilian Wäger

Senior Consultant bei The Nunatak Group

Als Senior Consultant entwickelt Maximilian Wäger für Nunatak-Kunden branchenübergreifend digitale Wachstumsstrategien. Als ausgezeichneter Publizist für Management Consulting hat er sich auf die digitale Transformation etablierter Konzerne spezialisiert.

Wäger hält Masterabschlüsse im Bereich Strategie und International Business Development der ESB Business School und der Edinburgh Napier University. Vor seinem Einstieg bei The Nunatak Group im Februar 2018, war er unter anderem bei Siemens und Deloitte Deutschland tätig.

maximilian.waeger@nunatak.com

www.linkedin.com/maximilian-waeger

B2C-Studie: Von Kunden lernen

Kunden-Feedback in bessere Erfahrungen umwandeln

Mehr erfahren





Skalierbarer Support für Spitzenzeiten im E-Commerce

von Ulrich Hoffmann

Im Onlinehandel kann es immer zu Schwankungen bei Anfragen und Aufträgen kommen. Ob durch die Auswirkungen von COVID-19 oder saisonale Anlässe, wie Black Friday oder Weihnachten – diese saisonalen Anlässe bedeuten immer auch eine erhöhte Nachfrage und dadurch auch ein höheres Arbeitsvolumen für Kundenservice-Teams. Nicht immer sind solche Lastspitzen vorhersehbar. Deshalb müssen Onlinehändler stets für einen Anstieg der Kundenanfragen gewappnet sein und ihren Support kurzfristig und einfach skalieren können. Omnichannel, Künstliche Intelligenz und Selfservice sind dabei die Schlüssel zum Erfolg.

Selten wandelt sich unsere Welt so stark und so schnell wie momentan durch die Auswirkungen der Corona-Pandemie. Diese Veränderungen machen sich natürlich auch in Unternehmen bemerkbar. Um am Markt bestehen zu können, müssen sie sich – und nicht nur jetzt – immer wieder anpassen und flexibel agieren. Insbesondere gilt das für Servicemitarbeiter, die die Auswirkungen außergewöhnlicher Umstände mit am schnellsten spüren. Wenn, wie zurzeit, große Nachfrageschwankungen herrschen und es zu besonders hohen Ticketvolumen kommt, müssen Unternehmen ihre Kundenservice-Kapazitäten schnell skalieren. Gleichzeitig müssen sie ihre Mitarbeiter dabei unterstützen, sicher auf Remote-Arbeit umzusteigen, ohne den Fokus auf das Kundenerlebnis zu verlieren.

Kundenerlebnis unter erschwerten Bedingungen

Ticketspitzen und Nachfrageschwankungen sind eine große Herausforderung, die insbesondere Onlinehändler betrifft, da sich der Trend zum Online-Einkauf aufgrund der aktuellen Situation beschleunigt. Mit der erhöhten Nachfrage steigt naturgemäß auch der Druck auf die Supportabteilung. Kunden haben verständlicherweise aktuell mehr Fragen, zum Beispiel zur Logistik ihrer Bestellungen oder zu den Produkten, die sie kaufen möchten, so dass sie sich häufiger an den Kundendienst wenden. Dieser Trend wird im aktuellen Zendesk Benchmark Snapshot zu den Servicetrends während der COVID-19-Pandemie deutlich. Gleichzeitig sehen sich Unternehmen mit steigenden Kundenerwartungen konfrontiert: Kunden erwarten ein nahtloses Serviceerlebnis, um einer Marke treu zu bleiben. 40 Prozent der deutschen Kunden geben an, dass sie nach nur einer schlechten Erfahrung zu einer anderen Marke wechseln würden^[1]. Diese Zahl steigt nach mehr als einer schlechten Erfahrung sogar auf bis zu 75 Prozent. Dies gilt insbesondere in der Welt des E-Commerce, wo der Markenwechsel oft nur einen Klick entfernt ist.

Zendesk's Benchmark Snapshot analysiert seit Beginn des COVID-19-Ausbruchs wöchentlich die Daten zur Interaktion mit dem Kundenservice von mehr als 23.000 Unternehmen weltweit. Den Daten zufolge lag die Zahl der wöchentlichen Supportanfragen in Deutschland in der ersten Maiwoche um 24 Prozent höher im Vergleich zum selben Zeitraum des Vorjahres. Außerdem verzeichneten E-Commerce-Unternehmen von Ende Februar dieses Jahres bis Anfang Mai weltweit einen Anstieg der durchschnittlichen wöchentlichen Supportanfragen um 32 Prozent.

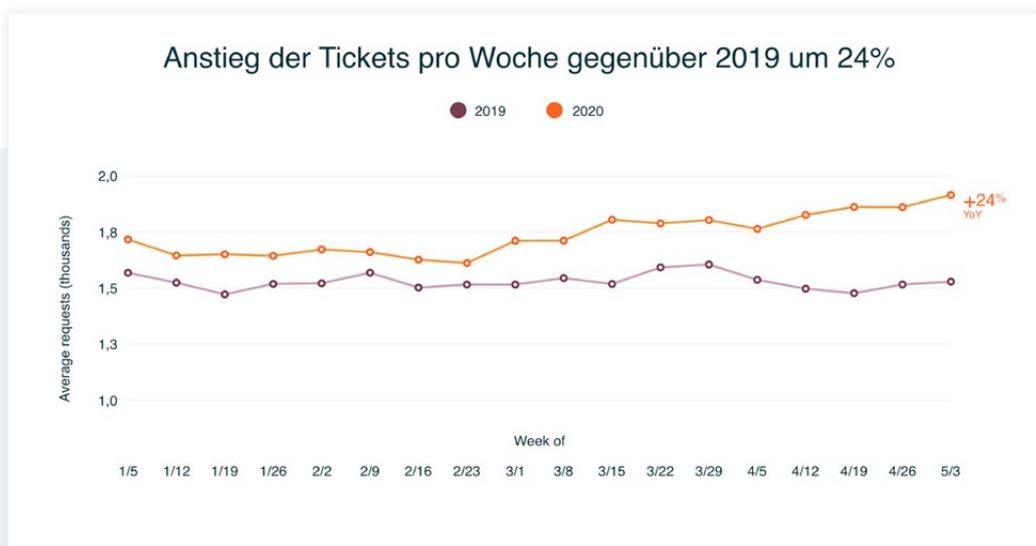


Abb.1: Durchschnittliche Anzahl der wöchentlichen Support-Anfragen in Deutschland von 5. Januar bis 3. Mai 2020 im Vergleich zum Vorjahr.

Literatur & Links

^[1] Zendesk: Zendesk Customer Experience Trend-Report 2020, <https://www.zendesk.de/customer-experience-trends/>

Trotz dieser erschwerten Bedingungen müssen E-Commerce-Unternehmen für ihre Kunden da sein. Insbesondere müssen sie auf den Kontaktkanälen präsent sein, auf denen ihre Kunden sich im Alltag bewegen, wie beispielsweise Chat und Messaging-Apps. Die Beliebtheit eines Kanals sticht dabei besonders heraus: Anfragen über WhatsApp sind seit Ende Februar 2020 weltweit um 101 Prozent gestiegen. Im Onlinehandel ist es neben WhatsApp vor allem der Chat, der einen besonders hohen Zuwachs verzeichnet: Unternehmen weltweit verzeichneten im selben Zeitraum einen Anstieg der Anfragen via Chat um mehr als ein Drittel.

„Klassische“ Kanäle verlieren in Zeiten hoher Nachfrage hingegen an Zugkraft. Während branchenweit vor allem Telefonanrufe um sieben Prozent zurückgingen, verzeichneten E-Commerce Unternehmen auch einen leichten Rückgang der Anfragen über E-Mail oder Webformulare.

Ein gutes Beispiel für einen gelungenen Einsatz von Live Chat ist die Firma Dashlane, die digitale Passwortverwaltung betreibt. Ihre Omnichannel-Strategie für den Kundenservice schließt Chat mit ein, um näher an ihren Kunden zu sein und deren Bedürfnisse zu unterstützen. Dank des Chats sind die Agenten in der Lage, an mehreren Tickets gleichzeitig zu arbeiten und können damit mehr Kunden zeitnah Rückmeldung geben. Das Unternehmen hat dadurch einen Kundenzufriedenheitswert von 95 Prozent erreicht.

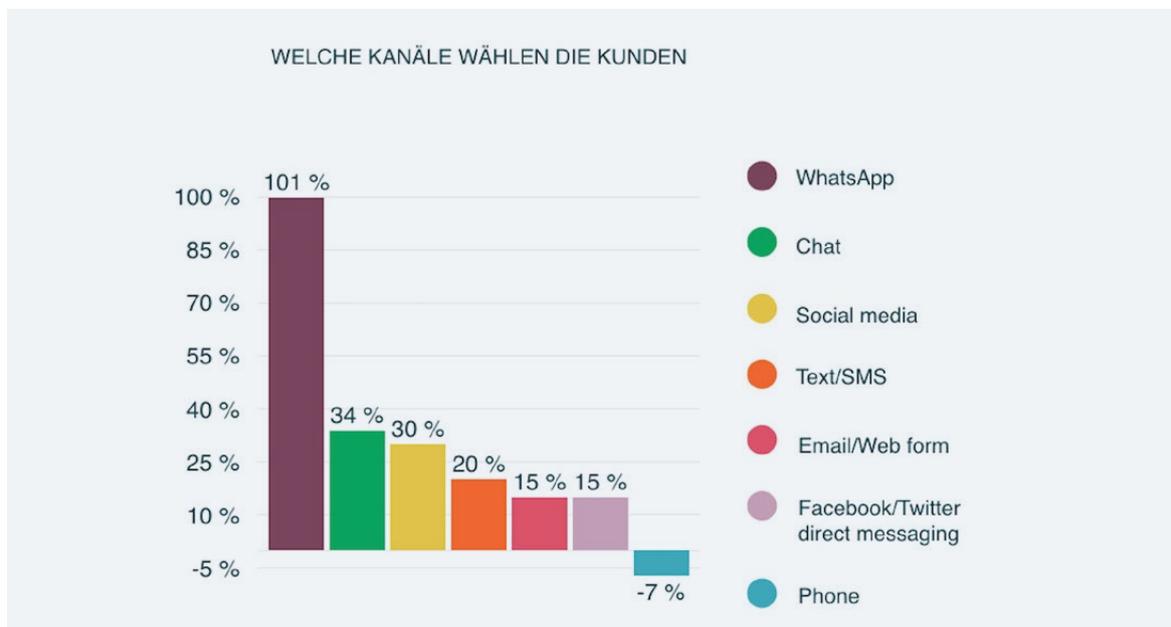


Abb.2: Veränderung des Anfragevolumens über verschiedene Kontaktkanäle in allen untersuchten Unternehmen weltweit zwischen 23.02. und 03.05.2020.

Mit der richtigen Omnichannel-Strategie zum Erfolg

Die Zahlen sprechen dafür, dass das Telefon eher kein geeigneter Kanal ist, um den Support schnell zu skalieren. Kunden wollen in Krisenzeiten noch mehr als sonst zügige, effiziente Lösungen für ihre Anliegen. Um lange Wartezeiten bei Anrufen zu vermeiden, müssten Unternehmen mehr Personal einstellen und schulen. Langfristig mag das kein Problem sein. Doch kurzfristig ist es meist nicht machbar, Support-Teams in Spitzenzeiten entsprechend zu skalieren. Gleichzeitig wenden sich Kunden offenbar zunehmend solchen Kanälen zu, die sie für die Kommunikation mit Freunden und Familie gewohnt sind, um eine schnelle Antwort von Support-Teams zu erhalten. So können sie Unterstützung auf bequeme Weise erhalten, anstatt in der Warteschleife warten zu müssen.

Der Trend hin zu Messagingkanälen zeichnete sich bereits vor der Pandemie ab. Die aktuelle Beschleunigung dieses Trends ist ein deutliches Zeichen für Onlinehändler, dass eine Omnichan-

nel-Strategie unabdingbar ist. Sie müssen auf den Kontaktkanälen präsent sein, die ihre Kunden bevorzugt nutzen. Das ist jedoch keine schlechte Nachricht für Unternehmen – im Gegenteil! Denn diese neueren Kanäle eignen sich hervorragend dazu, den Support auch ohne neue Mitarbeiter schnell zu skalieren. Anstatt sich nur auf ein einziges Telefongespräch zu konzentrieren, ermöglichen es diese asynchronen Kanäle den Agenten, mehr als eine Anfrage gleichzeitig zu bearbeiten. Im Vergleich zum Telefon erhöht das die Effizienz ungemein und reduziert für beide Seiten lästige Wartezeiten. Zum anderen kann die Effizienz mit dem Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) in diesen Kanälen noch zusätzlich gesteigert werden.

Künstliche Intelligenz schafft höhere Effizienz

Viele Anfragen an den Support sind oft repetitiv und einfach zu klären. Nachfragen zur Lieferzeit etwa sind besonders in Zeiten hoher Nachfrage im Onlinehandel nicht unüblich. Muss ein Servicemitarbeiter all diese Anfragen manuell einzeln bearbeiten, kostet ihn das wertvolle Zeit und Ressourcen, die er stattdessen für komplexere Anliegen nutzen könnte. Genau da kommt KI ins Spiel. Bots, die mit der Wissensdatenbank des Unternehmens verknüpft sind, können in Sekundenschnelle auf solche Informationen zugreifen und automatisiert reagieren, indem sie schnelle Antworten anbieten oder Kunden zu einem nützlichen Selfservice-Artikel leiten. Mit jedem bearbeiteten Ticket lernen sie außerdem hinzu und können nach und nach immer besser mitunter auch komplexere Anfragen beantworten. So erhalten Kunden einfach und effektiv die Lösung für ihr Anliegen. Und jedes Ticket, das ein Bot löst, räumt bei den Serviceagenten Zeit für schwierigere Tickets frei.

Bei besonders hohen Ticketvolumen dämmt der Einsatz von KI auf diese Weise massiv die Flut an Tickets ein. Das zeigen auch die Kundeninteraktionsdaten der letzten Wochen. Im E-Commerce hat sich die Zahl der Tickets, die mit Hilfe solcher Bots gelöst wurden, glatt verdoppelt. Lebensmittellieferdienste sowie Unternehmen, die Produkte und Services für mobiles Arbeiten und Lernen anbieten und momentan eine besonders hohe Nachfrage verzeichnen, haben gar drei- bis viermal so viele Tickets mit dem Einsatz von KI gelöst wie noch zu Beginn der Pandemie.

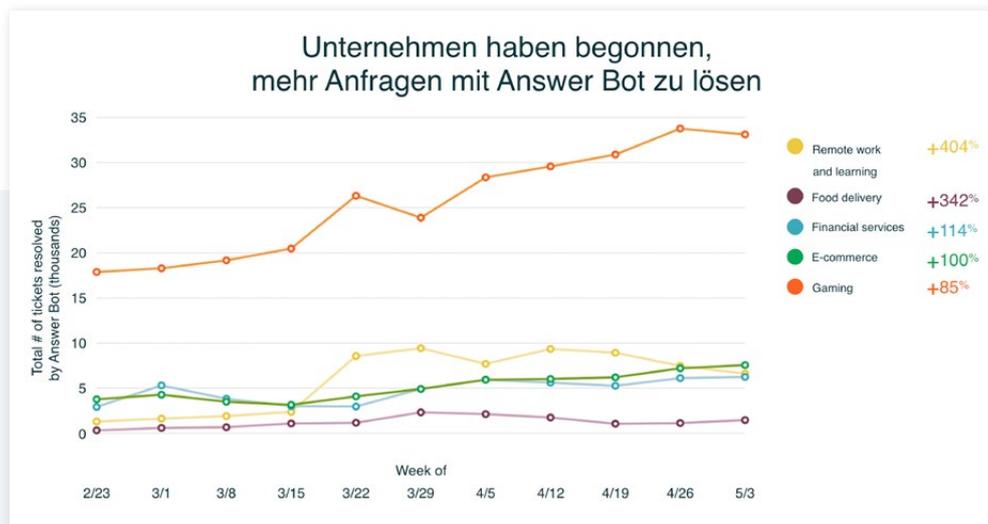


Abb.3: Anzahl der mithilfe von Bots gelösten Tickets in ausgewählten Branchen weltweit zwischen 23.02. und 03.05.2020.

Ein Unternehmen, das auf Automatisierungen im Kundenservice setzt, ist Discord, ein kostenloser Dienst, der es Freunden und Gruppen erleichtert, über Sprache, Video und Text zu kommunizieren. Als die Pandemie ausbrach stieg die Nutzung des Dienstes um bis zu dreimal so stark an wie sonst, was auf verstärkte Onlineaktivitäten wie Spiele, aber auch virtuelle Klassen und Lerngruppen zurückzuführen ist. Die Zahl der Personen, die private Inhalte streamen und ansehen können, stieg bis um das Fünffache an, was unter anderem einen Anstieg des Supportaufkommens und

mehr Besuche des Helpcenters zur Folge hatte. Zwischen Februar und März 2020 allein stiegen die Seitenaufrufe um 70 Prozent, die Zahl der Einzelbesucher hat sich mehr als verdoppelt, und die Selfservice-Quote des Unternehmens kletterte um zehn Punkte. Die Entscheidung von Discord, in Automatisierung, Umleitung von Tickets und KI zu investieren, bedeutete, dass Nutzer schnell die Antworten erhalten konnten, die sie benötigten, so dass sich die Servicemitarbeiter auf die Gespräche mit der höchsten Priorität konzentrieren konnten.

Selbsthilfe-Ressourcen entlasten den Kundenservice

Ein weiterer wichtiger Baustein für die Skalierung des Supports und damit die Entlastung der Agenten ist ein Helpcenter für den Selfservice. Ob es sich um eine durchsuchbare FAQ-Seite oder ein Community-Forum handelt: einem guten Selfservice-Angebot liegt eine umfassende und stetig aktualisierte Wissensdatenbank zu Grunde, auf die Kunden zu jeder Tages- und Nachtzeit zugreifen und die gesuchten Informationen abrufen können. Ein solches Angebot spart wertvolle Ressourcen, da es den Kunden hilft, schnelle Antworten zu erhalten, ohne sich überhaupt an den Kundendienst wenden zu müssen. Auch beim Selfservice spielt künstliche Intelligenz eine große Rolle und kann die Agenten weiter entlasten. Denn es können nicht nur Kunden selbst aktiv auf Selfservice-Angebote zugreifen, auch die bereits erwähnten Bots können eine solche Wissensdatenbank nutzen, um Kunden, die Unterstützung suchen, automatisiert Helpcenter-Artikel oder FAQ-Einträge als Lösung vorzuschlagen. Können Kunden dann auch noch auswählen, ob ihnen der Vorschlag weitergeholfen hat, lernt der Bot auch in diesem Fall stetig hinzu und kann seine Antworten auf Basis des Kunden-Feedbacks laufend verbessern. Außerdem kann es auch eine wertvolle Informationsquelle für Serviceteams sein, um sich häufiger der Kundenanfragen bewusst zu werden, die noch nicht in der Wissensdatenbank beantwortet werden, dort aber zu finden sein sollten.

Selfservice ist ein essenzieller Bestandteil jeder guten Omnichannel-Strategie und mindert effektiv die Arbeitslast der Mitarbeiter. Allerdings bieten derzeit weniger als 30 Prozent der deutschen Unternehmen^[2] Selfservice-Möglichkeiten, Live-Chat, Social Messaging, In-App-Messaging, Bots oder Peer-to-Peer-Communities an.

Kunden nehmen solche KI-gestützte Selfservice-Angebote dankend an. 71 Prozent der Deutschen wollen so viele Probleme wie möglich selbst lösen und 55 Prozent der Kunden beginnen immer oder fast immer mit einer Suche in den Online-Ressourcen eines Unternehmens, wenn sie eine Frage haben.^[3]

Unternehmen weltweit verzeichnen seit Beginn der Pandemie einen enormen Anstieg der Nachfrage für diese Ressourcen ihres Supports. Die Suchen über Selfservice-Angebote sind seit Ende Februar um etwa 70 Prozent gestiegen. In Branchen, die zur Zeit besonders gefragt sind, wie mobiles Arbeiten und Lernen, Gaming und Fitness, liegt dieser Wert noch höher: bei bis zu 376 Prozent.

Unternehmen wie Babbel, eine Sprachlern-App und -Plattform, sehen die Vorteile von Selfservice-Angeboten zur Unterstützung ihrer Kunden. Als Reaktion auf ihr exponentielles Wachstum hat das Unternehmen eine Kunden-Community aufgebaut und diese in den Mittelpunkt ihres Geschäfts gestellt. Auf diese Weise können die Kunden von Babbel sich selbst und auch gegenseitig bei Problemen helfen, die nicht unbedingt ein Gespräch mit einem Servicemitarbeiter erfordern.

Literatur & Links

^[2] Zendesk: Zendesk Customer Experience Trend-Report 2020, <https://www.zendesk.de/customer-experience-trends/>

^[3] Zendesk: Report zu Trends im Bereich Customer Experience 2020, <https://www.zendesk.de/blog/zendesk-customer-experience-trends-report-2020/>

Das ist ein gutes Beispiel dafür, wie Marken ihre Kunden mit den Informationen versorgen können, die sie benötigen und gleichzeitig die Kundenbetreuungsteams entlasten können.

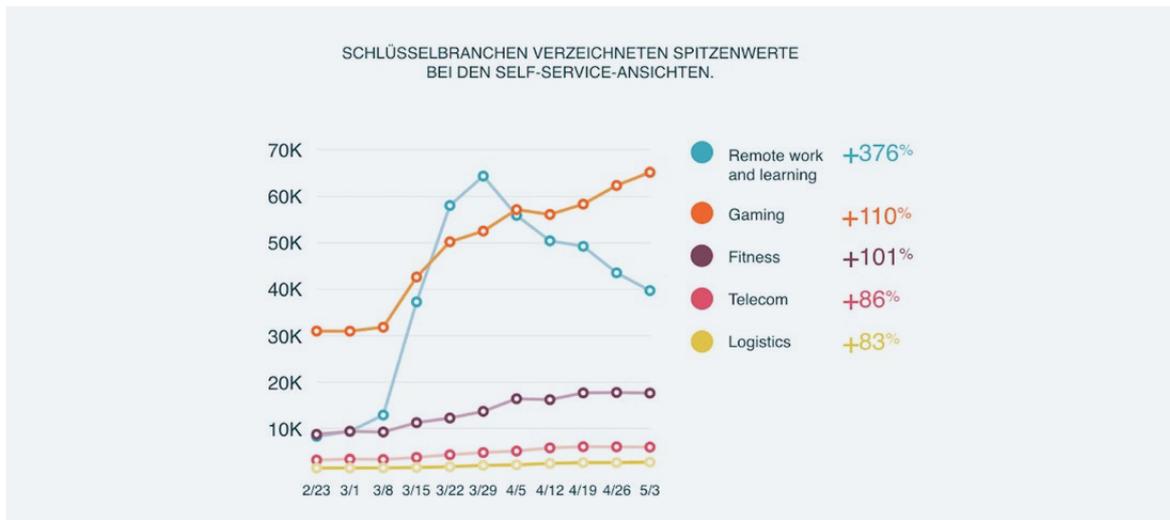


Abb.4: Anzahl der Zugriffe auf Wissensdatenbanken in ausgewählten Branchen weltweit zwischen 23.02. und 03.05.2020.

Bloß nicht den Überblick verlieren

Omnichannel-Strategie, KI und damit verknüpfte Selfservice-Angebote sind also gute Möglichkeiten, den eigenen Support in Spitzenzeiten mit hohem Ticketvolumen schnell zu skalieren. Um die Kunden wirklich glücklich zu machen, sollten Unternehmen dennoch sicherstellen, dass alle ihre Kanäle miteinander verbunden sind. Damit behalten die Agenten einen vollständigen Überblick über den Kunden, seine bisherigen Anfragen und seine Präferenzen. Dadurch wird es einfacher, jede Interaktion als Teil eines kontinuierlichen Gesprächs zu behandeln, so dass der Kunde sich nicht jedes Mal wiederholen muss, wenn er mit einem anderen Mitarbeiter spricht – eine Quelle der Frustration für mehr als drei Viertel der deutschen Kunden. Daher sollten Sie bei der Implementierung neuer Kanäle darauf achten, dass diese nicht in neuen Plattformen und Datensilos isoliert werden, sondern dass alle Interaktionen mit einem Kunden auf einer einzigen Plattform zusammenlaufen.

Durch die Kombination einer intelligenten Omnichannel-Strategie, der KI und der Selfservice-Tools und die anschließende Zusammenführung all dieser Daten in einer flexiblen Plattform erhalten die Servicemitarbeiter die Einblicke und Werkzeuge, die sie benötigen, um selbst in Spitzenzeiten, wie während der COVID-19-Pandemie, einen besseren Kundenservice zu bieten. Diese Tools, die die Serviceteams dabei unterstützen, sich anzupassen und agil zu sein, helfen nicht nur bei der Verwaltung des Anfragevolumens, sondern sind auch in der Lage, durch ein herausragendes Kundenerlebnis Loyalität aufzubauen. Immerhin mehr als die Hälfte der Deutschen sieht den Kundenservice als einen Schlüssel, der sie einer Marke gegenüber loyal macht – an zweiter Stelle nach dem Preis. Wenn man dies bedenkt, dann ist die Konzentration auf das Kundenerlebnis nicht darauf beschränkt, auf saisonale Spitzenzeiten zu reagieren, sondern etwas, von dem Marken das ganze Jahr über profitieren können.



Ulrich Hoffmann

Head of Central EMEA bei Zendesk

Ulrich Hoffmann verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung in der Software-Industrie. Er kam 2018 zu Zendesk und leitet das Central EMEA-Team, das für das Wachstum und den Erfolg des CRM-Unternehmens in der Region verantwortlich ist. Vor seiner Tätigkeit bei Zendesk hatte Ulrich verschiedene Positionen bei IBM und Salesforce inne.

www.zendesk.de/contact/
twitter.com/ZendeskDE



Erfolgsfaktor Produktdaten: Wie mangelhafte Produktdaten die Performance des Onlineshops beeinflussen

von Daniela Ilincic

Die Produktdaten eines Onlineshops sind essentiell, um ein Fundament zu erschaffen, das überhaupt erst zum Verkauf von Produkten führt. Hier gibt es einige Fehlerquellen, die sich negativ auf die Performance von Onlineshops auswirken können. Darum sollte man wissen, welche Herausforderungen das Thema mit sich bringt, welche Hinweise es zu beachten gilt und wie Produktdaten richtig gepflegt werden – ein kleiner Ratgeber.

Was versteht man unter Produktdaten und woher kommen sie?

Produktdaten umfassen alle Daten, die mit einzelnen Produkten in Zusammenhang stehen, dazu zählen die Artikelbeschreibung, die Produkt-ID, der Preis, die Farbe, die Marke, die Kategorie, die Keywords etc. Die Produktdaten können dabei unterschiedliche Quellen haben:

- die eigene Produktion, welche die Spezifikation zum Produkt erstellt
- den Hersteller, der die Produktdaten übermittelt
- den Produktmanager, der die Produktbeschreibung veredelt
- die Marketingabteilung, die entsprechende Keywords und Schlagwörter zuweist
- das CRM-System, das die Produktdaten mit den Kunden verbindet und
- das Klick- und Kaufverhalten im Onlineshop, welches das Produkt mit dem Kundenverhalten matcht

Die Vielzahl der unterschiedlichen Quellen machen bereits die erste Hürde sichtbar: Wie gelingt es, die Daten der dezentralen Quellen zu vereinen? Das ist wichtig, um einerseits keine Daten zu verlieren, andererseits dient es dazu doppelte Datensätze zusammenzuschließen. Dazu müssen grundlegende Fragen zur Zugänglichkeit und zum Transport von Produktdaten geklärt werden.

Wie können Produktdaten eigentlich transportiert werden?

Damit Produktdaten transportiert werden können, z. B. in das jeweilige Shopsystem, müssen diese in einer geeigneten Form zur Verfügung stehen. Meistens werden hierfür die Formate XML (Extensible Markup Language) und CSV (Comma-Separated Values) verwendet. Bei beiden Formaten geht es hauptsächlich darum, dass große Datenmengen in einer strukturierten Form erfasst, exportiert und für das Einlesen in andere Systeme bereit gestellt werden können. Neben dem genutzten Shopsystem wird allerdings auch der Produktdatenfeed (auch Produktkatalog oder Produktfeed genannt) benötigt, beispielsweise von Softwaredienstleistern, Produktsuchmaschinen oder Marktplätzen, damit die Dienste genutzt werden können. Folgende Beispiele veranschaulichen unterschiedliche Produktdatenformate:

Bild 1: Beispiel Produktdaten im XML-Format (Quelle: epoq internet services GmbH)

```
<item>
  <g:id>16456</g:id>
  <title>brandA USB Stick 1GB</title>
  <link>http://www.shopXYZ.de/products?id= item_stick_16456</link>
  <g:price>4.95</g:price>
  <g:image_link>www.shopXYZ.de/imgs/usb_1GB_small.jpg</g:image_link>
  <description>Dieser ... dank USB 2.0 Standard</description>
  <g:product_type>Hardware &gt; Speichermedien &gt; USB-Sticks</g:product_type>
  <g:brand>brand A</g:brand>
  <e:variant_of>192141</e:variant_of>
  <e:recommendable>true</e:recommendable>
  <g:quantity>1</g:quantity>
  <g:condition>neu</g:condition>
  <g:color>Schwarz</g:color>
  <g:size></g:size>
  <e:large_image>http://www.images.de/largeImage.jpg</e:large_image>
  <e:locakey>de</e:locakey>
  <e:currency>dollar</e:currency>
  <e:deliveryTimeInDays>10</e:deliveryTimeInDays>
  <e:newArticle>true</e:newArticle>
  <e:accessories>produkt1,produkt2</e:accessories>
  <e:ean>9783462341516</e:ean>
</item>
```

```
"productId","name","productUrl","price","smallImage","description","category","brand","variantOf",
"recommendable","quantity","condition","color","size","largeImage","locaKey","currency","deliveryTimeInDays",
"newArticle","accessories","ean"
"item_stick_16456","brandA USB Stick 1GB","http://www.shopXYZ.de/products?id=16456","16.50",
"www.shopXYZ.de/imgs/usb_1GB_small.jpg","Dieser ... dank USB 2.0 Standard "neue Welten" erleben.",
"Hardware>Speichermedien>USB-Sticks","brand A",192141,"true",1,"neu","Schwarz",,,,"de","dollar",10,"true",,9783462341516
```

Bild 2: Beispiel Produktdaten im CSV-Format (Quelle: epoq internet services GmbH)

Insgesamt ist es wichtig, dass die notwendigen Produktdaten schnell und einfach in einer Datei für andere Dienste bereitgestellt und aktualisiert werden können. Denn ein Produktdatenfeed kann sich schnell verändern, z. B. aufgrund neuer Produktzugänge oder der Produktverfügbarkeit im Lager. Aus diesem Grund muss sichergestellt werden, dass Aktualisierungen zügig und unkompliziert durchgeführt werden können. Je nach Onlineshop ist das in unterschiedlichen zeitlichen Abständen notwendig – von wenigen Sekunden bis zu mehreren Tagen. Ein anschauliches Beispiel bietet hier ein Münzhändler, der an den täglich neuen Silberkurs gebunden ist und daher auch den Produktdatenfeed „nur“ von Tag zu Tag aktualisieren muss. Ein Modehändler hingegen benötigt eine sekundengenaue Aktualisierung, um sicherstellen zu können, dass Preis und Verfügbarkeit immer up to date sind. Das gilt insbesondere dann, wenn z. B. Sale-Aktionen laufen. Neben veralteten Angaben gibt es allerdings einige weitere Fehlerquellen, die es zu beachten gilt.

Welche Fehlerquellen führen zum Rückgang der Performance im Onlineshop?

Verschiedene Fehlerquellen im Produktdatenfeed können zum Rückgang der Performance in einem Onlineshop führen. Um diese zu vermeiden, ist es wichtig zu wissen, welche Schwierigkeiten es geben könnte und wie diese beseitigt werden können.

❶ Fehlerquelle 1: Die Basisdaten

Wenn Produktdaten nicht richtig gepflegt sind und Basisdaten, wie die Produktbeschreibung, der Preis oder der Titel fehlen, lässt sich davon ausgehen, dass der Produktverkauf schwierig wird. Fehlen diese grundlegenden Daten, erhält der Kunde nicht alle relevanten Informationen auf der Produktdetailseite, die er benötigt, um das Produkt zu kaufen. An dieser Stelle kommt es sehr wahrscheinlich zu einem Kaufabbruch.

❷ Fehlerquelle 2: Die Kategorisierung

Ein häufiges Problem ist die fehlerhafte Abbildung des Onlineshop-Kategoriebaums im Produktdatenfeed. Dadurch werden Attribute zu Kategorien, wodurch Kategorien entstehen, die keine sind. Sehr oft kommt das z. B. bei den Attributen „Damen“ und „Herren“ vor. Diese sieht man in solchen Fällen als Hauptkategorien im Onlineshop und dadurch auch oft im Produktdatenfeed. Das hat zur Folge, dass beispielsweise eine Facettennavigation – sollte man den Produktdatenfeed 1:1 dafür verwenden – eine zu große Tiefe aufweist und damit zu einer schlechten Usability führt. Die Facettennavigation kann dadurch eine komfortable Produkteingrenzung nicht gewährleisten, Kunden finden dann nicht schnell und einfach das, wonach sie suchen.

Das Einfügen von Sammelkategorien wie z. B. „Sonstiges“ im Produktdatenfeed erschwert es, Alternativprodukte anzuzeigen, da nicht klar ist, welche Produkte denn tatsächlich dahinterstecken. Fehlen hingegen Kategorien, werden Alternativen aus den fehlenden Kategorien nicht angezeigt. Es werden z. B. für Pullover aus der Kategorie „Herren > Oberbekleidung > Pullover“ keine Alternativen aus der Kategorie „Herren > Winter > Pullover“ angezeigt. Umgekehrt wäre es aber möglich, nur nicht sinnvoll, da die Kategorie „Winter“ Inspiration liefert und dadurch nicht jede Art der Oberbekleidung angezeigt werden soll.

🎯 Fehlerquelle 3: Die Attribute

Feingranularität

Oft möchte man im Onlineshop eine semantische Suche nach Produkten ermöglichen, damit Kunden sehr spezifische Sucheingaben machen können und die richtigen Ergebnisse finden. Als Beispiel wird nach „t-shirt v form babyblau 38 guess“ gesucht. Damit der Suchalgorithmus das ermöglichen kann, werden von jedem T-Shirt im Onlineshop die genannten Attribute benötigt. Denn der Suchalgorithmus kann nur Produktdaten finden und kombinieren, die vorhanden sind. Je feingranularer die Attribute im Produktdatenfeed enthalten sind, desto genauer kann der Suchalgorithmus also arbeiten.

Thematik

Möchte man Kunden zu bestimmten Themen die richtigen Produkte über die Suchfunktion anzeigen lassen, werden ebenfalls die entsprechenden Attribute im Produktdatenfeed benötigt. Beinhaltet die Suche z. B. in einem Lebensmittelshop das Thema „vegan“ oder in einem Kosmetikshop das Thema „trockene Haut“, müssen die Attribute „vegan“ und „trockene Haut“ im Produktdatenfeed enthalten sein. Dann besteht die Möglichkeit, Produkte, Content und FAQ zu dem jeweiligen Thema anzuzeigen. Diese Attribute können beispielsweise in einem neuen Feld als Schlagworte eingefügt werden.

Vollständigkeit

Das Gleiche gilt auch für das Setzen von Attributen.
Wenn Attribute im Produktdatenfeed fehlen,...

- wie z. B. das Attribut „used“, welches nur für 20% der Jeans im Produktdatenfeed eingetragen ist, dann wird der Rest der Jeans, die das Attribut nicht tragen, in der Suchergebnisliste ausgeschlossen. Der Onlineshopper erhält auch hier nur eine begrenzte Menge an Jeans angezeigt.
- können diese für Werbemaßnahmen in einer bestimmten Produktkategorie nicht verwendet werden, so z. B. das Attribut „Sale“ für die Ausspielung von Sale-Artikeln in den Empfehlungen auf der Produktdetailseite.
- können keine Empfehlungen von Zusatzprodukten erfolgen. Wenn für Wildlederschuhe ein anderes Pflegemittel empfohlen werden soll als zu Kunstlederschuhen, werden die Attribute „Wildleder“ und „Kunstleder“ im Produktdatenfeed benötigt. Ansonsten kann nicht sichergestellt werden, dass die richtige Empfehlung getroffen wird.

🎯 Fehlerquelle 4: Die Farbe

Wenn einzigartige Farbnamen im Produktdatenfeed verwendet werden, etwa „waldwiesenfarbenes“ T-Shirt, können diese Produkte nicht über den Farbfilter aufgefunden werden. Sie gehören zu keiner bekannten Farbwelt. Hier müsste ein passendes Farbfeld zugewiesen werden.

🎯 Fehlerquelle 5: Die Verknüpfung

Um Empfehlungen im Onlineshop auszuspielen, ist es wichtig, zusammengehörige Produkte untereinander zu verlinken. Wird die Verlinkung zu den einzelnen Produkten nicht gepflegt, hat das Auswirkungen auf die Qualität der Empfehlungen. Diese können nur so gut sein, wie die Produktdaten es sind. Ohne Verlinkung im Produktdatenfeed kann z. B. zu einem Bikinioberteil das passende Unterteil nicht empfohlen oder zu einem Schrank nicht der passende Schreibtisch aus der gleichen Serie vorgestellt werden.

❶ Fehlerquelle 6: Die Verfügbarkeit

Sind Produkte ausverkauft, sollten diese nicht aus dem Produktdatenfeed gelöscht werden. Sonst müssten sie, sobald sie wieder vorrätig sind, erneut in den Produktkatalog aufgenommen werden. Dann haben sie mit großer Wahrscheinlichkeit eine andere Produkt-ID, wodurch das Wissen zum Produkt verloren geht. Deshalb sollte im Produktdatenfeed die Verfügbarkeit immer so gekennzeichnet werden, dass das Produkt das Attribut „ausverkauft“ erhält.

❷ Fehlerquelle 7: Die Schreibweise

Oft wird für die Ergänzung von Attributen ein Freitext in einer separaten Spalte verfasst. Das ist grundsätzlich gut, allerdings kommt es durch unterschiedliche Schreibweisen der verschiedenen Bearbeiter zur Eingrenzung der verfügbaren Produkte. Das bedeutet, Onlineshopper bekommen unter Umständen nicht alle Produkte angezeigt, die im Onlineshop zur Verfügung stehen. Das kann folgende Ursachen haben:

- es werden unterschiedliche Synonyme für bestimmte Attribute, wie z. B. die Attribute „used“ und „verwaschen“ verwendet. Dadurch werden bei der Suche nach „jeans used“, die Hosen, die durch das Attribut „verwaschen“ gekennzeichnet sind, nicht angezeigt.
- es werden Bindestriche unterschiedlich eingesetzt, wie z. B. in Form von „Jeans-Hose“ und „Jeanshose“.
- die Groß- und Kleinschreibung wird nicht beachtet.

❸ Fehlerquelle 8: Der Text

Wenn die Produktbeschreibung (Description) emotionale Texte statt Produktfakten enthält, kann kein Text extrahiert werden, welcher für die Suchergebnisse von Bedeutung ist. Hier muss die Produktbeschreibung entweder angepasst oder niedrig priorisiert werden, um die richtigen Ergebnisse in der Suchergebnisliste anzuzeigen. Im Allgemeinen gilt, dass emotionale Texte in ein separates Feld geschrieben werden und in der Description die Produktfakten enthalten sein sollten (oder umgekehrt). Emotionale Texte im Sinne von „diese Hose kannst du für einen gemütlichen Strandspaziergang anziehen“ sind z. B. für die Produktdetailseite wichtig, um den Verkauf zu fördern. Die Produktfakten werden allerdings für eine optimale Suchergebnisliste benötigt.

Bei den genannten Beispielen handelt es sich um die gängigsten Fehlerquellen. Allerdings gibt es zahlreiche weitere Aspekte, die zu einem Performancerückgang im Onlineshop führen können, wenn die Produktdaten nicht richtig gepflegt sind. Wichtig ist vor allem, Produktdaten nicht zu vernachlässigen und auf eine optimale Datenpflege zu achten.

Wie werden Produktdaten optimal gepflegt?

Um ein Produktdatenmanagement aufzubauen, gibt es natürlich verschiedene Möglichkeiten. Produktdaten können entweder direkt im Shopsystem, im ERP-System oder einem PIM-System gepflegt werden. Hierbei hängt es auch davon ab, wie viele Artikel im Sortiment sind und welche Komplexität diese aufweisen. Gibt es nur wenige Produkte, können diese z. B. einfach direkt im Shopsystem gepflegt werden. Werden jedoch erweiterte Produktinformationen benötigt, dazu zählen u. a. die Verfügbarkeit und andere Produktdaten, kann das

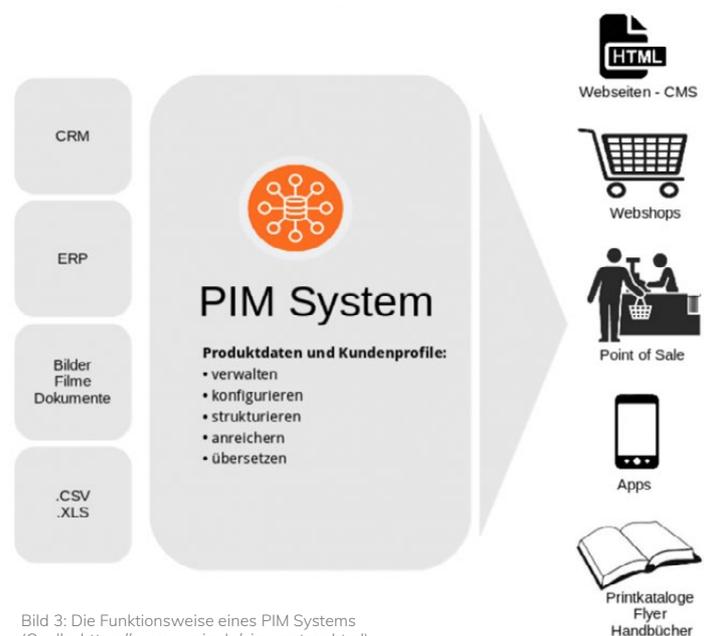


Bild 3: Die Funktionsweise eines PIM Systems
(Quelle: <https://www.sepia.de/pim-system.html>)

ERP-System über eine API angebunden werden – abhängig von den Möglichkeiten, die jedes System bietet. Die optimale Variante ist ein PIM-System, das allerdings mit zusätzlichen Kosten verbunden ist. Hier können die Produktdaten zentral gepflegt und exportiert werden. So erhält man alle benötigten Daten über einen Export und spart Zeit für die Datenzusammenführung.^[1]

Fazit: Je besser die Produktdaten, desto besser die Performance

Produktdaten sind der ausschlaggebende Faktor für die Performance eines Onlineshops. Deshalb gilt es: pflegen, pflegen, pflegen! Je besser die Produktdaten gepflegt sind, desto besser ist die Performance des Onlineshops.

Besonders wichtig ist es, darauf zu achten, dass...

- im Produktdatenfeed alle Basisdaten eingetragen sind,
- eine Kategorisierung vorhanden ist,
- die Attribute richtig eingesetzt werden,
- die Farben den Farbwelten entsprechen,
- die Verknüpfungen zu anderen Produkten vorhanden sind,
- die Verfügbarkeit richtig gekennzeichnet wird,
- die Schreibweise immer einheitlich ist sowie
- die Texte richtig aufgeteilt werden.

Damit sind die Grundvoraussetzungen für einen erfolgreiche Performance des Onlineshops gelegt. Da das alles natürlich sehr zeitaufwendig ist, ist hier die Verwendung eines passenden Systems, z. B. eines PIM-Systems, sinnvoll und hilfreich.



Daniela Ilincic

Head of Marketing bei
epoq internet services GmbH

AUTORIN

Daniela Ilincic ist Head of Marketing bei der epoq internet services GmbH. Sie kommt aus dem Digital Marketing mit den Schwerpunkten SEO und Content Marketing. Sie hat den digitalen Vertriebskanal bei epoq aufgebaut, welchen sie mit ihrem Team weiter optimiert. Neben ihrer Tätigkeit vermittelt sie gerne marktrelevante Informationen zu digitalen Themen.

www.epoq.de
ilincic@epoq.de

CONTENT-MANAGEMENT DER NEUESTEN GENERATION



N NEOS

- + Keine Lizenzkosten
- + Sehr schnelle Time-to-Market
- + Benutzerfreundliche Oberfläche
- + Enorme Flexibilität durch moderne Software-Architektur

TYP03

- + Keine Lizenzkosten
- + Riesige Community mit unzähligen Modulen
- + Großer Funktionsumfang
- + Führendes Open Source Enterprise CMS

MEHR ERFAHREN



7 Tipps für eine bessere User Experience und höhere Conversion Rates

von Vincenzo Carbone

Im digitalen Zeitalter wächst die Konkurrenz in der Onlinewelt immer mehr. Umso wichtiger wird es, eine gute User Experience zu gewährleisten und damit die Conversion Rate zu erhöhen. Schließlich gilt: Wenn die User auf einer Seite die gewünschten Informationen und Produkte nicht finden, suchen sie einfach bei einem anderen Anbieter. In folgendem Artikel erfahren Sie, warum User Experience und Conversion Rates für Ihre Website so wichtig sind, und erhalten 7 Tipps, wie Sie diese steigern können.

Was ist User Experience?

Unter User Experience versteht man jegliche Erfahrungen, die User beim Aufrufen und Bedienen einer Website machen. Dabei spielen auch Gefühle und andere Empfindungen eine große Rolle. Fühlen sich die Nutzer gut aufgehoben und finden sich auf der Seite zurecht, dann sind sie zufrieden und eher dazu geneigt, Produkte zu kaufen.

User Experience ist klar von Usability abzugrenzen. Usability beschreibt die Nutzerfreundlichkeit einer Seite und ist Teil der User Experience. Sie macht es den Nutzern einfach, schnell und effizient die Seite zu bedienen.

Um eine gute User Experience zu gewährleisten, müssen Sie verschiedene Aspekte berücksichtigen:

- Usability
- Ästhetik
- Utility
- Zugänglichkeit

Neben der bereits erwähnten Usability muss die Seite ästhetisch ansprechend sein. Eine gute Ästhetik wirkt sich positiv auf die User Experience aus und steigert die Kaufbereitschaft. Wichtige Aspekte bei der Ästhetik einer Seite sind beispielsweise die Farbwahl oder das Design. Ein überladenes Design kommt eher weniger gut an. Setzen Sie daher auf Schlichtheit und Eleganz.

Der Inhalt einer Website trägt zur Utility bei. Er sollte nützlich sein und den Usern einen Mehrwert bieten. Im Allgemeinen ist es das Ziel, die Suchintention der Nutzer zu treffen und ihnen auf der Seite das zu bieten, was sie gesucht haben. Damit dies überhaupt möglich ist, muss die Seite technisch einwandfrei und für die User gut zugänglich sein. Wenn Nutzer auf die Seite nicht zugreifen können, hinterlässt das selbstverständlich ein negatives Bild.

Was sind Conversion Rates?

Die Conversion Rate gibt das Verhältnis von Besuchern einer Website zu Conversions an. Von Conversions spricht man dann, wenn Seitenbesucher eine gewünschte Aktion ausführen. Dabei handelt es sich meist um die „Umwandlung“ eines Besuchers in einen Käufer.

Die Berechnung der Conversion Rate erfolgt nach der Formel:

$$\text{(Anzahl der Aktionen/Anzahl der Besucher)} \times 100$$

Das Ergebnis ist eine Prozentzahl, welche die Conversion Rate angibt. Ein Beispiel: Wenn eine Seite zum Beispiel 30 Aktionen bei 600 Besuchern aufweist, dann beträgt die Conversion Rate 5%. Welche Conversion Rate als „gut“ einzustufen ist, hängt von der Art der Conversion, der Branche und dem Unternehmen ab. Geht es darum Besucher zu Käufer zu konvertieren, liegt die durchschnittliche Conversion Rate bei 2-4%.

Beispiele für Conversions sind:

- Kauf tätigen
- Download durchführen
- Konto registrieren
- Newsletter anmelden

- Inhalt teilen
- Link klicken

Die Conversion Rate ist im Bereich des Onlinemarketing sehr wichtig und wird deshalb im Rahmen der Conversion-Rate-Optimierung gezielt verbessert. Sie ist eine wichtige Kennzahl für den Erfolg bzw. die Effizienz einer Website. Ziel der Conversion-Rate-Optimierung ist es, die Effektivität der Website und damit den Umsatz des Unternehmens zu steigern.

Wie hängen nun User Experience und Conversion Rate zusammen? User Experience und Conversion Rate stehen in einem engen Verhältnis. Hat die Website eine gute User Experience zu verzeichnen, so steigt auch die Conversion Rate. Die Optimierung der User Experience und die der Conversion Rate gehen damit Hand in Hand.

Im Folgenden stellen wir Ihnen 7 Tipps vor, die Ihnen dabei helfen, die User Experience und die Conversion Rate zu erhöhen.

1. Performance optimieren

Die Performance einer Website bezieht sich auf jene Zeit, die die Seite zum Laden braucht. Je kürzer die Ladezeit, desto besser ist die Performance.

Es gibt mehrere Gründe, die Ladezeit einer Seite zu verbessern. Zum einen rankt Google Seiten mit einer langen Ladezeit schlechter. Zum anderen empfinden Nutzer eine schlechte Performance meist als störend. Müssen die User lange warten, verlieren sie das Interesse und verlassen die Seite. Die optimale Ladezeit liegt bei unter zwei Sekunden.

Um die Ladezeit zu verbessern, stehen Ihnen unterschiedliche Maßnahmen zur Verfügung:

- unnötige Plugins entfernen
- Bilder komprimieren
- CSS- und Javascript-Dateien auslagern
- HTTP-Requests minimieren
- GZip-Komprimierung nutzen
- HTML-Fehler beheben
- Datenbank aufräumen
- serverseitiges Caching nutzen

Für eine gute Ladezeit ist ebenfalls ein geeignetes Shopsystem sehr wichtig. Es muss sich für die erwartete Auslastung eignen und darf bei Mehrfachzugriffen nicht gleich überfordert sein. Werden Kunden zu Spitzenkaufzeiten mit langen Ladezeiten konfrontiert, wirkt sich das negativ auf die User Experience und somit die Conversion Rate aus.

2. Landingpage optimieren

Die Landingpage ist jene Seite, auf die die User von der Suchmaschine geleitet werden. Sie sollte den Seitenbesuchern helfen, mit wenigen Klicks zum gewünschten Ziel zu gelangen. Um dies zu erreichen, muss sie möglichst alle Informationen beinhalten, die die User suchen.

Der erste Schritt in die richtige Richtung ist die inhaltliche Übereinstimmung zwischen Anzeige und Landingpage. Wird in der Anzeige beispielsweise mit einem bestimmten Produkt geworben, muss dieses auf der Landingpage vorhanden sein.

Die Landingpage ist durch einen klaren Call-to-Action gekennzeichnet. Denn das einzige Ziel dieser Seite ist es, dass User eine spezifische Handlung durchführen. Durch eine entsprechende Gestaltung machen Sie den Seitenbesuchern klar, wie diese (idealerweise) vorgehen sollten. Damit das funktioniert, dürfen diese auf keinen Fall abgelenkt oder auf eine andere Seite weitergeleitet werden. Navigationsleisten und Links sind auf der Landingpage tabu!

3. Call-to-Action

Call-to-Actions (CTAs) sind Aufforderungen zu spezifischen Handlungen. Sie finden sich meist als Buttons oder in Boxen wieder. Die ideale Position befindet sich „Above the Fold“, also in dem Bereich, der ohne Scrollen noch sichtbar ist.

CTAs sind vor allem dann effektiv, wenn sie sich durch die folgenden Aspekte von anderen Elementen deutlich abheben:

- Größe
- Farbe
- Formulierung
- Position

Gestalten Sie die Calls-to-Action jedoch nicht zu aufdringlich, ansonsten wirken sie abstoßend. Kreative CTAs, die das Interesse wecken, sind reinen Befehlen vorzuziehen. So könnte ein Call-to-Action für den Kauf eines Badezusatzes statt „Jetzt kaufen“ beispielsweise „Lassen Sie sich jetzt verwöhnen“ sein.

[31 Beispiele für effektive Calls-to-Action](#)

4. Seriös und professionell auftreten

Eine erfolgreiche Website zeichnet sich durch Seriosität und Vertrauenswürdigkeit aus. Ein einheitliches Design mit genügend Whitespace sorgt für einen professionellen Webauftritt. Technische Fehler sowie Rechtschreib- und Grammatikfehler im Content sind zu vermeiden.

Um die Seriosität zu erhöhen, ist es wichtig, dass Sie unterschiedliche Trust-Elemente einbauen. Dazu zählen beispielsweise 2-3 gute Testimonials von bekannten Personen oder Medien. Diese geben ihre Meinung zum Produkt oder zur Dienstleistung preis und empfehlen das Unternehmen weiter. Auch Kundenbewertungen und Testergebnisse können diese Funktion erfüllen.

Weitere Vertrauenssignale sind Siegel und Zertifikate sowie eine SSL-Verschlüsselung. Machen Sie auf diese Elemente gezielt aufmerksam, um den Kunden so Sicherheit zu vermitteln. Vertrauen wird außerdem durch die Möglichkeit der kostenlosen Rücksendung und der Verfügbarkeit unterschiedlicher Zahlungsmethoden geschaffen.

Nicht zuletzt wirkt sich auch eine ansprechende Team- oder „Über uns“-Seite positiv auf das Vertrauen der Kunden aus. Ziel ist es, die Mitarbeiter mittels Text und Foto vorzustellen. Die Kunden wissen dann, mit wem sie es zu tun haben und haben reale Personen vor Augen.

5. Registrierungsprozess vereinfachen

Achten Sie darauf, bei der Registrierung nur die wirklich erforderlichen Daten abzufragen. Lassen Sie Zusatzinformationen entweder ganz weg oder listen Sie sie als optionale Felder auf. Eine Auto-Fill-Funktion ermöglicht es Usern, die Daten schnell einzugeben.

Meist reichen als Informationen:

- Name
- E-Mail-Adresse
- Bezahldaten
- Postadresse (wenn etwas versendet wird)

Halten Sie die Registrierung so kurz wie möglich und stellen Sie sie übersichtlich dar. Lange Formulare wirken abschreckend und die meisten Daten werden bis zum Schluss sowieso nicht benötigt.

Die Registrierung muss außerdem nachvollziehbar sein. Die Kunden haben das Recht zu wissen, wieso sie bestimmte Daten angeben und worin die Vorteile einer Registrierung liegen. Ein gern gesehener Vorteil ist die Sendungsverfolgung. Machen Sie die User allenfalls darauf aufmerksam, dass ihre Daten sorgfältig behandelt werden.

Ein weiterer Best-Practice-Tipp: Richten Sie eine automatisierte Bestätigungs-E-Mail zur Aktivierung des Kontos ein, damit die Kunden wissen, dass die Registrierung funktioniert hat und sie gleich losstarten können.

Beliebt ist zudem die Möglichkeit eines Gastkontos. Sie bietet Besuchern, die sich gerade nicht registrieren möchten, die Möglichkeit trotzdem einen Kauf zu tätigen. Zwingt man diese Kunden zu einer Registrierung, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass sie sich eine andere Seite suchen.

6. Bestellvorgang optimieren

Richten Sie einen möglichst effizienten Bestellvorgang ein. Effizient bedeutet, dass User das gewünschte Ziel in möglichst kurzer Zeit erreichen können. Sie sollten sich nicht durch einen Urwald an Links arbeiten müssen, sondern mit ein paar wenigen Klicks zum Ziel gelangen. Dafür ist es wichtig, eine gute Navigation sowie eine nutzerfreundliche Suche bereitzustellen.

Eine manuelle Suche führt schnell zu Frustration. Die Filterfunktion darf bei der Suche daher nicht fehlen. Damit werden die Suchergebnisse besser eingegrenzt und die User kommen schneller an ihr Ziel.

Wenn die Nutzer die gewünschten Produkte gefunden haben, sollte ein möglichst reibungsloser Bezahlvorgang folgen. Dafür braucht es zunächst einen übersichtlichen Warenkorb. Dort müssen die Produkte in ihrer Anzahl, deren Preis, die Gesamtsumme sowie die Versandkosten aufgelistet sein.

Grundsätzlich sollten Sie eine möglichst große Vielfalt an Bezahlmethoden zur Verfügung stellen. Platzieren Sie diese einfach auffindbar, indem Sie die bekannten Logos verwenden. Siegel und Zertifikate erweisen sich hier als besonders effektiv. Sie stärken an dieser wichtigen Schnittstelle nochmals das Vertrauen. Achten Sie darauf, bei der Eingabe der Zahlungsdaten wieder nur die nötigsten Daten zu verlangen und keinesfalls Angaben von der Registrierung erneut abzufragen.

Bestätigen Sie den Kaufprozess am Ende immer, damit die Kunden wissen, dass alles funktioniert hat.

7. Versand optimieren

Der letzte Schritt auf dem Weg zu zufriedenen Kunden ist der Versand. Sofern möglich, ist ein kostenloser Versand die beste Wahl. Viele Shop-Besucher erwarten mittlerweile sogar kostenlosen Versand, da dies von Online-Riesen wie Amazon weitgehend so praktiziert wird. Ein guter Trick ist, kostenlosen Versand ab einem bestimmten Mindestbestellwert anzubieten. Dies wirkt als Anreiz, noch ein weiteres Produkt zu kaufen.

Aber nicht nur die Versandkosten, sondern auch die Versandzeiten spielen eine große Rolle. Warten die Kunden zu lange auf das Produkt, werden sie ungeduldig. Hier sind die Erwartungen wieder von Amazon und Co. geprägt, die Lieferzeiten von 1-3 Werktagen versprechen.

Einen weiteren Pluspunkt erhalten sie, wenn sie unterschiedliche Versandoptionen und Paketdienste anbieten. So ist es den Usern möglich, den Versand auf ihre Bedürfnisse abzustimmen.

Fazit

Für eine gute User Experience und eine hohe Conversion Rate müssen Sie einiges beachten. Im Prinzip dreht sich jedoch alles darum, die Kunden möglichst schnell zu ihrem Ziel zu bringen und die Kaufabbruchsraten zu senken. Dies gewährleisten Sie durch:

- schnelle Ladezeiten
- klar strukturierte Landingpages
- klare Calls-to-Action
- professionelles Auftreten
- Einsatz von Trust-Elementen
- Einfache und kurze Registrierungsprozesse
- übersichtliche Bestellprozesse
- kostenlosen oder zumindest günstigen Versand
- schnelle Lieferzeiten

Viel Erfolg!



Vincenzo Carbone

CAO von Webhosters Hoststar

Vincenzo ist CAO des Webhosters Hoststar. Das in der Schweiz ansässige Unternehmen betreut aktuell an den zwei Standorten Fraubrunnen (CH) und Irdning (A) mehr als 80.000 Kunden und verwaltet mehr als 180.000 Domains und etwas mehr als das Doppelte an Websites. Die Philosophie der Firma: Schnelles und leistungsstarkes Hosting für einen erfolgreichen, zuverlässigen und sicheren Internetauftritt.

AUTOR

hoststar.at/de



Erfolgreich werben ist (k)ein Kinderspiel

von Alexander Weißenfels

Diese sechs Fehler können Online-Marketer vermeiden

Wohin fließt der Werbe-Euro? Wofür wird das Marketingbudget genau eingesetzt? Beides sind grundlegende und stets aktuelle Fragen unserer Branche. Während einige Grundsätze seit Jahren gleichgeblieben sind, entwickeln sich andere Themen, wie die vielen technischen Möglichkeiten und der Umgang mit Daten, zum Minenfeld für Marketer. So ist der Einsatz von Adtech im Werbereich zwar unverzichtbar, erzeugt aber auch viele Fallstricke. Es gibt dabei sechs „Hauptsünden“, die Marketer vermeiden müssen, um erfolgreich zu werben und kein Geld zu verschenken.



Abb.1: Das Targeting ist sehr viel granularer als früher, sodass Werbegelder viel gezielter eingesetzt werden können. Quelle: Photoby enginakyurt on Unsplash

Das Marketing hat nicht immer die meisten Fürsprecher im Unternehmen, denn nicht immer sind die direkten Auswirkungen der Maßnahmen auf den Unternehmenserfolg nachweisbar oder messbar. Somit muss das Marketing schon seit vielen Jahren rechtfertigen, wohin die Gelder eigentlich fließen. Aus diesem Grund wurde in den letzten Jahren vermehrt daran gearbeitet, Messbarkeit und Reporting zu verbessern. Das Onlinemarketing dürfte es dabei etwas leichter haben als „klassische“ Disziplinen, denn die meisten Onlineaktivitäten lassen sich gut nachverfolgen und somit ihr Einfluss messen. Wie eine [Studie](#) zum Thema „Entwicklung des deutschen Marktes für Online-Werbung bis 2023“ aus dem Jahr 2019 des Beratungsunternehmens PricewaterhouseCoopers (PwC) zeigt, gilt insbesondere das Digital Advertising als der große Gewinner in Sachen Marketing-Etats. Dementsprechend werden die Wachstumsraten der Werbespendings für Onlinewerbung laut PwC in den nächsten Jahren zwar nachlassen, jedoch soll das Marktvolumen bis 2023 auf über 10 Milliarden Euro anwachsen. Das Digital Advertising scheint dabei von den sinkenden Ausgaben für andere Kanäle zu profitieren.

Dennoch gilt: Marketer können auch im Onlinebereich nicht schalten und walten, wie sie wollen, sondern müssen immer rechtfertigen, inwiefern ihre Maßnahmen auch die Zielgruppe erreicht und den Unternehmenserfolg vorangetrieben haben. Es ist mittlerweile schon ein Vierteljahrhundert her, dass die erste digitale Werbeanzeige online erschien – und die Grundprinzipien der Werbung sind bis heute gleich geblieben: Die Zielgruppen mit einer klar kommunizierten Botschaft ansprechen und sie dann vom ersten Interesse bis hin zum Kauf zu begleiten. Allerdings hat sich an anderen Stellen, nämlich in puncto Analyse, Segmentierung, Targeting und Skalierung, einiges in den letzten Jahren getan. Das Targeting ist sehr viel granularer als früher, sodass Werbegelder viel gezielter eingesetzt werden können. In den letzten Jahren sind außerdem neue Kanäle, wie Digital-out-of-Home (DOOH) oder Connected TV sowie Programmatic Audio, hinzugekommen. Und auch die „Hype-Technologie“ künstliche Intelligenz (KI) wird verstärkt genutzt, um den User abzuholen.

Die Werbebranche in der Transparenzdiskussion

Allerdings schreiten die neuen Entwicklungen teilweise so schnell voran, dass Marketingfachleute kaum noch Schritt halten können, denn mit jedem weiteren Kanal nimmt die Flut von neuen Funktionen und Optimierungsmöglichkeiten zu. Es ist also nicht verwunderlich, dass selbst so mancher Experte überfordert ist und seine ursprünglichen digitalen Werbeziele aus den Augen verliert. Außerdem kämpft die Werbebranche mit einem Imageproblem: [Eine aktuelle IPSOS-Studie](#) weist Werbefachleute als die am wenigsten vertrauenswürdigen Fachleute aus. Und nicht nur die Verbraucher sind misstrauisch. Auch Vermarkter verlieren zunehmend das Vertrauen in die Tools und die technische Infrastruktur, auf die sie sich bei der Ausspielung ihrer Anzeigen verlassen. Grund

dafür ist vor allem mangelnde Transparenz ob der Kosten sowie der Nutzung von Daten und eingesetzten Technologien. Laut einer Umfrage der Strategieberatung MINT Square auf der dmexco 2019 bescheinigen 65 Prozent der deutschen Onlinemarketing-Experten der digitalen Werbebranche ein Transparenzproblem.

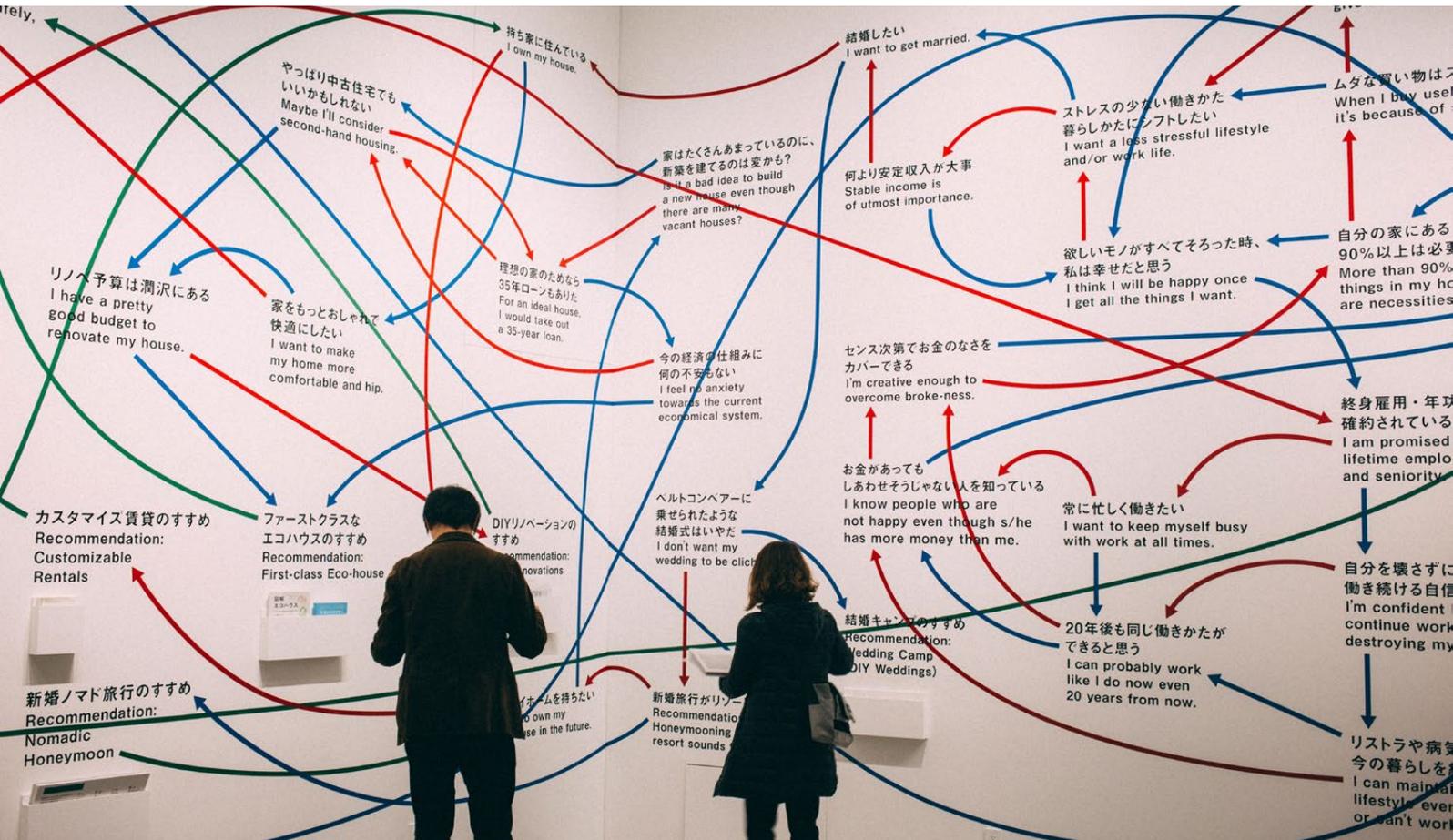
Deshalb ist es wichtig, die Datenqualität mit einzubeziehen und zu berücksichtigen. Denn Werbetreibende wünschen sich, ihre Kampagnen kontextuell einordnen und die für ihre Ziele passende Lösung finden zu können. Um die unterschiedlichen Möglichkeiten vergleichen zu können, brauchen sie Transparenz und Nachvollziehbarkeit. Und genau da liegt der Fehler quasi im System: Auf der einen Seite wird in unserer Branche Vergleichbarkeit gefordert, auf der anderen Seite versucht jeder, sich mit Sonderlösungen von der Masse abzuheben. Ersteres unterstützt die Forderung nach Transparenz, das zweite sorgt dagegen für mehr Unübersichtlichkeit. Die Dienstleister der Werbeindustrie sind daher in der Pflicht, jeden Kunden über Grundlagen, Möglichkeiten, Maßnahmen und Entscheidungen aufzuklären, um dadurch Vertrauen zu schaffen. Denn wenn das Grundvertrauen in die Prozesse und Technologien des digitalen Marketings vorhanden ist, profitiert nicht nur jeder einzelne, sondern die gesamte Branche davon.

Werbetreibende wünschen sich, ihre Kampagnen kontextuell einordnen und die für ihre Ziele passende Lösung finden zu können. Um die unterschiedlichen Möglichkeiten vergleichen zu können, brauchen sie Transparenz und Nachvollziehbarkeit.

Kann denn Adtech Sünde sein?

In dem ganzen Technologie-Wirrwarr und den vielen gepredigten Grundsätzen den Überblick zu behalten, ist wahrlich schwer – aber nicht unmöglich. Wenn Marketer die folgenden sechs Adtech-Sünden auf dem Radar haben und geschickt umgehen, können sie (zukünftig) erfolgreich werben:

Abb.2: Die verschiedenen Lösungen und Technologien sorgen für Unübersichtlichkeit beim Werbetreibenden. Quelle: Photoby Charles Deluio on Unsplash



1. Verschwendung von Media-Budgets

Adfraud ist und bleibt ein Problem der Werbebranche, für das es aktuell noch keine ausreichenden Schutzmaßnahmen gibt. Aktuell geht die World Federation of Advertisers (WFA) davon aus, dass rund 30 Prozent der Werbung nie gesehen werden und damit bis zu 21 Billionen Onlineanzeigen im Jahr ungesehen bleiben. Von den finanziellen Einbußen durch das verschwendete Mediabudget mal abgesehen, wird noch dazu das Reporting mit fehlerhaften Kennzahlen geflutet. Daher sollte sich jeder Marketer vergewissern, dass sein Dienstleister die richtigen – und am besten proprietären – Lösungen einsetzt, um Adfraud zu verhindern. Der Schlüssel zur Beseitigung des Problems liegt dabei in der Zusammenarbeit der einzelnen Anbieter und der Integrierbarkeit ihrer Lösungen.

2. Ineffizienz durch zu viele Tech-Schichten

Eine Werbestrategie aufrecht zu erhalten kann teuer sein, denn jedes neue Tool, jede neue Funktion produziert neue Kosten und knappt damit ein weiteres Stück vom Werbe-Euro ab. Schon heute fließen bis zu 55 Cent pro Euro an Zwischenhändler, Drittanbieter und Co., bevor Geld beim Publisher ankommt. Fast die Hälfte der Werbeausgaben fließt laut WFA in diese Tech Tax. Marketer tun also gut daran, die angesprochene Transparenz einzufordern, um zu erfahren, was von ihrem Werbe-Euro am Ende überhaupt beim Publisher ankommt und wo es versteckte Kosten gibt. Konsolidierte Lösungen ohne unzählige Zwischenebenen schonen den Geldbeutel und sind in der Regel auch effizienter.

Marketer tun also gut daran, die angesprochene Transparenz einzufordern, um zu erfahren, was von ihrem Werbe-Euro am Ende überhaupt beim Publisher ankommt und wo es versteckte Kosten gibt. Konsolidierte Lösungen ohne unzählige Zwischenebenen schonen den Geldbeutel und sind in der Regel auch effizienter

3. Mangelnder Überblick über Daten

Daten sind das Kernstück der digitalen Werbung. Die aktuelle Zersplitterung der Branche schränkt Unternehmen jedoch ein, ihre Daten vollständig zu nutzen. Werbetreibende sind nicht in der Lage, ihre Daten zu kombinieren, zu aktivieren und anzureichern, wenn sie sich in Silos befinden. Diese Datenfragmentierung wiederum führt zu ineffizienten oder unproduktiven Maßnahmen. Zudem schürt die aktuelle Entwicklung rund um den 3rd-Party-Cookie berechtigte Bedenken hinsichtlich der Möglichkeiten, die Nutzer im gesamten Web konsistent anzusprechen. Eine einzige, integrierte Werbeplattform kann Werbetreibenden helfen, ihre Daten zu verstehen, zu aggregieren und aus ihren Daten Wert zu schöpfen. Gerade im Hinblick auf das Ende des 3rd-Party-Cookies werden Plattformen, die in der Vergangenheit bereits geräteübergreifende Lösungen eingesetzt haben, richtig aufgestellt sein, um die User noch gezielt zu erreichen.

4. Zeit ist Geld

Wenn eine Lösung Daten nicht schnell genug mit anderen synchronisiert und die Customer Journey nicht schnell genug verfolgt, können Statuswechsel in Kampagnen – zum Beispiel vom passiven Interessenten hin zum aktiven Käufer – möglicherweise nicht erkannt werden. Dabei kann die Synchronisierungszeit zwischen Adtech-Anbietern zwischen fünfzehn Minuten und Stunden oder sogar Tagen liegen. Dies führt zu verpassten Chancen und weniger aktuellen Einblicken in das Verbraucherverhalten. Eine 30-Minuten-Synchronisation statt einer 8-Stunden-Synchronisation kann einen erheblichen Wettbewerbsvorteil verschaffen. Optimierung, Targeting und die Fähigkeit, Kampagnen in Echtzeit zu aktivieren, sind wesentliche Anforderungen der Werbetreibenden. Möglich ist dies jedoch nur mit möglichst aktuellen Daten. Der Austausch mit dem Nutzer darf nicht über Tage oder Wochen hinweg gestaffelt sein.



Abb.3: Eine einzige, integrierte Werbeplattform hilft Werbetreibenden, ihre Daten zu verstehen, zu aggregieren und aus ihnen Wert zu schöpfen. Quelle: Adform

5. Kein Austausch zwischen Plattformen

Die Arbeit mit mehreren Werbeplattformen kann zu Diskrepanzen im Reporting führen, beispielsweise hinsichtlich der Anzahl an Ad Request, Klicks, Impressions oder Conversions. Während eine zehnprozentige Diskrepanz zwischen Systemen allgemein auf Synchronisierungsprobleme zurückzuführen ist und als akzeptabel gilt, sind die Lücken in vielen Fällen deutlich größer. Auch hier sind wir wieder beim Vertrauensproblem, denn welchen Zahlen sollten Unternehmen denn dann Glauben schenken? Integrierte Plattformen liefern auch hier einheitliche Taxonomien über alle Anwendungen. So können Lecks geschlossen und Effizienz gehoben werden. Je mehr eine Lösung die Zusammenarbeit zwischen einzelnen Teams und Beteiligten von Inhouse bis Agentur fördert, desto klarer ist das Gesamtbild, an dem alle arbeiten.

6. Komplexe und zersplitterte Prozesse

Letztlich sollten die gemeinsamen Lösungen dazu beitragen, die Last auf Seiten des Werbetreibenden zu verkleinern. Aktuell müssen diese nämlich noch von Plattform zu Plattform, von Dashboard zu Dashboard springen oder hochgradig redundante Aufgaben ausführen. Diese Aufgaben kosten Zeit, zerstückeln die Verantwortung und verringern die Effizienz. Eine schnellere und effizientere Einrichtung und Optimierung von Kampagnen muss das Ziel sein. Die Technologie sollte die Arbeit erleichtern und den Leidensdruck verringern.

Die Technologie sollte die Arbeit erleichtern und den Leidensdruck verringern.

Erfolgreich werben – ein Kinderspiel?

Es wird nicht leicht für Marketingexperten sein, immer alle Kanäle und Plattformen, neue Technologien und Daten im Blick zu haben. Um von den vorhandenen technologischen Möglichkeiten auch profitieren zu können, liegt die Lösung daher in einer engeren Zusammenarbeit aller Beteiligten und einer Entwicklung hin zu integrierten Plattformlösungen und -technologien.



Alexander Weißenfels

Country Manager Deutschland bei Adtech-Anbieter Adform

Alexander Weißenfels verantwortet als Country Manager Deutschland die Geschäfte des Adtech-Anbieters Adform in Deutschland. Er ist bereits seit 2014 Teil des Adform-Teams und war vor der Ernennung zum Country Manager als Director Enterprise und Account Director für die Beratung der Direktkunden am Düsseldorfer Standort zuständig. Er bringt mehr als 18 Jahre Erfahrung in der Online-Werbe- und Online-Technologie-Branche mit.

www.adform.com
alexander.weissenfels@adform.com
www.twitter.de/adform

AUTOR



Influencer-Marketing: 5 Do's & Dont's im Umgang mit Markenbotschaftern

von Keyvan Haghighat Mehr

Wir haben bereits in diversen Artikeln das Thema Influencer-Marketing, seine Vorteile und seine Notwendigkeit für einen erfolgreichen Marketingmix erläutert. Hier steht nun der Beziehungsaufbau mit Influencern und dessen Erhalt im Zentrum. Denn bei dieser noch recht neuen Form des Onlinemarketings geht es vor allem darum, wie eine Social-Media-Kooperation richtig begonnen und gepflegt wird, um für beide Seiten zu funktionieren und auch für den Kunden glaubwürdig zu erscheinen.

Das Zeitalter der Empfehlungen

Heutzutage geht den meisten Kaufentscheidungen eine Empfehlung voraus. Und das ist bei der unüberschaubaren Menge an Konsumgütern auch absolut nachvollziehbar und sogar notwendig. Waren es früher Freunde und Familie, die einen auf neue Produkte aufmerksam gemacht haben, so wird ein Großteil der Kaufanreize mittlerweile von Influencern geschaffen. Je nachdem, wem wir folgen, werden uns verschiedene Produkte nahegelegt. Sie werden für uns getestet und bewertet und der User hat sich vollends auf diese Form der Werbung eingelassen.

„PEOPLE DO NOT BUY GOODS AND SERVICES. THEY BUY RELATIONS, STORIES AND MAGIC.“

~ Seth Godin, US-amerikanischer Autor und Unternehmer

Es geht beim Influencer-Marketing also um Beziehungen und die Geschichte rund um ein Produkt! Die meisten User haben auch überaus großes Vertrauen in den Zauber und die Produktinformationen sowie Empfehlungen von Influencern. Und das weit über die 16 bis 19-Jährigen hinaus!



Sogar unter den über **60-Jährigen** scheinen Influencer und deren Produktempfehlungen ein Begriff zu sein – der Markt für Influencer-Marketing ist also nicht nur auf ein junges Publikum beschränkt^[1]. Unabhängig davon wie groß die Kampagne werden soll, ob Sie mit Mikro-Influencern oder den Big-Playern am Markt kooperieren wollen – Sie sollten immer im Hinterkopf behalten, dass es sich um Geschäftsbeziehungen handelt, nur eben in einer neuen und frischen Art!

Hier soll es deshalb im Weiteren darum gehen, wie man einen Influencer für eine zukünftige Kooperation auswählt, wie man die Person anspricht und was man unbedingt beachten sollte, damit die Zusammenarbeit gelingt.

Literatur & Links

[1] <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/951052/umfrage/vertrauen-in-produktinformationen-von-influencern-in-deutschland/>

1. Authentizität schaffen

Das A und O einer jeden Kooperation ist, dass der Markenbotschafter auch wirklich zum Produkt und zum Unternehmen passt: authentische Erfahrungen und ehrliche Empfehlungen sind schließlich genau das, was Kunden zum Kauf eines bestimmten Produktes animiert!

DON'T: Es bringt rein gar nichts, einen Influencer, der in seiner Timeline keine Fitnessvideos oder Tipps postet, für eine Sportmoden-Kampagne zu gewinnen, nur weil er oder sie gut aussieht. Das wirkt unauthentisch und schreckt Kunden ab oder verwirrt sie zumindest nachhaltig, was sich ebenfalls negativ auf die Umsätze auswirkt.

DO: Deshalb sollte von Beginn an viel Zeit und Engagement in eine umfassende Analyse der eigenen Zielgruppe investiert werden. Als nächsten Schritt kann man dann nach möglichen passenden Markenbotschaftern suchen und auch diese sehr genau unter die Lupe nehmen. Besonders auf Instagram ist die Auswahl groß und man sollte sich **viel Zeit für die Suche nach einem passenden Partner** nehmen.

2. Interagieren

Wenn Sie geeignete Influencer gefunden haben, überfordern Sie diese nicht gleich mit einer Anfrage. Zu Beginn sollte man liken, kommentieren und reposten, damit man die Aufmerksamkeit des Influencers auch auf das eigene Unternehmen lenkt. So schaffen Sie einen schönen Einstieg in eine lukrative Kooperation.

DON'T: Eine DM schreiben und verschicken, ohne der Person überhaupt auf einem ihrer Kanäle zu folgen! Lassen Sie das lieber bleiben, denn so wird Ihre Anfrage meistens einfach ignoriert.

DO: Folgen, liken und interagieren – erst wenn man sich ein wenig angenähert hat und seine Spuren auf dem Profil des Influencers hinterlassen hat, kann man sich an die Kontaktaufnahme wagen.

3. Kontakt aufnehmen

Hier steht und fällt die Kooperation in den meisten Fällen bereits. Denn wenn man den richtigen Markenbotschafter gefunden hat, muss man Feingefühl beweisen. Die Kontaktaufnahme über Social-Media verleitet schnell zu saloppen Umgangsformen, jedoch sollte man auf keinen Fall vergessen, dass es sich bei einer Social-Media-Kooperation um eine ernstzunehmende Geschäftsbeziehung handelt!

DON'T: Einfach eine spontane DM versenden oder den Influencer anrufen. Diese spontane Kontaktaufnahme ist in der heutigen Zeit gar nicht gern gesehen und wird meist auch einfach ignoriert. Auch eine unpersönliche Massen-Mail nach dem Motto „Hey Du“ ist in diesem Fall sehr kontraproduktiv.

DO: Schreibe eine persönliche und individuelle E-Mail an die betreffende Person. Darin sollten die wichtigsten Infos zum Unternehmen, den Produkten, der Zielgruppe und der geplanten Zusammenarbeit stehen. Darüber hinaus sollte man auch kundtun, warum man sich genau für diesen Influencer entschieden hat (welche Posts findet man gut, etc.). So hat der Influencer genügend

Influencer kontaktieren

In 6 Schritten zur erfolgreichen Social-Media-Kooperation



Zeit, sich das Angebot zu überlegen und fühlt sich von Anfang an als Geschäftspartner wahrgenommen und wertgeschätzt.

4. Die Kampagne ausarbeiten

Wie der Name schon sagt, geht es bei einer Kooperation um eine Zusammenarbeit. Die Kampagne sollte deshalb auch zusammen erarbeitet werden und auf jeden Fall auf Augenhöhe stattfinden. Influencer werden von Unternehmern oft nicht ernst genommen und das ist ein Trugschluss. Jeder Influencer kann als Ein-Mann- oder Ein-Frau-Unternehmen angesehen werden und diese Unternehmer wissen sehr wohl, was sie tun und welche Strategien für ihre Zielgruppe funktionieren.

DON'T: Der wohl schlimmste Fauxpas ist der, dass Sie sich als Unternehmer überlegen fühlen und das auch noch offen zur Schau stellen. Machen Sie also auf keinen Fall abwertende Bemerkungen über den Beruf des Influencers und vermeiden Sie unangebrachte Kritik oder das Einmischen in die fremde Timeline – Sie sind in diesem Fall ein Bittsteller und können die Posts des Influencers nicht beliebig wie ein Werbeplakat gestalten!

DO: Klare Kommunikation von Anfang an lässt die meisten Konflikte erst gar nicht entstehen. Also setzen Sie gemeinsam fest, was Sie sich beide wünschen und was absolute No-Gos in der Partnerschaft darstellen. Dasselbe gilt für die Bezahlung und den Benefit für beide Seiten: Spielen Sie auch hier mit offenen Karten und machen Sie keine falschen Versprechungen! Lassen Sie Ihrem Partner oder Ihrer Partnerin auch genügend kreativen Freiraum, denn die meisten Influencer wissen genau was sie tun.

5. Auswertung der Kampagne und Beziehungspflege

Sobald die Kampagne vorbei ist, sollten sich beide Seiten unbedingt Zeit nehmen und die Zusammenarbeit bewerten sowie **Umsätze, Besucherzahlen und andere Interaktionen messen**. Falls die Kampagne gut verlaufen ist und sich beide Seiten wohlfühlen, kann man über weitere Projekte nachdenken. Es besteht auch die Möglichkeit, den Influencer als Abschluss zum Beispiel noch zu einem Event einzuladen und Ihren Kunden so die Möglichkeit zu geben Ihr Unternehmen noch nahbarer wahrzunehmen.

DON'T: Eine Kampagne ohne Feedback einfach auslaufen zu lassen ist absolut kontraproduktiv! Denn Daten sind die wichtigste Währung im digitalen Zeitalter! Lassen Sie nicht die Chance vergehen, jeden Marketing-Schritt genau zu analysieren, damit Sie in Zukunft noch erfolgreicher agieren können.

DO: Treue beweisen. Wenn eine Kooperation gut geklappt hat, dann versuchen Sie den Influencer für weitere Kampagnen zu begeistern. Denn wer ständig seinen Markenbotschafter wechselt, der verliert an Authentizität und auch an individuellem Charme! Dasselbe gilt übrigens auch für Influencer: Wer für alles Werbung macht, wird nicht lange ein vertrauenswürdiger Markenbotschafter sein!

Influencer kontaktieren



DO



DON'T

<p>klare Kommunikation <small>klar kommunizieren, was der Deal ist</small></p>	<p>Falsche Versprechen <small>falsche Versprechen machen</small></p>
<p>schriftlicher Erstkontakt <small>schriftliche erste Kontaktaufnahme, damit von vornherein genug (Bedenk-)Zeit für die Antwort gegeben ist</small></p>	<p>Spontananruf <small>auf gut Glück „einfach mal anrufen“</small></p>
<p>Anerkennung <small>Influencer/Blogger als individuelle Personen anerkennen</small></p>	<p>Kontaktaufnahme ohne Plan <small>aus dem Nichts Kontakt aufnehmen</small></p>
<p>Freiraum <small>kompromissbereit sein und Freiräume zugestehen</small></p>	<p>Massenmail <small>unpersönliche Massen-E-Mails („Lieber Blogger“, „Hi du“, ...) verschicken</small></p>
<p>Transparenz <small>auf Transparenz achten</small></p>	<p>Überlegenheit <small>sich als überlegen präsentieren und nach dem Motto „Sei froh, dass...“ agieren</small></p>
<p>auf Augenhöhe arbeiten <small>auf Augenhöhe kommunizieren und verhandeln</small></p>	
<p>Benefit bedenken <small>den Benefit für beide Seiten bedenken</small></p>	

mediabynature
www.mediabynature.de

Fazit: So funktioniert die Beziehung mit dem Markenbotschafter!

Im Grunde genommen funktionieren Social-Media-Kooperationen und [Social-Media-Marketing](#) wie alle herkömmlichen Geschäftsbeziehungen auch: Man sucht sich jemanden, der perfekt zum Produkt, der Marke und dem Unternehmen passt und eine Zielgruppe anspricht, die man selbst gerne erreichen will. Findet man so eine Person, gilt es folgendes zu beachten, damit dem Erfolg der Zusammenarbeit nichts im Wege steht: Begegnen Sie sich auf Augenhöhe und kommunizieren Sie klar sowie respektvoll miteinander.



AUTOR

Keyvan Haghighat Mehr

Co-Founder & COO von media by nature GmbH

Keyvan Haghighat Mehr ist Co-Founder & COO der Social Media Agentur media by nature GmbH aus Hamburg. Die junge Agentur hat sich auf Social Media spezialisiert und inszeniert Marken entlang der ganzen Customer Journey – datengetrieben und damit 100% messbar. Das Potential von Influencer-Marketing ist für Key-

van & sein Team noch wenig ausgeschöpft, weshalb es nun an der Zeit ist, das Wissen weiterzugeben.

mediabynature.de



Erfolgsfaktor Wissen

von Elena Bochkor

Wissen gilt zunehmend als zentraler Produktionsfaktor. Experten sind sich einig, dass wir in der Nutzung dieser Ressource noch ganz am Anfang stehen. Mit Hilfe eines modernen, planvollen und technisch ausgereiften Prozesses können Unternehmen das Wissen zu einem echten Wettbewerbsfaktor ausbauen. Wissensmanagement ist ein Kanon aus Konzept, Organisation und Technik. Ein State of the Art.

Das Thema Wissensmanagement ist nicht neu und hat sich als Aufgabe gestellt, Daten, Informationen und daraus ableitend Wissen passend in Form und Zeit zur Verfügung zu stellen. Neu sind jedoch die heutigen Anforderungen, die gewachsene Bedeutung und die vorhandenen technischen Möglichkeiten. Dieser Artikel gibt einen Überblick über den Stand des Wissensmanagements. Dabei handelt es sich um einen Querschnitt aus Konzeption, Organisation und Technik. Nur wenn diese Elemente ineinandergreifen, dann können Unternehmen die Ressource Wissen zum eigenen Vorteil nutzen.

Modernes Wissensmanagement

Eine Definition von Wissensmanagement stammt von Probst u.a. [1]. Diese ist zwar schon älter, aber weiterhin gültig. Aktuelle technologische Ansätze werden in die Teilaspekte integriert:

Die Praxis zeigt jedoch, dass in den seltensten Fällen gleichzeitig beide Ressourcen in einem Unternehmen vorhanden sind, vor allem nicht in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), von denen die deutsche Wirtschaft besonders geprägt ist. Doch erst wenn Produkt und Marketing perfekt ineinandergreifen und ausgeführt werden, stellt sich der gewünschte Erfolg mit einer größeren Wahrscheinlichkeit ein.

Wie die folgende Tabelle zeigt, gibt es in Unternehmen vier unterschiedliche Produkt-Marketing-Konstellationen, in denen sich die meisten KMU wiederfinden. Sofern ein Unternehmen unter Effizienzgesichtspunkten geführt wird, lautet das Ziel in aller Regel, den Synergiezustand bestehend aus gleichzeitig gutem Produkt und gutem Marketing zu erreichen.

- **Wissensziele:** Die Unternehmung muss festlegen, in welche Richtung das Know-how weiterentwickelt wird. Dabei muss prognostiziert werden, welches Wissen in der Zukunft benötigt wird.
- **Wissenserwerb:** Auf welche externen und internen Wissensquellen kann zurückgegriffen werden? Aktuelle Ansätze beschäftigen sich damit, aus unstrukturierten Daten Informationen zu extrahieren und diese als Basis für die Wissensgewinnung aufzubereiten.
- **Wissensnutzung:** Die Unternehmung muss ihre Mitarbeiter zur Wissensnutzung motivieren. Der Aufbau einer Wissensdatenbank ist erst nutzbringend, wenn die Mitarbeiter motiviert sind, diese zu nutzen und sie stetig weiter zu entwickeln.
- **Wissensbewahrung:** Ist Wissen nur in den Köpfen weniger Mitarbeiter vorhanden, so kann dieses schnell verloren gehen, zum Beispiel wenn diese das Unternehmen verlassen. Eine Verbreiterung der Wissensbasis vermeidet diese Probleme.
- **Wissensverteilung:** Das Wissen muss für alle Akteure zu erreichen sein, die es für die Erledigung ihrer Aufgaben benötigen.
- **Wissensentwicklung:** Es sind Maßnahmen zu definieren, welche neues Wissen generieren.
- **Wissensbewertung:** Wenn Wissen zu einem Produktionsfaktor wird, dann muss es auch Möglichkeiten der Bewertung geben. Der Wert moderner Unternehmen scheint dadurch erheblich beeinflusst zu werden.

Wissensmanagement kann zu zwei Kernkomponenten zusammengefasst werden: Erstens ist es die Generierung von neuem Wissen im Sinne eines Lernens in der Organisation und zweitens die Speicherung und Verfügbarmachung von Daten und Informationen, um daraus direkt Wissen abzuleiten. In den kommenden Textabschnitten werden einzelne Aspekte eines modernen Wissensmanagements herausgegriffen und vor dem Hintergrund aktueller Entwicklungen erläutert.

Wissensbewertung – Der Weg zum intellektuellen Bilanzwert

Mit der zunehmenden Bedeutung von Wissen stellt sich auch die Frage nach der Bewertung. Die Bewertung immaterieller Güter steckt noch in den Kinderschuhen und wird unter dem Stichwort Wissensbilanz diskutiert. Die klassischen Ressourcen und kapitalgebundenen Produktionsfaktoren eines Unternehmens werden durch Bilanzierung auch für externe Partner deutlich. Der zunehmenden Bedeutung des Faktors „Wissen“ – gerade in Unternehmen und Organisationen deren Leistungsfähigkeit auf einem Vorhandensein und dem effektiven Nutzen dieser Ressource beruhen – wird diese Art der Bilanzierung zunehmend nicht mehr gerecht. Die Wissensbilanz ist ein Instrument zur Darstellung und Entwicklung des intellektuellen Kapitals eines Unternehmens. Dazu werden die komplexen Zusammenhänge zwischen den Geschäftsprozessen, organisationalen Zielen und dem intellektuellen Kapital abgebildet. Die Wissensbilanz erfüllt zwei Funktionen:

1. Sie dient der Kommunikation gegenüber Externen, um die Leistungsfähigkeit der Organisation aus dieser Sichtweise zu beschreiben.
2. Sie ist Bestandteil der Entscheidungsgrundlage für das Management zur Entwicklung des intellektuellen Kapitals. Beispielsweise kann der Bedarf an Weiterbildungen der Mitarbeiter daraus abgeleitet werden. Sie liefert also einen wichtigen Beitrag zur Organisationsentwicklung.

Die Wissensbilanz wirkt somit extern und intern. Strukturell wird das Kapital in Human-, Struktur- und Beziehungskapital unterteilt (Bild 1): Das Humankapital umfasst die Kompetenzen, Fähigkeiten und Motivation der Mitarbeiter, das Strukturkapital beinhaltet die Strukturen und Prozesse, welche die Produktivität der Mitarbeiter sicherstellt und das Beziehungskapital stellt die Beziehungen zu den externen Akteuren dar^[2].

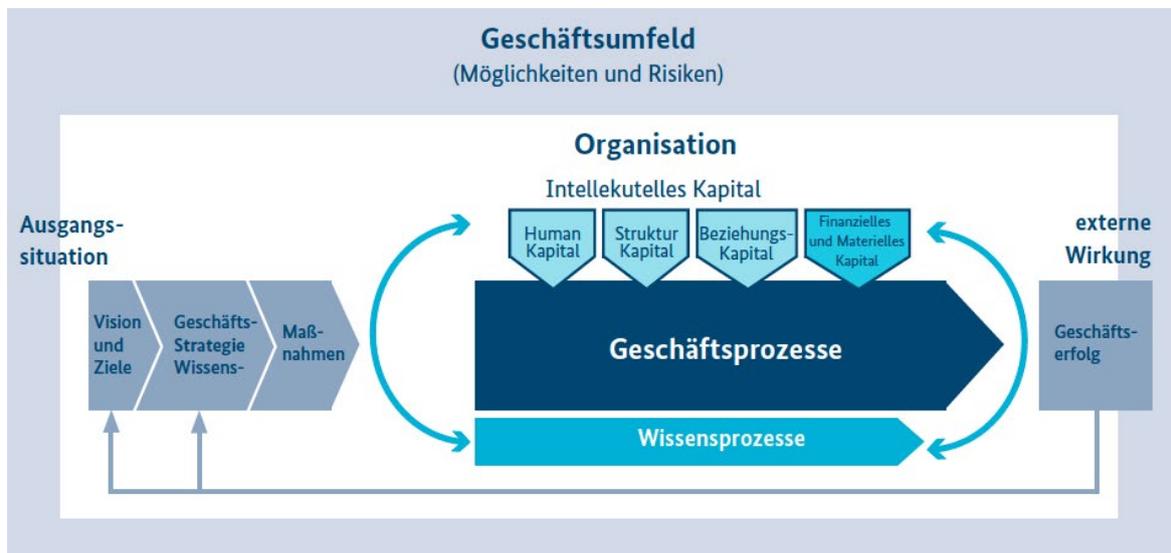


Bild 1: Kontext der Wissensbilanz^[2]

Wissensverteilung und Wissensnutzung

Modernes Wissensmanagement soll nicht papiergebunden oder mit Karteikarten ablaufen, sondern durch IT unterstützt werden. Die wesentlichen Anforderungen an derartige Werkzeuge sind:

- **Administration:** Verwaltung, Pflege, Klassifikation und Repräsentation von begrifflichem Wissen.
- **Übernahme von Wissen:** Die dafür notwendigen Daten sollten nach Möglichkeit direkt aus den Tools zur Bearbeitung der Geschäftsprozesse übernommen werden.
- **Präsentation:** Die Darstellung und die Aufbereitung der Informationen in unterschiedlichen

Perspektiven müssen möglich sein. Für einen Überblick genügen hoch verdichtete Informationen, während für eine tiefere Beschäftigung Detailinformationen notwendig sind.

- **Verknüpfung:** Die Verbindung von Inhalten ist zu unterstützen. Damit werden die bereitgestellten Informationen einem größeren Anwendungsbereich zugänglich. Neue Erkenntnisse können sich aus der Verbindung von Inhalten ergeben.

Ein typischer Ansatz für den Aufbau eines softwaregestützten Systems zum Wissensmanagement sind Dokumentenmanagementsysteme (DMS). Deren Hauptaufgaben sind bekanntermaßen das Erfassen, Verteilen, Ablegen, Bearbeiten und Archivieren von Dokumenten. Ebenso ist für eine schnelle Informationsbereitstellung eine effizient arbeitende Suche notwendig. Die Nutzung eines DMS löst die papiergebundene Bearbeitung mit dem Ziel einer vollständig digitalen Bearbeitung ab. Wie der folgende Abschnitt zeigt, verändern moderne DMS nicht nur bestehende Geschäftsprozesse, sondern führen teilweise zu einer vollständigen Neuausrichtung (digitale Transformation).

Dokumentenmanagementsysteme als Werkzeuge

Der Einsatz eines DMS bietet folgende Vorteile:

- Struktur und Transparenz aller Dokumente nehmen erheblich zu
- Prozesse können einfacher und schneller erledigt werden
- Zusammenarbeit der betreffenden Mitarbeiter wird unterstützt
- orts- und zeitunabhängige Verfügbarkeit aller prozessrelevanten Dokumente
- Minderung des Pflegeaufwands
- lückenlose Nachvollziehbarkeit von Änderungen und der Arbeit mit den Dokumenten (Revisionssicherheit).

Diese Aufgaben ergeben sich primär aus einem Wechsel des Trägermediums vom Papier zum digitalen Dokument.

Zusätzlich bieten moderne DMS weitere Ansatzpunkte zur Optimierung der zugrundeliegenden Geschäftsprozesse. Zeitgemäße DMS sind in der Lage, die Dokumente aus einer Vielzahl von Quellen teilweise automatisch zu übernehmen. Direkt können bereits digital vorliegende Dokumente aufgenommen werden. Dokumente im Papierformat können über einen Scanner mit Optical-Character-Recognition (OCR) eingespeist und digital verarbeitet werden. Aus anderen Systemen können Dokumente über definierte Schnittstellen, wie zum Beispiel über die Formate des Electronic Data Interchange (EDI), ohne manuelle Bearbeitung und Systembrüche übernommen werden. Dazu gehören zum Beispiel Verkaufsrechnungen, Bestellunterlagen, Versandmitteilungen, Kontoauszüge usw. Gelingt es, das DMS in die Workflows des Unternehmens einzubinden, dann können umfassende Aufgaben automatisiert werden und sofern die Dokumente verschlüsselt werden, erreicht man auf diese Weise auch entsprechende Revisionssicherheit.

Ein Beispiel für einen solchen Workflow, welcher nur mit einem DMS gemeistert werden kann, ist die automatisierte Rechnungsbearbeitung. Das Eintreffen der Rechnung stellt das auslösende Ereignis für den folgenden Rechnungsprüfprozess dar. Traditionell kann die Rechnung auf dem Papierweg zugehen und über den Prozess OCR-Scannen im DMS landen. Verbesserungen sind der elektronische Rechnungseingang in Form eines papierersetzenden Dokumentes bzw. die Übermittlung mit Hilfe eines definierten Datenaustauschformates. Die Workflow-Software, in diesem Fall die EPR-Software, ist dabei für die Steuerung des Workflows „Rechnungsprüfung“ zuständig, während das DMS alle Aufgaben rund um das Dokument übernimmt. In der Praxis kann sich das zum Beispiel wie folgt abbilden:

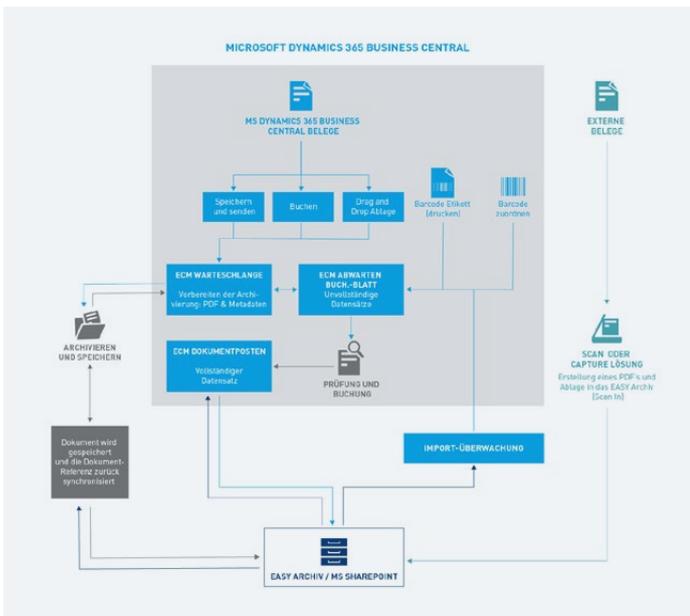


Bild 2: Durch Toolintegration werden Medienbrüche vermieden. Hier: EASY for Dynamics NAV^[5]

Als anpassbare ERP-Lösung wird vielfach Microsoft Dynamics NAV^[3] eingesetzt. Um die Funktionen eines DMS zu gewährleisten ist der Einsatz weiterer Software notwendig. Hier gibt es unterschiedliche Optionen, zum Beispiel die Software-Suite ELO Digital Office^[4], die Software-Komponente EASY for Dynamics NAV^[5] für eine direkte Integration in den Workflow-Client oder die Softwarelösungen des Unternehmens Docuware^[6]. Zusätzliche Schnittstellen, unnötige Systembrüche und weitere Softwaretools werden vermieden, wenn sich die ERP- und DMS-Software direkt integrieren. Dieses gewährleistet zum Beispiel die Software EASY for Dynamics NAV. Auf diese Weise werden die Geschäftsprozesse unmittelbar in der ERP-Software erfasst. Daraus entstehende Dokumente werden mittels Drag & Drop in das DMS übernommen (Bild 5).

Im Falle der Integration von EASY in Dynamics NAV gelangen die Dokumente also auf zwei alternativen Wegen in das DMS. Zum einen direkt über die ERP-Client-Software, in Form von automatisch generierten Dokumenten und zum anderen über externe Schnittstellen, wie zum Beispiel über den Weg des Dokumenten-Scans. Eine aktive Importüberwachung sorgt dafür, dass durch das DMS generierte Dokumente – zum Beispiel aufgrund der Erledigung eines Geschäftsprozesses – automatisch im DMS laden. Damit fungiert das DMS als zentrales Archiv und sorgt für eine vollständige Nachvollziehbarkeit der Schritte eines abgeschlossenen Geschäftsprozesses. Durch diese direkte Anbindung des DMS an den ERP-Client wird das DMS automatisch zu einem digitalen Ordner für die einzelnen Geschäftsprozesse.

Auch die Suche nach Dokumenten kann vollständig im ERP-Client vorgenommen werden. Die Anwender brauchen sich trotz Einsatzes eines DMS nicht mit einer weiteren Software vertraut machen (Bild 3).

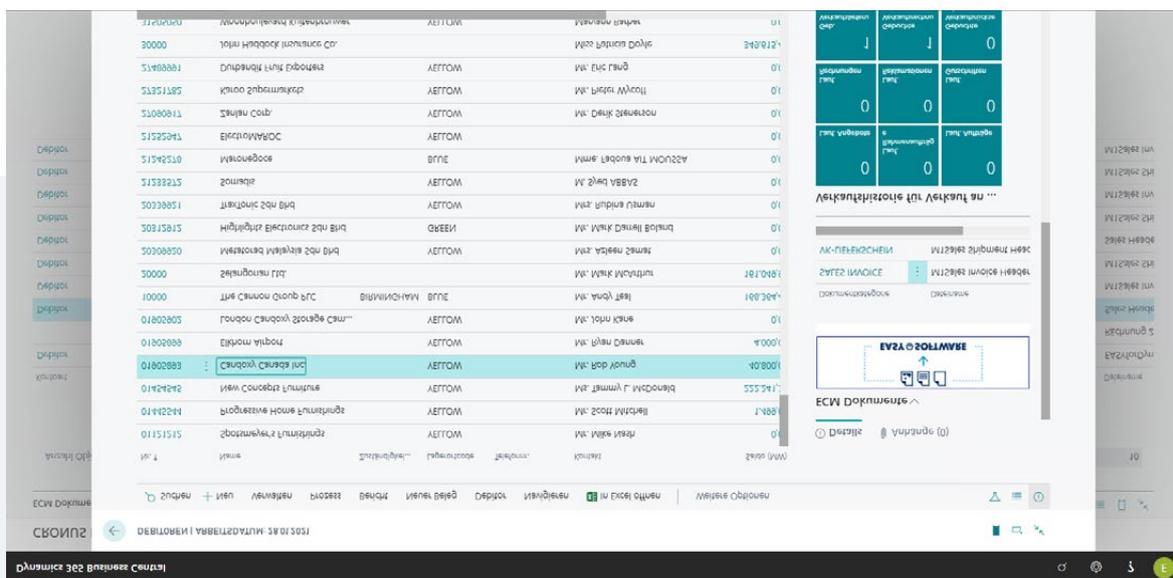


Bild 3: ERP-System und DMS verschmelzen im Falle von EASY und Dynamics NAV, d. h. der Anwender hat eine gemeinsame Benutzeroberfläche

Durch diese Integration der Tools entstehen Vorteile auf dem Weg zu einem Werkzeug für das Wissensmanagement zur Nutzung im operativen Tagesgeschäft. Zu nennen sind konkret:

- Anzeige relevanter Belege im Kontext eines Vorgangs im ERP-System
- medienbruchfreie Integration von Belegen aus angrenzenden Anwendungen
- intelligente Dokumentensuchfunktionen innerhalb des ERP-Systems
- revisionssichere Archivierung von Belegen gemäß rechtlichen und steuerlichen Anforderungen.

Zusammenfassung: DMS und steuernde Workflowsysteme bilden heute idealerweise eine Einheit und sorgen damit für eine lückenlose Nachvollziehbarkeit eines Geschäftsprozesses. Damit geht automatisch eine Verbeitung der Wissensbasis im Unternehmen einher. Unternehmen, welche heute ein DMS aktiv nutzen möchten bzw. sich für eine Auswahl der passenden Softwarekomponenten entscheiden, sollten darauf achten, dass eine umfassende Toolintegration möglich ist. Nur dann decken die Systeme alle operativen Anforderungen ab, sind jedoch auch gleichzeitig geeignet im Sinne einer strategisch nutzbaren Wissensbasis zu fungieren.

The Big Picture

Wissensmanagement ist nach heutigem Verständnis ein essenzieller Bestandteil auf dem Weg zum so genannten Digitalen Unternehmen als Gesamtkonzept (Bild 4). Dazu gehören im Einzelnen^[7]:

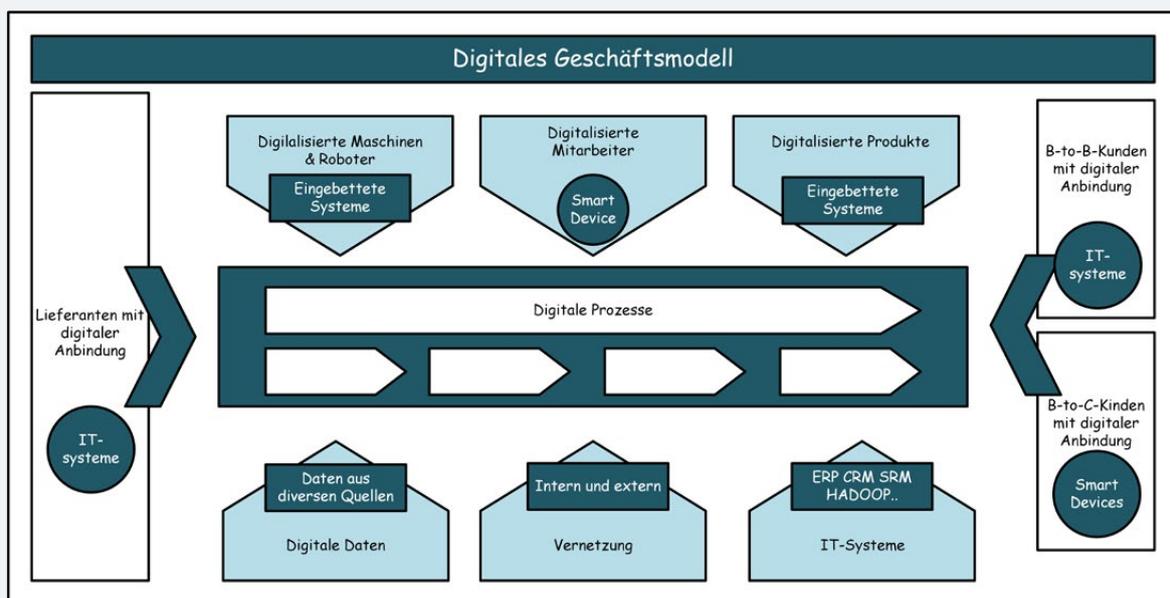


Bild 4: Elemente des digitalen Unternehmens^[7]

- **Lieferanten:** Zulieferer können an die eigenen IT-Systeme angebunden werden. Bestellungen, Lieferdokumente und Zahlungsabwicklung können papierlos erfolgen. Von digital integrierten IT-Systemen spricht man dann, wenn die Daten über definierte Schnittstellen ausgetauscht werden.
- **Kunden:** Es können Vereinfachungen bei Bestellungen, Lieferdokumenten und der Zahlungsabwicklung erreicht werden. Die digitale Anbindung der Kunden kann im Idealfall die gesamte Customer Journey, d. h. von der Produktauswahl über den Kaufprozess bis hin zum Bereitstellen von Service nach dem Kauf umfassen.
- **Geschäftsprozesse:** Die Digitalisierung greift direkt in die Geschäftsprozesse ein und verändert diese im Sinne der Digitalstrategie.
- **Digitale Daten:** Es sind die Daten aus unterschiedlichsten Quellen zu integrieren.

- **Mitarbeiter:** Das Ziel ist der vernetzte, voll digitalisierte Arbeitsplatz jedes Mitarbeiters bis hin zum vernetzten Roboter der Zukunft durch Nutzung künstlicher Intelligenz.
- **Digitalisierte Maschinen und Roboter:** Mit Fortschritt der Digitalisierung werden auch die verwendeten Werkzeuge „intelligenter“. Diese Systeme werden nun auch durch Software gesteuert und zunehmend vernetzt.

Fazit und Ausblick

Die Theorie zum Wissensmanagement ist schon ein alter Hut. Aber erst jetzt ist die Technik auch umfassend in der Lage, die Ideen in die Praxis zu bringen. Das gilt auf allen Ebenen. Mittels Software kann man direkt aus den Geschäftsprozessen die relevanten Daten und Dokumente extrahieren (Wissensquellen), diese speichern (Wissensverwaltung), die gewünschten Informationen filtern (Wissensextraktion) und für eine Entscheidung aufbereiten bzw. diese auch automatisiert zu treffen (künstliche Intelligenz). Durch das Zusammenwirken der Technologien können Unternehmen, deren Geschäftswelt auf Informationen beruht, tatsächlich Wettbewerbsvorteile generieren. Voraussetzung ist dabei die Entwicklung einer Vision und darauf aufbauend ein Gesamtkonzept.



Elena Bochkor

Wirtschaftsinformatikerin, LARInet

Elena Bochkor beschäftigt sich als Wirtschaftsinformatikerin mit den Fragen eines ökonomischen Einsatzes der IT. Mit Ihrem Unternehmen **LARInet** begleitet

sie ihre Kunden auf dem Weg der Digitalen Transformation.

e.bochkor@larinet.com

www.larinet.com

AUTORIN

Literatur & Links

[1] Probst, G. et al.: Wissen managen: Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen, Gabler, Wiesbaden, 1997

[2] Leitfaden „Wissensbilanz - Made in Germany“, https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Downloads/W/wissensmanagement-fw2013-teil3.pdf?__blob=publicationFile&v=1

[3] <https://dynamics.microsoft.com/de-de/nav-overview/>

[4] <https://www.elo.com/>

[5] <https://easy-software.com/de/software/dokumentenmanagementsystem/integrationen/microsoft-navision-schnittstelle/>

[6] <https://docuware.com/de/>

[7] Appelfeller, W. und Feldmann, C.: Das digitale Unternehmen, Springer Gabler, 2018



Helfen Sie uns dabei das eStrategy-Magazin noch besser zu machen!

Um auch weiterhin für Sie hochwertigen Content liefern zu können, wollen wir den Background unserer Leser näher kennenlernen sowie ihre Meinung erfahren.



Bearbeitungszeit: ca. 3 Min

[zum Feedback](#)

Impressum

Das vorliegende Magazin ist eine kostenlose Publikation von:

TechDivision GmbH
Spinnereiinsel 3a
83059 Kolbermoor
Tel. +49 8031 221055-0
Fax +49 8031 221055-22
E-Mail: info@techdivision.com
www.techdivision.com

Chefredakteur (Für den Inhalt verantwortlich)
Josef Willkommer
j.willkommer@estrategy-magazin.de

Redaktion
Josef Willkommer
j.willkommer@estrategy-magazin.de

Lydia Nestorovic
l.nestorovic@estrategy-magazin.de

Christian Markuz
c.markuz@estrategy-magazin.de

Freie Autoren:
Elena Bochkor, Vincenzo Carbone, Dr. Fabian Göbel,
Ulrich Hoffmann, Daniela Ilincic, Keyvan Haghghat Mehr,
Anna-Maria Müller, Martin Ruprecht, Nicki Sergel,
Sacha Storz, Maximilian Wäger, Alexander Weißenfels

Grafik, Design & Layout
TechDivision GmbH, Christina Kouba

Lektorat
Claudia Sarkady (claudia.sarkady@t-online.de)
Josef Grabmayr (j.g@cg8.eu)

Weitere Informationen erhalten Sie auf dem Webauftritt unter:
www.estrategy-magazin.de

Anzeigen
werbung@estrategy-magazin.de
Tel. +49 8031 221055-0
Fax +49 8031 221055-22

Pressemitteilungen
presse@estrategy-magazin.de

Urheberrecht

Die im eStrategy-Magazin erschienenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, auch Übersetzungen, sind vorbehalten. Die Reproduktion jeglicher Art, egal ob Fotokopie, Mikrofilm oder Erfassung in Datenverarbeitungsanlagen, kann nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers erfolgen. Aus der Veröffentlichung kann nicht geschlossen werden, dass die beschriebene Lösung oder verwendete Bezeichnung frei von gewerblichen Schutzrechten sind.

Haftung

Alle Inhalte werden sorgfältig recherchiert, dennoch können inhaltliche Fehler auftauchen. Für den Fall, dass im eStrategy-Magazin unzutreffende Informationen in Beiträgen oder Fehler in Werbeanzeigen enthalten sind, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit des Herausgebers oder seiner Mitarbeiter in Betracht. Bitte beachten Sie, dass für unaufgefordert eingesandte Manuskripte, Datenträger, Produkte und Fotos keine Haftung übernommen wird. Grundsätzlich können auch nur elektronisch versante Dokumente und Inhalte berücksichtigt werden.

Alle verwendeten Logos & Grafiken sind Eigentum der jeweiligen Unternehmen.