

4. Stakeholder-Ansatz



Lernziele der Veranstaltung

Kapitel 4 stellt ein Modell dar, welche Anspruchsgruppen (Stakeholder) gegenüber einem Unternehmen existieren.

Lernziel: Grundverständnis für das Stakeholder-Modell.



Paradigma des Stakeholder-Modells

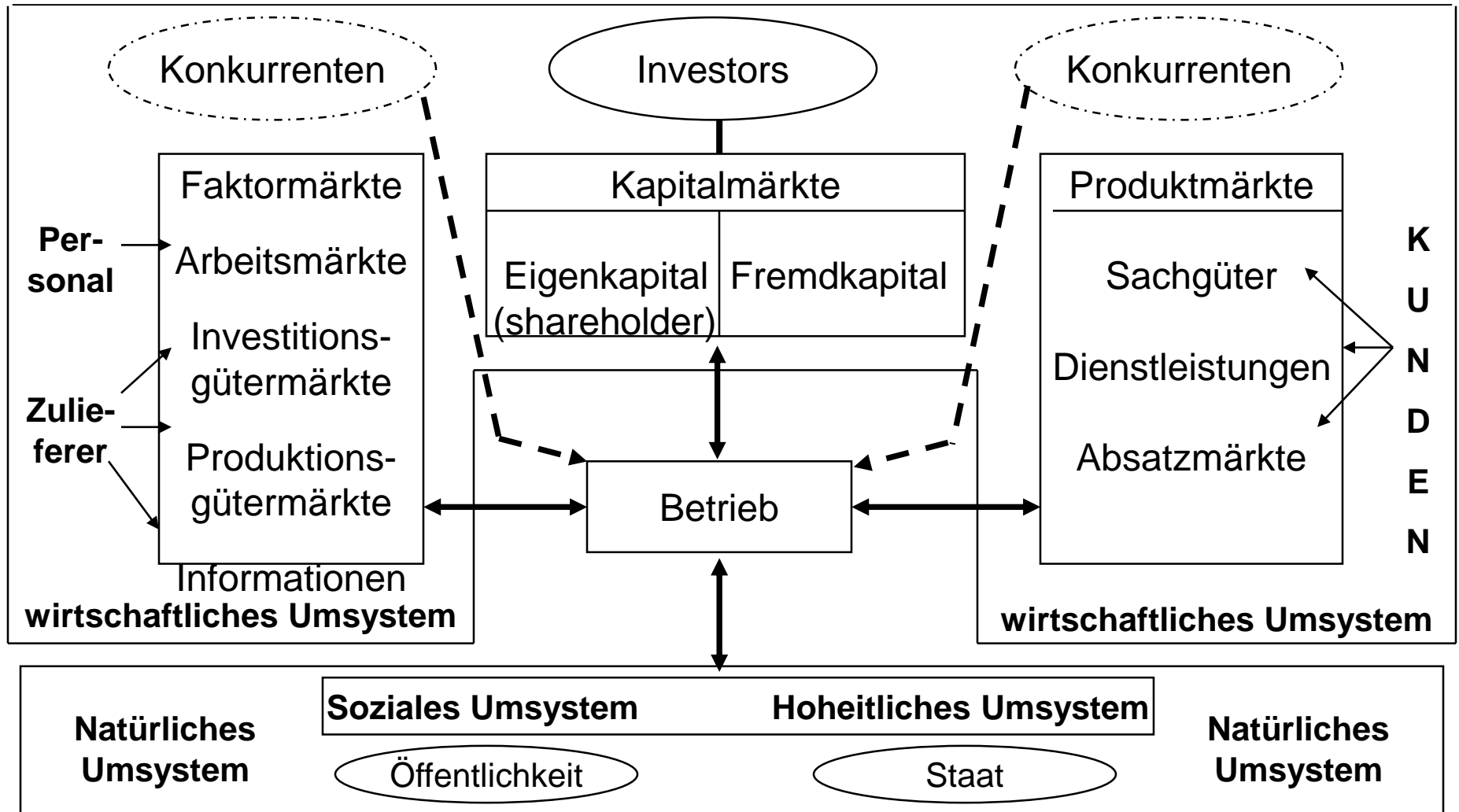
Das Unternehmen ist ein „offenes System“, das mit seiner Umwelt (Umsystem) in vielfältigen (nicht nur ökonomischen) Beziehungen steht.

Das Umsystem wird durch die Stakeholder gebildet.

Stakeholder sind Anspruchs- bzw. Interessensgruppen, die Anforderungen an das Unternehmen stellen, bzw. von denen das Unternehmen Beiträge (Leistungen) benötigt.

Wesentliche Stakeholder sind: Kunden, Investoren, Zulieferer, Arbeitnehmer, Konkurrenten, Staat, Gesellschaft, natürliches Umsystem (Umwelt), die durch Staat und Gesellschaft „vertreten“ wird.

Stakeholder - Ansatz



Stakeholder und ihre Beiträge bzw. Interessen

A. Unternehmensinterne Anspruchsgruppen

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Eigentümer (shareholder; stockholder) „gibt Kapital“ 2. Mitarbeiter „stellt seine Arbeitskraft zur Verfügung“ | <ul style="list-style-type: none"> - Erhaltung, Verzinsung und Wertsteigerung des investierten Kapitals - Einkommen (Arbeitsplatz) / soziale Sicherheit / sinnvolle Betätigung / Entfaltung der eigenen Fähigkeiten / Status, Anerkennung, Prestige (Ego-needs) |
|---|---|

B. Unternehmensexterne Anspruchsgruppen

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Fremdkapitalgeber „gibt Kapital“ 2. Lieferanten „liefert Betriebsmittel u. Werkstoffe 3. Kunden „kauft Produkte = gibt Geld“ | <ul style="list-style-type: none"> - sichere Kapitalanlage / befriedigende Verzinsung - stabile Liefermöglichkeiten / günstige Konditionen / Zahlungsfähigkeit der Abnehmer - günstige Preis-Leistungs-Verhältnisse / adäquate Serviceleistungen |
|---|---|

4. Konkurrenz

- Einhaltung fairer Grundsätze und Spielregeln der Marktkonkurrenz / Kooperation auf branchenpolitischer Ebene

5. Staat/Gesellschaft/natürliches Umsystem

- Staat stellt Infrastruktur, politische Unterstützung; Gesellschaft gibt positives offensichtliches Image (public assessment)
- Staat fordert Steuern / Einhalten v. Rechtsvorschriften u. Normen;
 - Gesellschaft verlangt Erhaltung einer lebenswerten Umwelt sowie gesellschaftliches (soziales, kulturelles) Engagement von Unternehmen (Corporate Social Responsibility - CSR).



Implikationen des Stakeholder-Modells (I)

Das Unternehmen muss den Stakeholdern gegenüber Anreize setzen (Leistungen bieten), damit es von den Stakeholdern die erwarteten (benötigten) Beiträge erhält.

Langfristig darf in der Unternehmenspolitik keine Überbetonung der Interessen einzelner Stakeholdergruppen (z.B. Eigenkapitalgeber) auftreten; vielmehr ist ein Ausgleich (Gleichgewicht) mit allen Stakeholdergruppen zu erreichen, damit das Unternehmen in seinem Umsystem überlebensfähig bleibt.

Die Beziehungen zu den Stakeholdergruppen sind nicht mehr nur ökonomischer, sondern auch kommunikativer Art (dialogorientiert). Diese Dialogführung vor allem mit der Öffentlichkeit ist Aufgabe der Public Relation.

Implikationen des Stakeholder-Modells (II)

Erweiterung des Shareholder-Value-Management zu einem Stakeholder-Value-Management: Der Unternehmenswert aus Sicht aller Stakeholder soll gesteigert werden. Dieser Unternehmenswert bildet dann die Wertvorstellungen aller Stakeholder bezogen auf das Unternehmen ab.

Workholder Value: Unternehmenswert aus Sicht der Mitarbeiter.

„Harmonie-Modell“: Profitable Unternehmen (hoher Shareholder Value) bieten auch attraktive und sichere Arbeitsplätze (hoher Workholder Value). Dieser „angenehme Zusammenhang“ trifft allerdings nicht zu, wenn der Shareholder Value zu Lasten des Workholder Value gesteigert wird (z.B. Lohnsenkungen – Aufteilung der betrieblichen Wertschöpfung, Entlassungen durch Rationalisierung).



5. Unternehmensethik



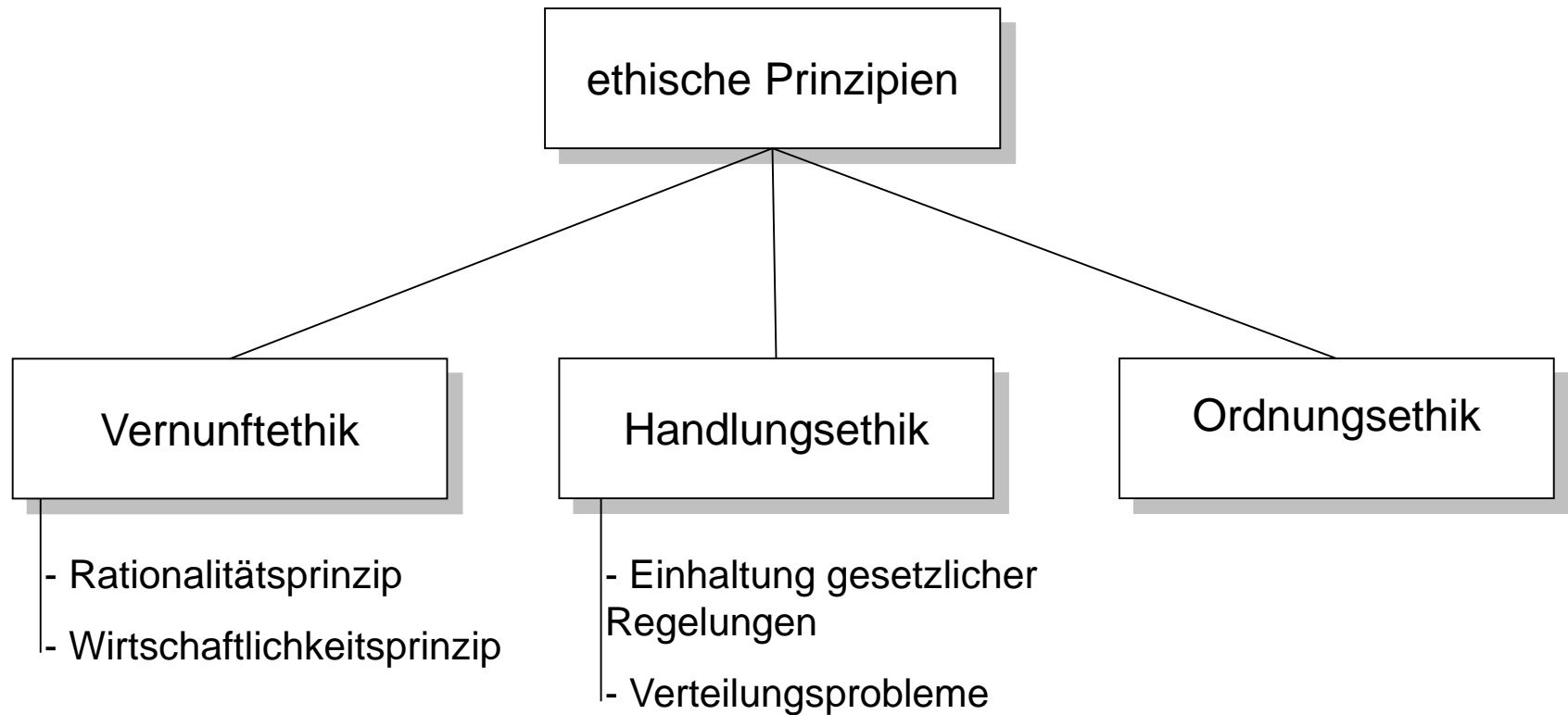
Lernziele der Veranstaltung

Kapitel 5 geht auf einen Kritikpunkt gegenüber der Betriebswirtschaftslehre bzw. Managementpraxis ein, wonach ethische Fragestellungen vernachlässigt werden. Vielmehr soll ein ethisch-moralischer Überbau „das Wirtschaften im Betrieb“ einrahmen bzw. einen weiteren Eckpfeiler der Unternehmensführung bilden. Ferner zeigt das Kapitel exemplarisch auf, in welcher Hinsicht bereits heute solche ethischen Aspekte im Management realisiert sind: Compliance Management, Corporate Sustainability, Corporate Social Responsibility, Corporate Purpose.

Lernziel: Grundverständnis der Diskussion, ethische Fragestellungen in die Betriebswirtschaftslehre zu integrieren bzw. Kenntnisse über die Integration ethischer Überlegungen in Managementkonzepte.



Ethische Überlegungen in der Betriebswirtschaftslehre



Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (I)

„Totschlagargument“: Es gibt keinen allgemein akzeptierten Wertekanon: Welche Werte sollen in der Betriebswirtschaftslehre integriert sein? Allerdings existiert ein gewisses ethisches Grundverständnis, das in einer Gesellschaft gültig ist.

Vernunftethik: Ethisch handelt, wer vernünftig handelt (Rationalprinzip – homo oeconomicus). Das Wirtschaftlichkeitsprinzip ist damit als ethisch anzusehen (keine Vergeudung von Ressourcen). Ferner dient der betriebliche Transformationsprozess dazu, Produkte zu erstellen, die andere benötigen. Das erwerbswirtschaftliche Prinzip, kombiniert mit dem Marktmechanismus, führt dazu, dass sich dieses Produktangebot quantitativ und qualitativ ständig verbessert.

Ferner: Keine Ethik kann von einem Einzelnen verlangen, langfristig gegen eigene Interessen zu verstoßen. Das erwerbswirtschaftliche Prinzip ist per se damit nicht als unethisch anzusehen.

Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (II)

Handlungsethik: Diese beschäftigt sich damit, ob eine bestimmte unternehmerische Entscheidung ethisch zu rechtfertigen ist.

Einhaltung der gesetzlichen Regelungen: Die Betriebswirtschaftslehre stellt die geltenden gesetzlichen Rahmenbedingungen, d.h. die Ordnungsethik, dar. Dies schließt aber nicht aus, dass geltende Normen hinsichtlich ihrer intendierten Wirksamkeit kritisiert werden (dürfen).

Die Einhaltung der gesetzlichen Regelungen im Unternehmen wird als Compliance (Compliance Management) bezeichnet.

Das Rationalprinzip schließt Gesetzesübertretungen nicht aus: Der homo oeconomicus wägt ab, wie hoch sind die Vorteile bzw. die drohenden Nachteile (Strafen) bei einem Verstoß gegen die Ordnungsethik.



Erläuterungen zur Handlungsethik (I)

Verteilungsprobleme: Aus dem Tatbestand der Knappheit bzw. dem Umgang mit der Knappheit resultieren Allokationsprobleme.

- Aufteilung der Wertschöpfung: Wer bekommt wie viel von der Wertschöpfung (insbesondere Eigner und Mitarbeiter)?
- Aufteilung des sog. Wohlfahrtsgewinns (Transaktionsgewinn) in einer Transaktion: Dies betrifft insbesondere die Festlegung des Preises für ein Produkt („fairer Preis“). Der Preis kann als „unfair“ (unethisch) angesehen werden, wenn ein Transaktionspartner seine ökonomische Macht und/oder seinen Informationsvorsprung zum eigenen Vorteil ausnutzt (opportunistisches Verhalten).
- Intergenerative Allokationsprobleme: Der Transformationsprozess „heute“ verbraucht Ressourcen (Umweltressourcen), die der nächsten Generation nicht mehr zur Verfügung stehen.



Erläuterungen zur Handlungsethik (II)

Ferner erfordern manche harte unternehmerische Entscheidungen eine langfristige Perspektive: Die Einführung einer neuen Produktionstechnologie (z.B. zur Rationalisierung) kostet zwar Arbeitsplätze, sichert aber die Wettbewerbsfähigkeit und damit die Arbeitsplätze der Restbelegschaft.

Viele Verteilungsprobleme sind durch Regelungen der Ordnungsethik strukturiert, weshalb sich das Unternehmen nicht in einem „wertfreien“ Raum bewegt.

Beispiel: Umweltgesetzgebung, Regelungen zum Arbeitnehmerschutz, Verbraucherschutz, Kaufvertragsrecht.

Generell: Existenz einer soziale Marktwirtschaft: Eine vornehmsten Aufgaben des Staates ist es, den Akteuren in den Marktprozessen freie Hand zu lassen, aber schwächere Akteure vor zu großer Übervorteilung durch ein Macht- und Informationsungleichgewicht zu schützen.

Existenz einer freien Presse, um „schwarze Schafe“ aufzudecken.



Erläuterungen zur Handlungsethik (III)

Es gibt allerdings auch Konstellationen, in denen trotz Einhaltung der Ordnungsethik unethischen Entscheidungen getroffen werden: z.B. Verlagerung einer rentablen Produktionsstätte an einen Standort mit noch günstigeren Standortbedingungen (Sozialdumping, Ökodumping); Mitnahme von Subventionen. Dies steht in Einklang mit dem erwerbswirtschaftlichen Ziel.

In einem solchen Konfliktfall bleibt es dem Manager unbenommen, weitere Wertesysteme zum Rationalitätsprinzip als Ausprägung *seiner* Handlungsethik hinzuzuziehen. Der „homo oeconomicus“ stellt nur eine (mögliche) Dimension des menschlichen Verhaltens dar. Ein solcher Wertekanon ist jedoch nicht Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre („BWL als wertfreie Disziplin“). Zudem: Es ist zu beachten, dass diesbezügliche Verstöße gegen die Handlungsethik heutzutage schnell und scharf von den Stakeholdern „geahndet“ werden können. Damit ist ein unethisches Handeln ein Verstoß gegen das Rationalprinzip.



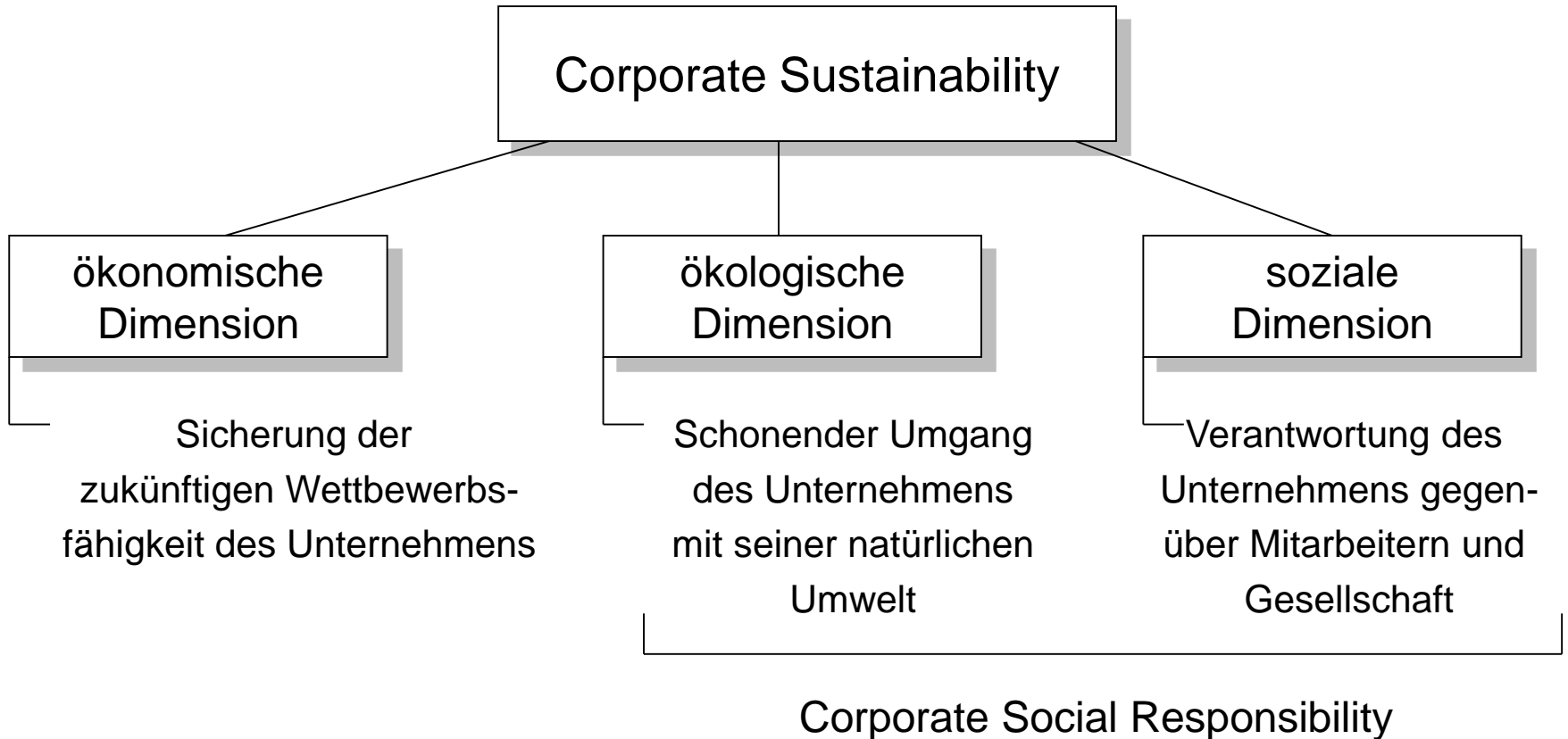
Ethik im Management (I): Compliance Management

Das Compliance Management in einem Unternehmen dient der Aufdeckung, aber vor allem der Prävention illegaler Handlungen im Unternehmen (Führungskräfte, Mitarbeiter, aber auch Geschäftspartner). Dadurch sollen die Risiken aus illegalen Handlungen (Noncompliance-Risiken) verhindert werden (Bußgelder, Schadensersatzzahlungen, Strafzahlungen, Ausschluss von öffentlichen Aufträgen, Reputationsverlust, Kosten für Gerichtsprozesse und Berater).

Das Compliance Management ist eine Führungsaufgabe (Chief Compliance Officer, CCO). Zentral ist, dass die gesetzlichen Regelungen und schriftlich fixierten Verhaltensgrundsätze (Code of Conduct) im Unternehmen kommuniziert und von den Führungskräften vorgelebt werden und organisatorische Strukturen (Compliance Management System) bestehen, die Gesetzes- und Regelverstöße verhindern, anhand von Indikatoren frühzeitig aufdecken und strukturierte Abläufe vorsehen, wenn illegale Vorgänge im Unternehmen entdeckt werden.



Ethik im Management (II): Nachhaltige Unternehmensführung



Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (I)

Eine nachhaltige Unternehmensführung (Corporate Sustainability) umfasst drei Bereiche: Sicherung der zukünftigen Wettbewerbsfähigkeit (Wirtschaftlichkeit, erwerbswirtschaftliches Prinzip, finanzielles Gleichgewicht), der schonende Umgang des Unternehmens mit seiner natürlichen Umwelt sowie die Verantwortung des Unternehmens gegenüber Mitarbeitern und Gesellschaft. Eine Verletzung dieser drei „Eckwerte“ der Unternehmensführung bedroht langfristig die Existenz des Unternehmens. Das Verfolgen dieser drei Dimensionen ist nicht nur statisch (intragenerative Gerechtigkeit), sondern auch bezogen auf zukünftige Generationen (intergenerative Gerechtigkeit) zu sehen.

Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (II)

Konzentriert man sich auf die ökologische und soziale Dimension, spricht man von der Corporate Social Responsibility (CSR) eines Unternehmens.

Durch CSR erwirbt das Unternehmen die ‚license to operate‘ von den Stakeholdern. Dies gilt zunächst für die Gesellschaft als Stakeholder, aber in verstärktem Ausmaß inzwischen auch für Käufer (Kauf nur bei Unternehmen, die „über den Tellerrand“ hinaussehen und sich sozial, ökologisch oder kulturell engagieren) oder Zulieferer.

Durch CSR erwirbt das Unternehmen die ‚license to operate‘ von den Stakeholdern.

Corporate Citizenship: Lösen sozialer Probleme im lokalen Umfeld des Unternehmens.

Ergänzungen zum Nachhaltigkeitsmanagement

Die Bereitschaft zu einem Nachhaltigkeitsmanagement ist „per se“ gegeben, wenn nachhaltig wirtschaftende Unternehmen dadurch einen Wettbewerbsvorteil erlangen: Nachhaltigkeitsmanagement ist dann ein Reflex des Rationalitäts- oder sogar erwerbswirtschaftlichen Prinzips. Dies erfordert aber Kunden, die Nachhaltigkeit wertschätzen und bereit sind hierfür ein „Price Premium“ zu zahlen.

Nur vordergründig nachhaltig wirtschaftende Unternehmen müssen identifiziert werden (Verhinderung eines Greenwashing, Whitewashing): Freie Presse, unabhängige Gerichte, schneller Informationstransfer [Soziale Medien].

Ethik im Management (III): Das Corporate-Purpose-Konzept

Gemäß dieses Konzepts kennzeichnet der Corporate-Purpose den Zweck, Sinn bzw. die Rechtfertigung der Unternehmensexistenz (Warum gibt es dieses Unternehmen? Warum agiert es im wirtschaftlichen Kontext?)

Als Corporate-Purpose genügt nicht mehr der Zweck der Gewinnerzielung (Einkommenserzielung für die Unternehmenseigner); vielmehr muss ein Unternehmen zur Zielerreichung, Anspruchs- bzw. Werteerfüllung aller Stakeholder aktiv beitragen: Dies sind die Kunden, Mitarbeiter, Wertschöpfungspartner, aber vor allem auch die Gesellschaft und die Ökologie.

Im Stakeholder-Modell „genügte“ es, keine Stakeholdergruppe zu benachteiligen, im Corporate-Purpose-Konzept versteht sich das Unternehmen als „Erfüller“, „Förderer“ bzw. „Unterstützer“ der Ziele, Ansprüche und Werte der Stakeholder: Welche „Mehrwerte“ möchte das Unternehmen bei seinen Stakeholder schaffen?

Die Corporate Social Responsibility ist hierbei eine Strategie bzw. ein Instrument, den Corporate-Purpose zu realisieren. Die CSR leitet sich deshalb aus dem Corporate-Purpose ab.



Das Corporate-Purpose-Konzept – Kritik erlaubt?

Betriebe, die unter dem Corporate-Purpose-Regime agieren, verstehen sich durchaus als neuer Typus von Betrieben (Unternehmen), da sie sich nicht mehr nur den Kunden und dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip sich zugehörig fühlen, sondern auch der Allgemeinheit/Gesellschaft „dienen“ und/oder die Ökologie fördern. Fraglich ist, ob solche „Gute-Fee-Betriebe“ nicht „Wölfe im Schafspelz“ sind.



6. Die digitale Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft



Lernziele der Veranstaltung

Kapitel 7 stellt exemplarisch einige betriebswirtschaftliche relevante Entwicklungen der „digitalen Revolution“ von Wirtschaft und Gesellschaft dar, die „pathetisch formuliert“ den Beginn des Zeitalters des „homo digitalis“ markieren.

Lernziel ist, ein Grundverständnis zu IuK-Technologien und der digitalen Revolution aus Sicht der Betriebswirtschaftslehre zu gewinnen.



Allgemeine Charakterisierung

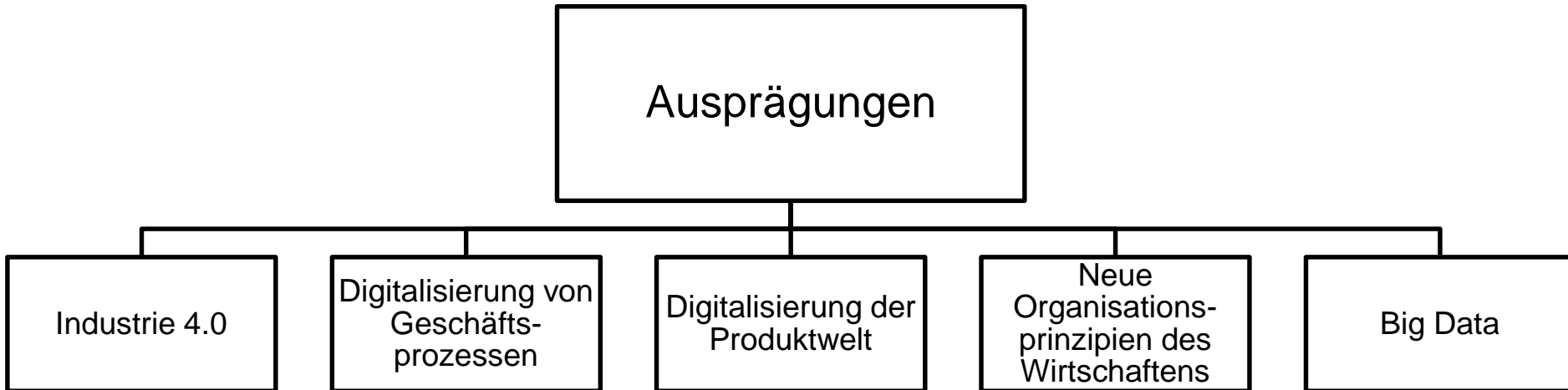
Die Bedeutung der digitalen Revolution, d.h. der Einsatz neuer digitaler (Informations- und Kommunikations-)Technologien liegt nicht nur in den Veränderungen im technisch-organisatorischen Bereich des Wirtschaftens, sondern auch im Einfluss auf sämtliche Lebensbereiche (Arbeit, Konsum, Freizeit) großer Teile der Weltbevölkerung, sowie auf die Ausgestaltung gesellschaftlicher Prozesse (z.B. politischer Willensbildungsprozess).

Die sog. Digital Natives sind mit Informations- und Kommunikationstechnologien sozialisiert worden. Sie besitzen deshalb eine viel höhere Akzeptanzbereitschaft als die „Digital Immigrants“.

Beginn des „Zeitalters des homo digitalis“.



Ausgewählte Ausprägungen der digitalen Transformation der Wirtschaft



Charakterisierung der Industrie 4.0 (I)

Die Verschmelzung von Robotik und Sensorik schafft neuartige Betriebsmittel (Maschinen, Werkzeuge), die immer technisch feinere Handhabungen mit höchster Präzision durchführen können („Finger-Handmechanismen“).

Durch künstliche Intelligenz generieren sie selbständig „Wissen“ (Machine Learning) und sind dadurch in der Lage, auch bislang unbekannte Gegenstände zu bearbeiten. Dies vermindert massiv Umrüstkosten, verkürzt Entwicklungs- und Produktionszeiten und erlaubt die Produktion höchst kundenindividueller Produkte („Losgröße 1“) im Rahmen eines automatisiert ablaufenden Produktionsprozesses: Steigerung von Effizienz und Qualität



Charakterisierung der Industrie 4.0 (II)

Die (operative) Steuerung der Produktionsprozesse basiert nicht mehr auf einem top-down-Optimierungsansatz von Produktionsplanungs-(PPS)-Systemen, sondern auf der Interaktion (Kommunikation) selbständig agierender (autarker) Produktionseinheiten.

Es findet eine verstärkte Automatisierung durch Selbstdiagnose, Selbstkonfiguration und Selbstoptimierung der (Produktions-) Systeme statt.

Diese Digitalisierung des Produktionsprozesses beschränkt sich nicht auf einen Betrieb, sondern die Produktions- und Logistikprozesse der (aller) im Wertschöpfungsprozess eines Produktes beteiligten Betriebe sind intelligent miteinander verzahnt (digital vernetzt). Das Konzept des Wertverbundsystems der Wertschöpfungspartner erhält dadurch eine neue Qualität und Dynamik.



Digitalisierung von Geschäftsprozessen (I)

Die elektronische Abwicklung vieler Aktivitäten „in der Verwaltung“ und im Management (sekundäre Geschäftsprozesse) sowie künstliche Intelligenz (Softwarealgorithmen) ersetzen „einfache“ derivative Arbeitsleistungen. Dies wird vor allem im Finanzdienstleistungsbereich (Banken, Versicherung), der öffentlichen Verwaltung oder auf der „Sachbearbeiterebene“ (z.B. Rechnungswesen; Verwaltung) in Betrieben gesehen: Routineentscheidungen trifft anstelle eines Menschen nunmehr ein Software-Algorithmus. Es findet eine Substitution derivativer Arbeitsleistungen durch Betriebsmittel statt. Die Digitalisierung von Geschäftsprozessen ermöglicht aber auch weitgehendes Home Office der Mitarbeiter im Managementbereich.



Digitalisierung von Geschäftsprozessen (II)

Die Digitalisierung betrifft auch marketingbezogene Geschäftsprozesse: E-Commerce – digitale Anbahnung, Aushandlung und/oder Abwicklung von Transaktionen zwischen Wirtschaftssubjekten : „Werben und Verkaufen im Internet“.

M-Commerce beinhaltet den Zugang zum Internet über mobile Endgeräte (mobile devices) oder entsprechende Apps (Shopping Apps) auf Smartphones, die einen ortsunabhängigen E-Commerce bzw. die Anwendung von Applications. (Informationsprodukte). M-Commerce fördert das Impulskaufverhalten, da es die Möglichkeit bietet, sofort Transaktionen abzuschließen, bzw. Leerzeiten-Situationen mit Online-Shopping zu überbrücken.



Ergänzungen zu Begriffen im Rahmen der Digitalisierung des Marketings

Online-Marketing: Einsatz der IuK-Technologien für Marketingaufgaben, insbesondere der Kommunikation („Online-Werbung“, Social-Media-Kampagnen) und der Distribution, d.h. die IuK-Technologien (z.B. Internet) werden als Vertriebsweg eines Anbieters genutzt.

Online-Shopping: Nachfrager nutzen IuK-Technologien für Anbahnung (z.B. Angebotssuche, Preisvergleiche) und Abschluss von Transaktionen. Online-Shopping ist damit das Nachfrager-Pendant zum Online-Marketing.

Social Commerce: Anbahnung bzw. Realisierung von Transaktionen, die durch Präsenz in Sozialen Medien ausgelöst werden. Ein Beispiel hierfür ist das Influencer Marketing (Einsatz von Influencern in Sozialen Medien für die Bewerbung von Marken).

F-Commerce fokussiert auf die Präsenz im Sozialen Netzwerk Facebook.



Digitalisierung der Produktwelt - Beispiel für Produkte mit zentralen Digitalkomponenten

Beispiele elektronischer Anwendungen im Fahrzeug

Kombiinstrument
(Anzeige der
Daten im Auto)

Motorsteuerung

Fahrtsicherheits-
systeme
(z.B. ABS-;
Fahr-dynamik-
Regler; Airbag)

Body Control
Unit
(„Karosserie-
Steuergerät)

Fahrassistenten-
Systeme
(Umfeldsensorik)

Convenience-
Systeme
(z.B. Internetzugriff,
Multimediageräte)

Selbst steuerndes Fahrzeug



Digitalisierung der Produktwelt: revolutionäre (neu) Produktgattungen/Innovationen - Beispiele

Location-Based-Services sind spezifische Produkt-/ Informationsangebote (v.a. Apps), die sich auf die Örtlichkeit beziehen, an der sich der Nachfrager gerade aufhält und die über mobile Ausgabegeräte des Nutzers vermittelt werden.

- Ortbezogene Werbung und Information (z.B. Restaurant Finder)
- Navigation
- Lokalisierung von 'Zielpersonen' ('wo sind meine Freunde')
- Corona-Warn-App

...

Augmented Reality (Enhanced Reality): Erweiterung der realen Umweltwahrnehmung um zusätzliche virtuelle Inhalte, wobei die virtuellen Inhalte gleichzeitig zur realen Wahrnehmung vermittelt werden bzw. sich sensorisch überlagern.

Beispiel: Augmented-Reality-Brillen, die zusätzliche Informationen auf der Glasoberfläche für den Brillenträger sichtbar machen.



Digitalisierung der Produktwelt: Internet der Dinge (I)

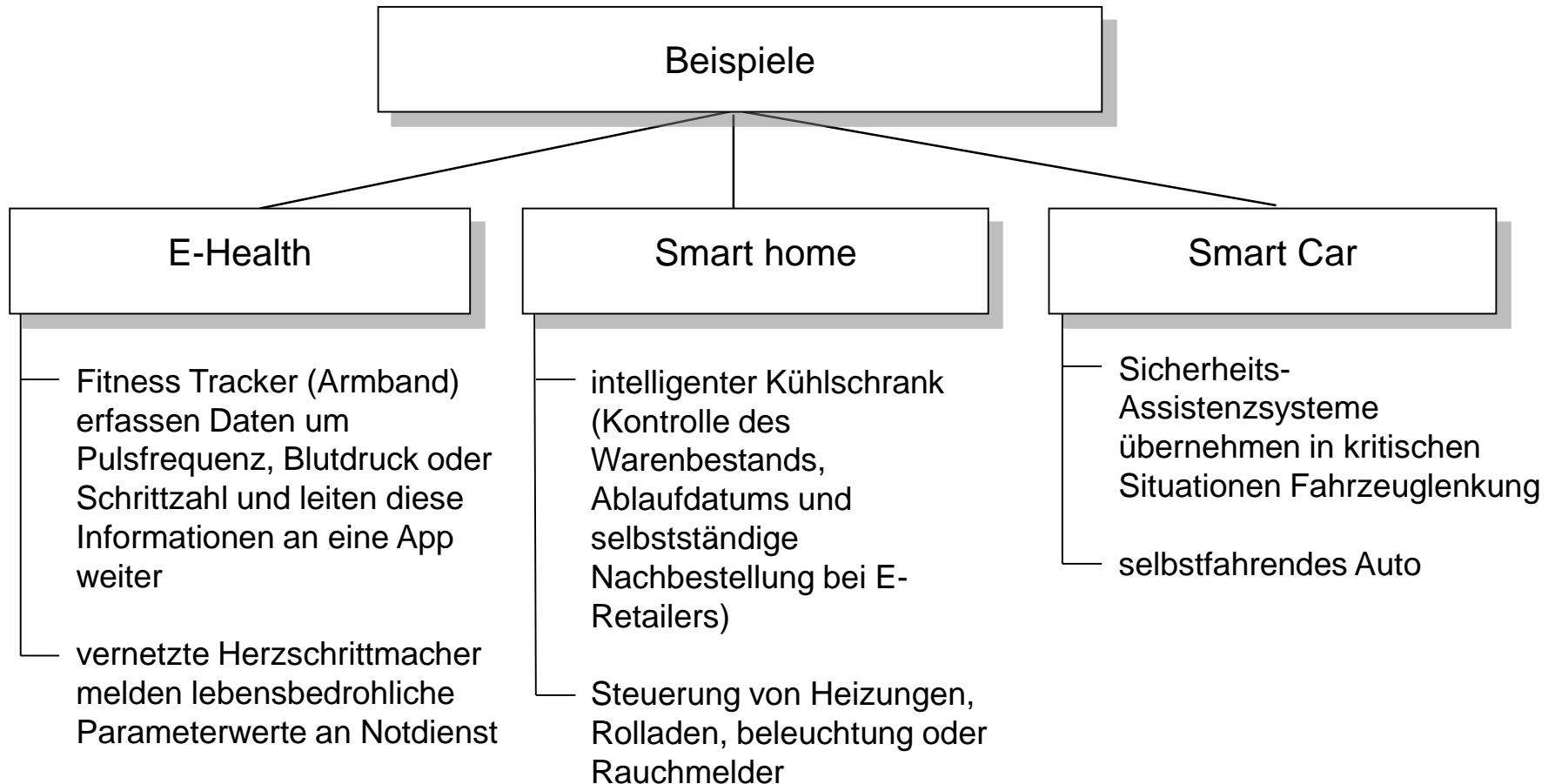
Das Schlagwort „Internet der Dinge“ kennzeichnet Produktdesign-Konzepte (intelligente Gegenstände; enchanted objects), in denen miniaturisierte Computer (Wearables, z.B. Sensoren, Aktoren) integraler Bestandteil des Produkts sind, und die den Produktverwender weder ablenken, noch ihm auffallen, ihn aber im Sinne von Assistenz-Systemen bei der Produktverwendung unterstützen, die Produktverwendung effizienter gestalten oder die Produktnutzung durch zusätzliche Service-Funktionen erweitern.



Digitalisierung der Produktwelt: Internet der Dinge (II)

Diese Wearables erfassen und speichern Daten der Produktverwendung bzw. über den Produktverwender und kommunizieren diese Informationen – über das Internet – dem Nutzer, aber auch anderen autorisierten Akteuren (z.B. Hersteller für Wartung) bzw. können vom Produktverwender oder autorisierten Akteuren – über das Internet (z.B. Smartphone App) – gesteuert (angesprochen) werden, bzw. sind mit anderen Wearables vernetzt, um so ein selbstorganisierendes System von Gegenständen zu bilden („vernetzter Haushalt“). Durch den digitalen, drahtlosen Datenaustausch sind Wearables ein Teil der „Big Data“-Welt, durch die Vernetzung entsteht ein „Eigenleben“ von Gegenständen, das parallel zum Menschen läuft.

Beispiele zum Internet der Dinge



Digitalisierung der Produktwelt: Internet der Dinge (III)

Smart Metering: Intelligente Messsysteme kommunizieren online dem Anbieter die aktuelle Produktverwendung (z.B. Strom- oder Wasserverbrauch) und ermöglichen eine lastgenaue Abrechnung oder Fehlfunktionsüberwachung (z.B. Wasserrohrbruch).

Management der Gerätwartung: Der genaue Einblick des Herstellers über den Gerätestatus bei einem Verwender ermöglicht eine Optimierung der Wartungsintervalle, Vermeidung von vorzeitigem Geräteverschleiß und Verkürzung der Reparaturzeiten (Mängel sind bereits festgestellt bzw. Just-in-time-Eintaktung in die Wartungs-Prozesse des betreffenden Anbieters).

Neue Organisationsprinzipien des Wirtschaftens (I)

Eines der wesentlichen Merkmale der digitalen Revolution ist, dass sich räumlich divergente Akteure miteinander vernetzen (kooperieren) können. Dies etabliert neue Organisationsprinzipien des (wirtschaftlichen) Lebens.

In der Sharing-Economy („Teilen statt Kaufen“) nutzen mehrere Akteure gemeinsam, allerdings innerhalb einer Periode sequentiell eine Ressource (z.B. Auto), anstelle dass jede Person diese Ressource individuell erwirbt und innerhalb einer Periode nur sporadisch benötigt.



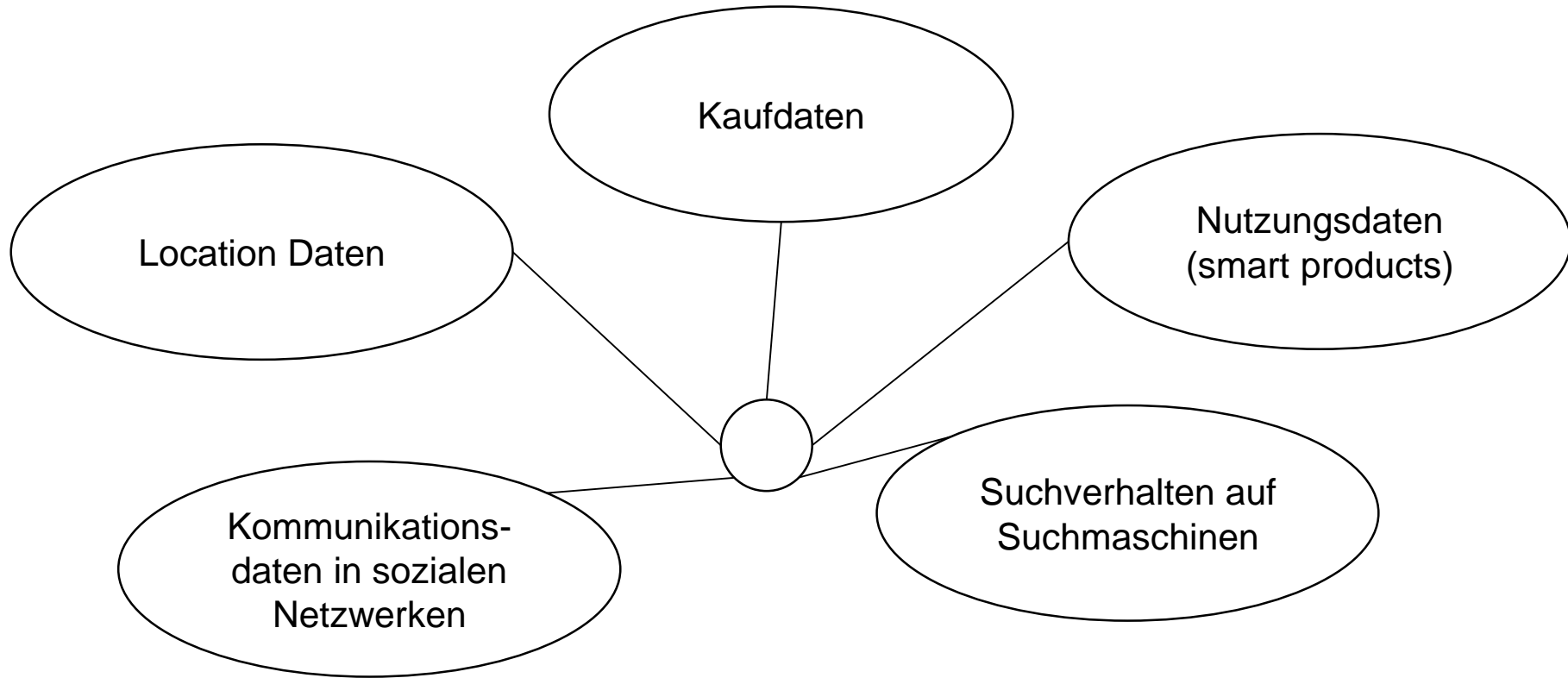
Neue Organisationsprinzipien des Wirtschaftens (II)

Im Crowdsourcing lassen sich Unternehmenstätigkeiten webbasiert (Web 2.0) mittels eines offenen Aufrufs an eine „Masse anonymer Akteure“ im Netz auslagern, um deren kollektive Finanzkraft für die Finanzierung eines Projektes oder deren kollektive Intelligenz für die Lösung von Innovationsproblemen nutzen zu können.

Weitere Ausprägungen sind Soziale Netzwerke (Web 2.0), der E-Commerce („Einkaufen im Internet“ – Substitution des stationären Handels) oder M-Commerce.



Big Data Philosophie (I)



Kontinuierliche Sammlung und Aktualisierung von hochspezifischen Daten über eine Person.



Big Data Philosophie (II): Anwendungen im Marketing

Aufgrund dieser individualisierten Daten gelingt es, vor allem im Internet bzw. auf Smartphones auf diese Person personalisierte Werbung für Produkte auszusteuern, von denen angenommen werden kann, dass sich diese Person zum aktuellen Zeitpunkt dafür interessieren könnte (Behavioral Targeting, Selecting Advertising).

Zudem erkennt ein Anbieter (ein Software-Algorithmus) ein aus den Daten möglicherweise einen Produktbedarf, bevor sich der Nachfrager selbst darüber bewusst wird (Werbepresenz im „embryonalen Status“ eines Kaufentscheidungsprozesses).



Schattenseiten der digitalen Revolution in der Wirtschaft (I)

Geschäftsmodelle der New Economy beinhalten nicht nur innovative neue Bedarfslösungen (latenter Bedarf), sondern lösen auch traditionelle Offline- bzw. analogbasierte Geschäftsmodelle (Branchen) ab.

Musikindustrie:
Musikdownloads
statt Tonträger

Telekommunikation:
Kostenlose Telefonie über
das Internet (Skype) statt
Analogkommunikation;

Verlagsgewerbe:
E-Books und Online-
Zeitungen statt
Printausgaben

Einzelhandel: Online-
Shopping statt
stationärem
Einzelhandel

Das Verschwinden von Branchen (ökonomischer Darwinismus) ist allerdings kein exklusives Phänomen der digitalen Revolution, sondern Implikation des technischen Fortschritts.



Schattenseiten der digitalen Revolution in der Wirtschaft (II)

Das „Internet der Dinge“ bieten den Anwendern eines Produkts eine höhere Convenience (Gebrauchsnutzen), effizientere Produktverwendung (z.B. Energieverbrauch) oder Sicherheit (z.B. Warn- oder Notfallfunktionen), rauben ihm aber auch einen (großen) Teil seiner Nutzungshoheit (der Verwender verliert seine Selbstbestimmung über die Produktnutzung bzw. Emanzipation der Gegenstände von ihrem Nutzer“) oder Nutzungsanonymität („der „gläserne Kunde wird zum gläsernen Verwender“). Erfordernis einer neuen Art der Konsumentensouveränität.

Die Horrorvariante des „Internet der Dinge“: Der Toaster „weigert sich“ eine weitere Toastbrotsscheibe zu rösten, da die Waage im Badezimmer eine Gewichtszunahme registriert und die Laufschuhe einen Jogginglauf von nur 500 Meter am Morgen gemessen haben; alternativ gehen die von Waage und Laufschuh erfassten Daten an die Krankenversicherung, was zu einer Erhöhung des Krankenversicherungsbeitrags in diesem Monat führt.



Schattenseiten der digitalen Revolution in der Wirtschaft

Ein Großteil des Informations- und Entertainmentangebots in der digitalen Welt ist werbefinanziert und dient nur als Lockvogel für Datengewinnung über den Kunden bzw. als Plattform für werbliche Kontakte.

In der digitalisierten Welt (digitale Revolution) wird Convenience oder bereits die Präsenz in der digitalen Welt mit dem Verlust der informationellen Selbstbestimmung bezahlt: Personalisierte Daten gehen an Anbieter, möglicherweise staatliche Stellen oder unbefugte Dritte, die diese Daten für ihre eigenen Ziele nutzen (missbrauchen), ohne dass eine Person diesen „Datenabfluss“ bemerkt. Auch die Beeinflussung einer Person durch gezielte personalisierte Informationsaussteuerung (Targeting) in Sozialen Netzwerken geschieht oftmals unbemerkt. Dies kann insbesondere im politischen Willensbildungsprozess gesellschaftlich gefährlich sein. Ansatzweise gilt dies sicherlich auch für Werbung (Einschränkung der freien Kaufentscheidung).



Langfristige Veränderungen der digitalen Transformation im Arbeitsleben: Spekulativer Blick in die Zukunft

