

Das Journal für digitale
Geschäftsentwicklung



mike connor/flickr (CC BY 2.0)



EXPERTEN INSIDE

Christoph Bornschein, TLGG
Thomas Koch, Mr. Media

Schwerpunkt Agenturen

ALLES IM FLUSS

- Karte: Der große Strom der Netzwirtschaft
- Abriss: Die Wildwasserfahrt der Agenturen
- Fokus: Daimler und Klöckner werden digital

Sponsor dieser Ausgabe:

Solokarpfen
PUBLISHING & COMMUNICATION



E-COMMERCE

Unschärfe Preise

„The price of a can of soda in a vending machine can now vary with the temperature outside.“

— Jerry Useem, *The Atlantic*

Wir Internetnutzer wissen, wo wir ein Produkt am günstigsten bekommen können. Diese neue Verhandlungsmacht versucht der Handel nun zurückzugewinnen, indem er uns Konsumenten vergleicht – und seine Produkte variabel bepreist. Tageszeiten, Wohnort, ... der optimale Preis ist immer der, der den höchsten Profit erzeugt. [weiterlesen ...](#)

BEST PRACTICE

Schöne Maschinen

Die Foto-Plattform EyeEm hat einen Algorithmus entwickelt, der Ästhetik versteht. Hierfür muss der Nutzer initial einige Bilder auswählen. Der EyeEm-Algorithmus schlägt dann nach kurzer Zeit des Lernens weitere Fotos mit derselben Ästhetik vor. Trainiert wird das System von einer weltweiten Community aus Profi-Fotografen. Die Kunden sind Werbungtreibende, wie zum Beispiel Coca-Cola, Mercedes-Benz und eBay. Umsatz letztes Jahr: plus 300 Prozent.

Wir fragen uns, ob das Prinzip „EyeEm“ auf Werbung übertragbar ist: Können Werbe-Rezipienten mit ihren Reaktionen einen Algorithmus trainieren, wirksamere Werbung zu kreieren? Michael Heine, Marketingchef der Berliner Strategieberatung Companion antwortet: „Gibt es schon. Nennt sich Performance Marketing. Funktioniert – ist aber ein Algorithmus aus der Internet-Steinzeit und so stumpf, dass zwei Klicks auf 10.000 Versuche schon als ‚Erfolg‘ bezeichnet werden. Mustererkennung in Media-Daten wird kommen. Sie ist leichter umzusetzen als in Bild-Daten.“

[weiterlesen ...](#)

DER DRITTE LINK

Wie digital ist die deutsche Wirtschaft?

Wir haben mehr als 500 Interviewpartner gefragt, wie digital deutsche Unternehmen sind. Das Ergebnis: eine leicht rechtsschiefe Verteilung (eher digital) mit sechs von zehn möglichen Punkten als häufigster Wert. Oder anders: Würden wir die Antworten in einen Net Promoter Score überführen, die deutsche Wirtschaft er-

hielte für ihre Digitalisierung einen Score von minus 73 Prozent. Niemand vergibt neun oder zehn Punkte. Während das Kapital nach Meinung der Experten vorhanden ist, fehlt es häufig an Know-how und noch häufiger an der Umsetzungskraft.

German Digital Score:

- 73 %

HOW TO

Compete with Amazon

„You don't compete with Amazon in the low-cost selling of third-party brands, because you can't.“

— Andy Dunn, *Bonobos* (2013)

Wenn wir im Rennen um den niedrigsten Preis nicht mit Amazon konkurrieren können, weil uns der Druck auf die Marge in Verbindung mit der Größe Amazons in unserer Nische gefangen hält, dann stellt sich die Frage, mit welcher Strategie wir E-Commerce überhaupt sinnvoll betreiben können.

Andy Dunn fragt und Alexander Graf antwortet: Shopping Clubs mit Flash-Sales à la [Fab.com](#)? Erwiesenermaßen nicht. Shopping Clubs mit einer exklusiven Auswahl à la Bonobos? Wohl kaum. Shops, die so wie Birchbox in einer Nische ein spezielles Nutzererlebnis bieten? Schon eher. Shops, die eigene Produkte verkaufen? Am ehesten, und zwar dann, wenn Marken es schaffen, alle relevanten digitalen Kanäle zu bespielen. Und während Graf noch antwortet, fragt die Community schon: Und wann kauft Amazon Zalando? [weiterlesen ...](#)

TGIT

Groß, größer – am größten!

Petsmart kauft Chewy.com für 3,35 Milliarden Dollar. Die **größte** E-Commerce-Akquisition aller Zeiten. Folgerichtig stellt sich die Frage nach DEN **größten** E-Commerce-Transaktionen aller Zeiten. Noch eine Nummer **größer** geht es nur so: Bereits 20 Prozent der weltweiten Werbeausgaben verfallen auf Google und Facebook. Thank God It's Thursday!



mike connor/Flickr (CC BY 2.0)

Virtuelle Wildwasserfahrt: Agenturen konsolidieren dem Strom des Geldes folgend.

Alles im Fluss

Agenturen im Strom der Digitalisierung: Eine Kursvorgabe mit den Experten Christoph Bornschein und Thomas Koch.

„When evaluating an internet company’s strategic position, you need to consider: 1) how the company generates revenue and profits, 2) the loop in its entirety, not just the layers in which the company has products.“

— Chris Dixon

Alles digitalisiert, sagte Springer-Chef Mathias Döpfner vor einiger Zeit der Frankfurter Allgemeinen Zeitung. Die Produkte, die Prozesse, das Marketing – und mit den Wertschöpfungsketten komplette Branchen und Märkte.

Der „Main Loop“ von Chris Dixon führt uns Nutzer mit unseren Smartphones über Web und App von Facebook und Youtube zu Google und Amazon. Was wir besitzen wollen und wo wir unsere Bedürfnisse erfüllen werden – unsere Customer Journey durch den di-

gitalen Fluss der Netzwirtschaft ist eine, die vor allem von den großen Plattformen veranstaltet wird. Das gilt für Geschäftsreisen entsprechend. Die eigene Position im Markt ist nicht nur abhängig von der Stärke des Geschäftsmodells, sondern auch von der Frage, wie sich GAFA verhalten wird.

Das gilt für Unternehmen genauso wie für Agenturen, ohne deren Spezialwissen und Umsetzungskraft Digitalisierung kaum noch denkbar ist. Zu professionell ist die Netzwirtschaft geworden. Zu dynamisch ist der Wandel, den wir diese Woche aus der Perspektive der Agenturen betrachten. Eine virtuelle Wildwasserfahrt mit dem (selbsternannten) Geschäftsführungspraktikanten Christoph Bornschein und Mr. Media Thomas Koch ...

„Den einen Experten gibt es nicht mehr“, sagt uns Christoph Bornschein, Gründer der Digitalagentur Torben, Lucie und die gelbe Gefahr (TLGG). „Ich folge auf Twitter circa 1.000 Menschen und ihrem Content und habe das Gefühl, dass das eher zu wenig ist.“ Um ein Unternehmen zu digitalisieren braucht es nicht nur Produktdesigner, Softwareentwickler und Onlinemarketer, sondern auch „Organisationsexperten, Personalberater und Sicherheitsexperten“ – um nur einige zu nennen.

Wie gut man im großen Strom der Netzwirtschaft im Wasser liegt, ist abhängig von den Strategien der Plattformen. Und wer hier nicht untergehen will, der muss darauf achten, dass er Wasser unterm Kiel hat.

Je öfter die Nutzer beispielsweise erleben, dass sie bei Amazon nicht nur günstiger, sondern meist auch komfortabler als in vielen anderen Shops einkaufen können, desto schwächer wird die Position Googles, das ja von den Werbebudgets der Shops lebt. Die jüngste Ankündigung Amazons, Werbung werde zentraler Bestandteil des Geschäftsmodells, ist nur eine logische Folge, die aber wiederum die Wirksamkeit des etablierten Marketings beeinträchtigen kann. Die Strömung im Fluss, sie kann jederzeit drehen.

„After a while, shoppers learn to skip Google and go straight to Amazon – better buying experience.“

— Chris Dixon

Und mit der Strömung verändern sich die Rollen im Markt. Aus Marken wurden Medien (Stichwort: Content Marketing). Aus Medien werden Agenturen (zum Beispiel New York Times' T-Brand oder BuzzFeed). Und die Agenturen? Sie konsolidieren. Dem Strom des Geldes folgend, mal flussabwärts (IBM kauft Aperto, OMD kauft TLGG) und mal flussaufwärts (Burda kauft C3, G+J errichtet Territory). Ausgelöst von der Dominanz und angetrieben von Algorithmen Googles und Facebooks formierten sich durch Search und Social, durch Content Marketing und Programmatic Advertising

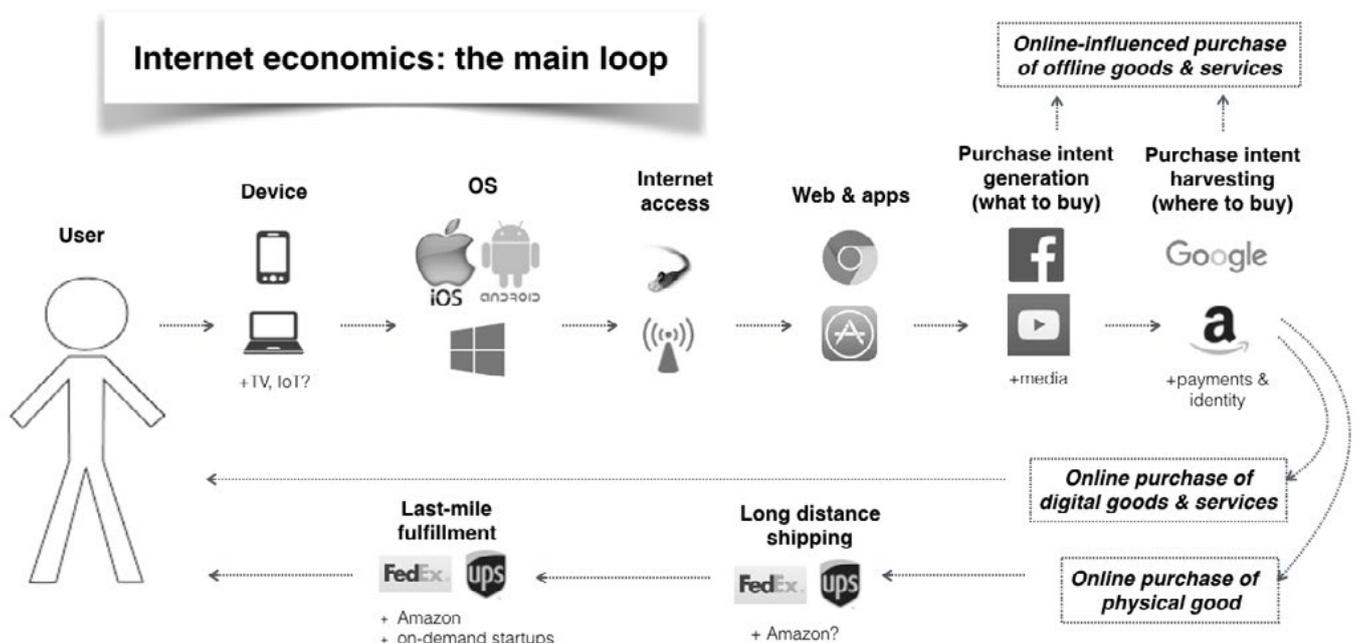
neue Marketingdisziplinen und drumherum: neue Agenturformen.

Und bekanntlich kann man kein zweites Mal in denselben Fluss steigen. Zu dynamisch sind die Entwicklungen. Wer bestimmt zukünftig, was Menschen kaufen wollen? TV-Sender? Oder doch die Video-Destinationen Nummer eins Youtube und Facebook? Und wie wirken sich Automatisierungen auf die „alte Welt“ aus? Zerlegt Amazon nicht nur die Logistikbranche, sondern verlegt bald auch den Internetanschluss – und holt gleich auch noch den Müll ab? Pantarei – die strategische Position im „Main Loop“, sie ist keine Konstante. Das gilt auch für Agenturen, meint Thomas Koch und erklärt uns die vier großen Agenturströmungen in der Werbelandschaft:

1. Die Aufgaben der Agenturen wurden atomisiert. Erst wanderten Media und Mafo aus der Kreativagentur raus. Dann wurden Online, Search & Social von den Digitalagenturen besetzt. Die Kreativagentur, sie hat ihren Lead verloren. Der Kunde dirigiert sich selbst. Die Full Service-Agentur von einst ist Vergangenheit.

„Der Kunde dirigiert sich selbst. Die Full Service-Agentur von einst ist Vergangenheit.“

— Thomas Koch, Mr. Media



Der „Main Loop“ von Chris Dixon



„Absolut beeindruckend“: Daimlers Strategieprogramm CASE

2. Mediaagenturen lösten sich heraus und wurden zur eigenen Wirtschaftsstufe im Geschäft mit der Werbung. Ein Oligopol aus nur fünf Agenturen bestimmt 80 Prozent des deutschen Werbemarktes. Und fährt Renditen um 40 Prozent und mehr ein. Mehr geht kaum. Um auch im digitalen Zeitalter überlebensfähig zu sein, treiben sie Programmatic Advertising voran.

3. Zwischen der analogen und der digitalen Welt sind die Online-Agenturen die Brückenbauer. Sie erstellen Webseiten, Apps und Shops und transportieren die Botschaften ihrer Kunden mit digitalen Kampagnen zu deren Kunden. Zwar kommt ihr Geschäft durch den permanenten technischen Fortschritt kaum zum Erliegen; dennoch hinken sie in der weitläufigen Wahrnehmung den Kreativagenturen oft etwas hinterher.

4. Was die Kreativagenturen verloren haben (und was nicht von den Mediaagenturen geschluckt wurde) wird nun zur Chance für die neuen Kommunikationsagenturen aus den Bereichen PR und Content. Sie führen den Dialog mit dem Kunden. Und bauen Relevanz am Markt auf. Idee und Umsetzung aus einer Hand. Creative Code and Content eben. Mit dem Boykott des Sender-Empfänger-Prinzips wächst die Bedeutung von relevanten Inhalten im Netz, die von den Kunden gesucht und gefunden werden – Google und Facebook sei Dank.

Noch einen Schritt weiter, nämlich über Werbung hinaus, gehen Agenturen wie TLGG. Einst bekannt als Social-Media-Agentur, nehmen die Berliner nun vor allem strategische Fragestellungen ins Visier. Und machen sich so auch zur Businessseite etablierter Unternehmen kompatibel. Wir fragen den TLGG-Chef nach seinen persönlichen Digitalisierungs-Best-Practices aus der deutschen Wirtschaft:

„Was bei Daimler in den letzten Monaten und Jahren in Sachen Portfolioaufbau von neuen Geschäftsmodellen wie car2go, myTaxi, moovel, et cetera passiert ist und mit welcher Entschlossenheit auch in neue Modelle wie den Ladesäulenbetreiber chargepoint investiert wird, ist absolut beeindruckend“, schreibt uns Christoph Bornschein und verweist auf das Strategieprogramm CASE (Connected, Autonomous, Shared & Service und Electric Drive) und damit auch auf Fragestellungen abseits der Werbung.

„Wir glauben, Mercedes wird in Zukunft keine Autos mehr verkaufen.“

— TLGG, 2014

Und: „Das sicherlich bekannteste Beispiel aus einer wirklich alten Welt, nämlich der des Stahlhandels, ist die Klöckner SE, die sich auf den Weg gemacht hat, den Stahlhandel zu digitalisieren und in die Zukunft zu führen und dabei in hohem Maße in den Aufbau von Technologiekompetenz investiert hat – Gisbert Rühl, der CEO treibt das Thema mit hohem Druck und ist selbst tief involviert, das beeindruckt mich schon.“

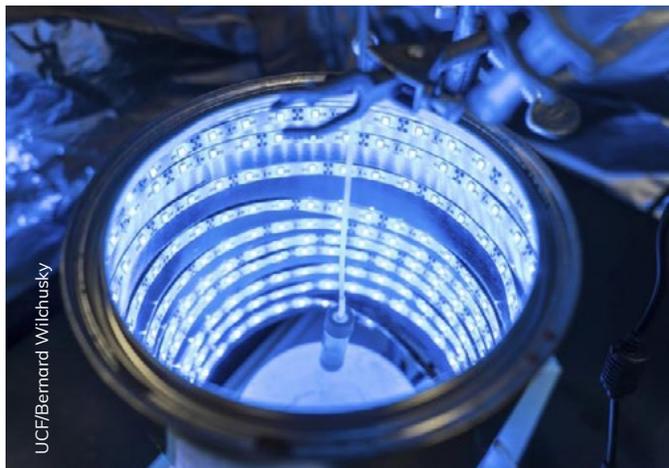
Digitalisierter Stahl – na bitte, es wird auch in Deutschland! Finden ja auch – wie im DRITTEN LINK erwähnt – die mehr als 500 Interviewpartner der Netzwirtschaft. Immerhin vergeben zwei Drittel den deutschen Unternehmen fünf oder mehr Punkte für ihre Digitalisierung. Das Kapital ist da. Es fehlt vor allem an Know-how und Umsetzungskraft. Wir bleiben dran – die Agenturen bestimmt auch.



ONE MORE THING

Atmende Folien

Ein Forscher in Florida hat ein Verfahren entwickelt, das in künstlichen Materialien Fotosynthese stimuliert. Nebeneffekt: Es wird auch noch Energie produziert. [weiterlesen ...](#)



Über den Autor

Thomas Jahn ist Herausgeber der NetzWirtschaft. Zuvor war der gelernte Kaufmann unter anderem bei der Berliner Beteiligungsgesellschaft Econa und hat dort das Lifestyle- und Entertainmentportal Giga verantwortet.



Impressum

VNW Verlag für NetzWirtschaft UG (haftungsbeschränkt)

Baseler Str. 27, 12205 Berlin

V. i. S. d. P. Thomas Jahn

Telefon: +49 151 22330609

E-Mail: thomas@netzWirtschaft.net

Nachdruck nur mit Genehmigung des Verlags. Diese Publikation wird nach bestem Wissen und mit großer Sorgfalt erstellt. Der Herausgeber übernimmt keine Garantie und Haftung für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der bereitgestellten Informationen. Alle Angaben sind ohne Gewähr.

netzWirtschaft.net

FAKE NEWS? VIELLEICHT LIEGT ES AN IHNEN?

Legen Sie den Grundstein für die korrekte Berichterstattung über Ihr Unternehmen.

Ein professionelles Presskit ist heute kein *nice-to-have* mehr, sondern ein **essenzieller Baustein** Ihres Unternehmenserfolgs.



Modul 1 „Story“

Enthält:
Initiale Pressemitteilung,
Datenblatt, Boilerplate,
Biografien der Gründer

Modul 2 „Foto“

Enthält:
Bildpaket
mit Gründerporträts
und Unternehmensfotos

Kombi „Story+Foto“

Enthält:
alle Komponenten
von Modul 1
und Modul 2

15 % SPAREN

EIN SERVICE VON

Solokarpfen
PUBLISHING & COMMUNICATION