



Möchtegerne

Genuine Internet-Firmen, so genannte Dotcoms, stellen eine neue Spezies dar. Diese fällt auf durch Tempo, Risikofreude, ungewöhnliche Geschäftsmodelle, Einsatz modernster Technik, umfassende Teamarbeit sowie Pflege intensiver Kundenbeziehungen. Nun aber drängen mit Macht auch alteingesessene Unternehmen ins Internet – in der Offline-Welt wohl etabliert und manche sogar Marktführer. Viele von denen glauben allerdings, mit dem Einrichten einer Website sei bereits die wichtigste Vorbedingung für ein erfolgreiches E-Business erfüllt.

Von wegen. Eine Website allein bringt noch längst kein echtes Dotcom hervor. Das Traditionsunternehmen muss einige Dinge mehr tun, wenn es mit seinem Online-Auftritt nicht in der Gesellschaft der Möchtegern-Dotcoms („Wanna-Dots“) landen will. Das bestätigt eine Untersuchung, bei der sich Harvard-Professorin Rosabeth Moss Kanter weltweit umgehört hat. Demnach müssen sich die Verantwortlichen der Unternehmen, die zusätzlich ein attraktives Online-Geschäft anstreben, vor allem eines bewusst machen: Mit dem Einstieg in die digitale Welt wird eine Reihe betriebsinterner Veränderungen notwendig, soll es keine herben Enttäuschungen geben.

Wie Kanter beim Auswerten ihrer Befunde deutlich wurde, sabotieren die Möchtegerne ihren Auftritt im Internet ungewollt selbst. Sie gehen zu vorsichtig und zu unentschlossen zu Werke; versäumen es, für ihre Online-Geschäftstätigkeit unpassende Gepflogenheiten zu ändern; legen zu wenig Neugier an den Tag; bremsen Bemühungen um mehr Innovation. Sie beherzigen einfach nicht die Spielregeln, nach denen digitale Geschäfte nun einmal ablaufen. Hinzu kommt häufig, dass sich Teile der Organisation quer legen. So etwa im Fall jener Verkaufsabteilungen, die sich einer Zusammenarbeit mit Vertriebspartnern im Internet verweigern aus Sorge, dadurch die eigenen Verkäufe zu schmälern.

Ob in Hinsicht auf Geschäftspraxis, Organisation oder Unternehmenskultur – hier mag ein Unternehmen, das keine originäre Internet-Gründung ist, seine bewährten Traditionen haben. Diese erweisen sich jedoch bei Möchtegern-Dotcoms als Gedankenkäfige, die den Erfolg im Netz vereiteln.

Horst Georg Koblitz