

Beratungsmarketing via Internet

Eine Fallstudie und mögliche Schlussfolgerungen

Winfried Berner



DIE
UMSETZUNGS-
BERATUNG¹
Winfried Berner
+ Kollegen BDU

Welche Möglichkeiten haben kleine und mittlere Beratungsunternehmen oder gar Neugründungen, in einem „overcrowded marketplace“ überhaupt wahrgenommen zu werden? Wie können sie potenzielle neue Kunden auf sich aufmerksam machen, ohne gigantische Summen für Werbekampagnen mit zweifelhaftem Nutzen zu

verpulvern? Wie können sie Medienresonanz finden, wo doch die auflagenstarken Magazine fest in der Hand der Großberater sind und die Branchen-Journale von den einschlägigen Spezialisten belagert werden?

Einen möglichen Ansatzpunkt bietet das Internet. Es ist nach wie vor ein sehr demokratisches Medium, in dem nicht nur jeder die Möglichkeit hat, seine Anliegen vorzutragen, sondern in dem er auch großen Einfluss auf die Resonanz seines Angebots besitzt. Das liegt daran, dass die Kommunikation via Internet nach grundlegend anderen Gesetzmäßigkeiten funktioniert als bei praktisch allen anderen Medien. Damit sind auch die Chancen anders strukturiert - und desgleichen die Schwierigkeiten.

Die Kunst, gefunden zu werden

Der Zugang zu praktisch allen Medien wird durch Redaktionen (und Anzeigenabteilungen) kontrolliert; sie sind die Türhüter, die darüber entscheiden, wer ins Licht der Öffentlichkeit treten darf und wer draußen

bleiben muss. Dabei gilt das archaische Gerechtigkeitsprinzip: „Wer hat, dem sei gegeben!“ Das Internet hingegen kennt keine Türsteher - im Gegenteil: Es hat Abertausende von Türen; der Zugang ist leicht und relativ billig. Was aber noch lange nicht heißt, dass man die gewünschte Publicity leicht und sicher bekommt. Denn aus der Tatsache, dass Sie den weltweiten Kommunikationstempel betreten haben, folgt durchaus nicht, dass Sie auch nur eine einzige Menschenseele zur Kenntnis nehmen wird.

Denn wie sollte man Sie finden? Klar, am einfachsten wäre, dass jemand Ihre Internet-Adresse eintippt. Doch das wird er nur unter zwei Voraussetzungen tun: Erstens, dass er

¹ Für fachliche Beratung in Sachen Suchmaschinen-Optimierung danke ich Herrn Stefan Fischerländer, certo it Solutions & training GmbH, Osterhofen

sie kennt, und zweitens, dass er sich konkreten Nutzen davon verspricht. Bereits nach der ersten Hürde haben wir vermutlich den Großteil der Menschheit hinter uns gelassen und sprechen nur noch über eine überschaubare Minderheit, deren Angehörige uns zumeist persönlich bekannt sind. Nach Breitenkommunikation und der Erschließung neuer Zielgruppen hört sich dieser Weg also nicht an.

Die zweite Hürde schränkt zwangsläufig noch weiter ein: Zum erstmaligen Besuch mag ja die Neugier anlocken, aber um Einmalbesucher in regelmäßige Gäste zu verwandeln, muss man vor allem eines bieten: überzeugende Gründe, regelmäßig (oder anlassbezogen) wieder zu kommen.

Was also kann man tun, um „Traffic“ auf die eigene Website zu lenken? Nahe liegend, wenn auch nicht sonderlich originell wäre, seine Internet-Adresse in anderen Medien zu bewerben. Angesichts des „Medienbruchs“ von traditionellen Medien zum Internet dürfte dies nicht sonderlich effektiv sein: Wie viele Websites haben Sie schon aufgerufen, weil sie Ihnen in einer Anzeige nahe gebracht oder auf einer Lkw-Plane beworben wurden? Vermutlich liegen die Streuverluste hier bei annähernd 100 Prozent. Den Charme eines intelligenten „Guerrilla-Marketing“ hat ein solches Vorgehen ebenfalls nicht.

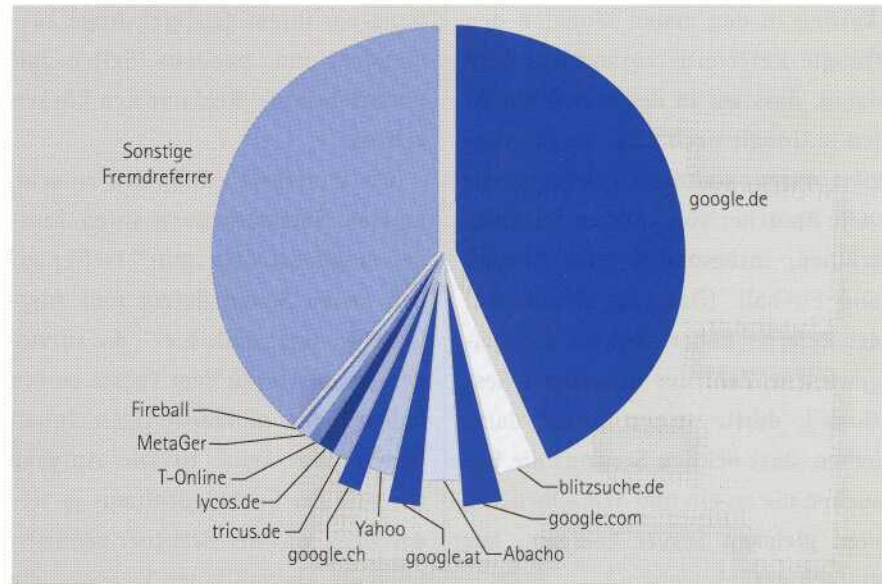
Einige Anbieter versuchen, sich an diesen beiden Hürden vorbeizumou-

geln, indem sie sich als Trittbrettfahrer viel besuchter Websites betätigen. Sie lassen sich häufige Tippfehler zu populären Sites als Domain eintragen (nach dem Muster „speigel.de“ oder „spiegle.de“) und machen folgende einfache Kalkulation auf: Wenn auch nur ein halbes Prozent der 10 Millionen Besucher einer viel besuchten Site sich in ihrem Sinne vertippt, würden 50000 Besucher für sie abfallen. Doch ganz abgesehen von rechtlichen Bedenken mag solche Abstauberei zwar eine gewisse Besucherfrequenz bringen, doch erstens muss man sich fragen, was solche unfreiwilligen Kontakte wert sind. Und zweitens eignen sich solche Taktiken wohl kaum als Marketingstrategie für ein seriöses Unternehmen.

Suchmaschinen: Die Lösung oder Teil des Problems?

Der mit Abstand wichtigste Weg, gefunden zu werden, führt über Suchmaschinen. Beispielsweise bezieht unsere Site www.umsetzungsberatung.de rund 60 Prozent ihrer Treffer über Suchmaschinen, und davon wiederum 50 Prozent über Google (siehe Grafik 1). Das dramatische Übergewicht von Google erklärt sich nicht allein daraus, dass unsere Seiten in Google besonders gut platziert sind; der wichtigere Grund ist, dass Google seit zwei Jahren mit großem Abstand die Marktführerschaft unter den Suchmaschinen im deutschsprachigen Netz hat (nach den Analysen von www.webhits.de derzeit ca. 55 %).

Doch sind Suchmaschinen mindestens ebenso sehr das Problem wie die Lösung. Wenn Sie in Google zum Beispiel das (für uns vitale) Stichwort



Grafik 1: Rund 50% aller auflösbaren Fremdreferenzen kommen von Google, nur gut 10% von allen übrigen Suchmaschinen

„Change Management“ eingeben und keine Einschränkungen in Bezug auf Sprache oder Region machen, erhalten Sie derzeit ungefähr 5.630.000 Treffer. Was den viel zitierten Aufschrei eines genervten Suchmaschinen-Nutzers ausgelöst hat: „Einen Schluck Wasser wollte ich und keinen Ozean!“

Doch ist der Nutzer im Vergleich zu den Anbietern noch in einer beidenswert günstigen Position: Er trinkt eben, so viel er Durst hat, und lässt den Rest des „Ozeans“ unbeachtet. Empirische Untersuchungen zeigen, dass sich Suchmaschinen-Verwender in aller Regel auf die ersten drei, maximal fünf Seiten der Suchtreffer beschränken. Was danach kommt, ist für die allermeisten Nutzer so, als ob es nie existiert hätte. Ob Sie also bei den für Sie wichtigen Stichworten Platz 63 erreichen oder Platz 160.063, dürfte für Ihre Besucherfrequenz ziemlich exakt auf das Gleiche hinauskommen.

Das heißt in der Konsequenz: Wenn Sie gefunden werden wollen,

muss Ihre Website nach Möglichkeit auf der ersten Trefferseite aufscheinen, also zwischen Platz 1 und 10. Mindestens aber muss sie auf den Seiten 2 oder 3 zu finden sein.

Gute Platzierung – viele Besucher

Wie groß die Bedeutung der Suchmaschinen für den Erfolg einer Website ist, illustriert die Entwicklung unserer Website www.umsetzungsberatung.de. Diese Website hat derzeit (Stand: Ende November 2002) rund 20.000 Besucher pro Monat; davon entfallen gut 17000 auf die Hauptseite und ca. 3000 auf die Special-Site www.pmi-post-merger-integration.de. Die Tendenz ist steigend; vor einem Jahr lag die Besucherzahl bei 5300, vor einem halben Jahr bei gut 12.000.

Wie Grafik 2 zeigt, korreliert der Anstieg der Besucher deutlich mit den Google-„Referrern“, also den Besuchern, die über Google auf unsere Website verwiesen wurden. Dass der

Anstieg in den ersten Monaten den Google-Referrern vorausseilt, liegt daran, dass wir in den ersten Monaten in Google noch nicht so gut platziert waren; stattdessen bezogen wir viele Besucher von anderen Suchmaschinen, insbesondere von Abacho und Fireball. (Dass die Gesamtzahl der Referrer höher liegt als die ausgewiesene Zahl der Besucher [„Sessions“], dürfte seinen Grund darin haben, dass bei den Sessions die Besucher, die an ein und demselben Tag vom gleichen Server kommen, nur einfach gezählt werden.)

Wie kommt man dazu, in Suchmaschinen so gut platziert zu sein, dass man eine nennenswerte Besucherzahl von ihnen bezieht? Immer mehr Suchmaschinen lassen sich für gute Platzierungen bezahlen (oder versuchen es zumindest). Doch dieses Konzept geht nur sehr begrenzt auf, denn bezahlte Einträge sind nichts anderes als Werbung und müssen als solche auch gekennzeichnet sein. Der Werbe-Overkill im Web hat dazu geführt, dass viele Nutzer erstens die Wer-

bung vor ihrem geistigen Auge ausblenden und zweitens Seiten mit übertrieben viel Reklame den Rücken kehren.

Um dauerhaft erfolgreich zu sein, müssen Suchmaschinen ihren Kunden möglichst viele „gute“ Treffer auf den ersten Seiten liefern und möglichst wenige „faule Eier“, die entweder gar nichts mit dem Thema zu tun haben oder minderwertigen Inhalt bieten. Was keine triviale Aufgabe ist, weil der Suchalgorithmus ja weder weiß, was der Besucher erwartet, noch die Abermillionen Websites, die zur Wahl stehen, inhaltlich bewerten kann. Prinzipiell hat jede Suchmaschine ihre eigenen Regeln und Algorithmen, die von den Betreibern gehütet werden wie das Geheimrezept für Mozartkugeln.

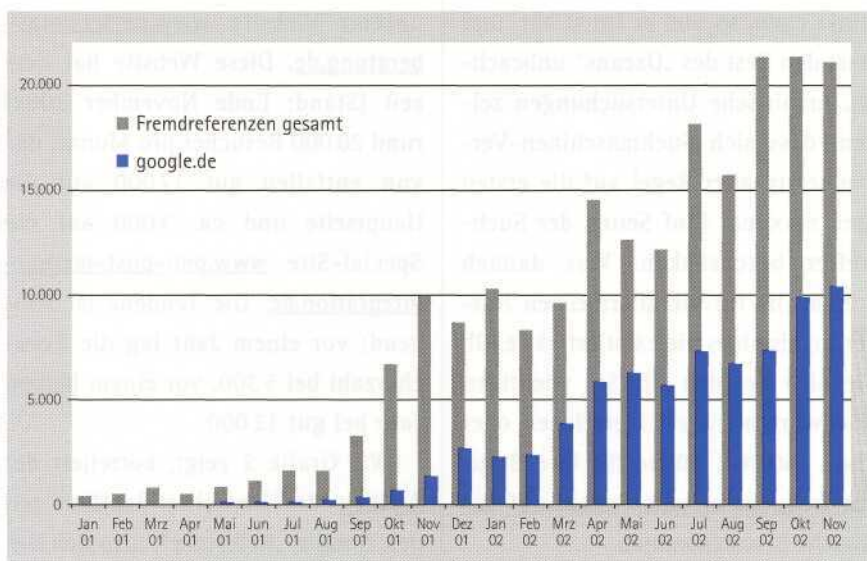
Google verwendet für sein „Page Ranking“ das Konzept der „Link Popularity“. Das heißt, es bewertet die in seiner gigantischen Datenbank archivierte Seiten danach, wie „populär“ sie im Netz sind, also, wie häufig andere Seiten auf sie verweisen. Dabei

bringen Links von bedeutenden Websites plausiblerweise mehr Punkte als solche von marginalen Seiten. Googles PageRank ist abgestuft von 0 (zur Kenntnis genommen, aber sehr nachrangig oder wegen Trickereien abgewertet) bis 10 (absolute Top-Site); sich selbst stuft google.de zum Beispiel bei 9 ein, spiegel.de liegt bei einem PageRank von 8, microsoft.com bei 10. Demgegenüber haben die Homepages kleinerer Firmen in der Regel eine Einstufung von 3 oder 4. Der PageRank bezieht sich generell auf die Homepage; die nachgeordneten Seiten liegen je nach ihrem Platz in der Seitenhierarchie eine oder mehrere Stufen darunter. (Den PageRank bekommt man angezeigt, wenn man in seinem Browser das Toolbar von Google installiert hat.)

Zum Vergleich: Der BDU hat mit seiner Homepage einen PageRank von 6, Roland Berger und Kienbaum ebenfalls, ECC Kohtes Klewes liegt bei 4. Die Website www.umsetzungsberatung.de hat seit August 2002 ebenfalls einen PageRank von 6. Deutlich besser sind unter den Beratungsfirmen eigentlich nur die amerikanischen Homepages von Großberatern wie BCG oder McKinsey mit einem PageRank von jeweils 8 platziert - was sich vermutlich daraus erklärt, dass sie dank zahlloser Links von Universitäten und Business Schools auf eine sehr hohe Link Popularity kommen.

Suchmaschinenoptimierung

Für die Reihenfolge, in der die Suchtreffer ausgegeben werden, spielt der PageRank eine entscheidende Rolle. Von Bedeutung ist außerdem,



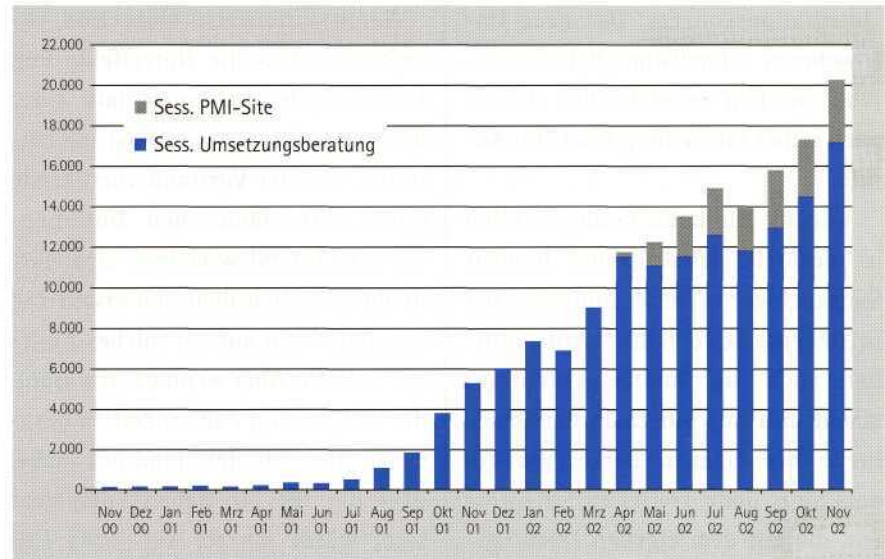
Grafik 2: Das Besucherwachstum korreliert deutlich mit den Google-Referenzen (Datenbasis: Nur www.umsetzungsberatung.de)

wo und wie oft auf der Seite genau das gesuchte Stichwort zu finden ist: Im Seitentitel, im Dateinamen, im Text. Nicht alle Algorithmen lassen sich erschließen; manches bleibt auch - siehe oben - gehütetes Betriebsgeheimnis der Betreiber. Doch als Faustregel kann gelten: Wenn man einen guten PageRank hat und das Suchstichwort sowohl im Titel als auch (früh) im Text vorkommt, sollte man ziemlich weit vorne mit dabei sein.

Bleibt die Frage, wie man zu einem guten PageRank kommt. Die Antwort lautet: Über Links, die auf die eigene Seite verweisen. Und damit über Inhalt. Denn wer sollte auf eine Seite verlinken, die nur eine narzisstische „Wir-über-uns“-Selbstdarstellung sowie Anpreisungen der eigenen Heldentaten enthält? Die schlechte Nachricht ist also: Wer hofft, inhaltsarme Seiten mit ein paar Tricks unter die „Goldenen 30“ zu bringen, wird mit großer Wahrscheinlichkeit eine Bruchlandung erleben. Die gute Nachricht: Wer Inhalte bietet, die es lohnen, die Seite öfters aufzurufen, hat echte Chancen.

Doch gute Inhalte sind nur eine notwendige, keine hinreichende Bedingung für eine gute Platzierung. Wir haben dies schmerzlich erfahren, als unsere Website etliche Monate an der Schwelle zur Unsichtbarkeit dahindümpelte und sich nach neun Monaten im Netz gerade mal eben auf 500 Besucher pro Monat „hochgearbeitet“ hatte. (Allerdings fehlten uns damals die Vergleichswerte, also waren wir auch auf unsere 500 Besucher stolz.)

Die Wende kam, nachdem wir zufällig auf einem Suchmaschinen-Optimierer gestoßen waren. Tatsäch-



Grafik 3: Das Besucherwachstum hat eine Eigendynamik gewonnen; die Special-Site zu Post-Merger-Integration liefert schon nach kurzer Zeit einen nennenswerten Beitrag

lich hat sich hier eine Nische von Spezialisten entwickelt, die (fast) alles über Suchmaschinen wissen und mancherlei Tricks und Kunstgriffe beherrschen, um Seiten in den Suchtreffern nach vorne zu bringen (siehe z.B. www.suchmaschinentricks.de). Mit seiner Hilfe gestalteten wir unsere Website so um, dass die wichtigsten Suchmaschinen mit ihr etwas anfangen konnten. Dazu zählten in unserem Fall - das kann in anderen Fällen anders sein - die konsequente Abkehr von Frames, der Einbau von Meta-Tags, die Optimierung von Seitentiteln und Überschriften sowie die Eintragung in wichtigen Webkatalogen. Diese Maßnahmen zeigten innerhalb weniger Wochen Wirkung: Die Besucherzahlen begannen, sprunghaft anzusteigen (siehe Grafik 3).

Wie lange kann dieses Wachstum noch weitergehen? Das ist eine spannende Frage, zu der wir keine Vorhersage wagen. Wir sind ohnehin überrascht, dass eine solche „Special-Interest-Thematik“ Monat für Monat so viele Besucher anzieht. Klar ist,

dass die Kurve irgendwann einmal konvergieren muss. Doch wenn man ihren Verlauf betrachtet, scheint sie vorerst noch keine Neigung zu haben, ihren Wendepunkt zu erreichen.

Dass es auch im Internet Selbstverstärkungseffekte gibt, kann man daran erkennen, wie schnell unsere PMI-Site ihre Besucher gefunden hat. Zwar trägt sie zur gesamten Besucherzahl nur ein knappes Sechstel bei, doch hat sie ihre 3 000 Besucher fast aus dem Stand, nämlich innerhalb eines halben Jahres erreicht. Dabei hat sie eindeutig von Googles Page-Ranking-Verfahren profitiert, denn da sie direkt mit der Umsetzungsberatungs-Homepage verlinkt ist, erreichte sie sofort einen Page-Rank von 5 und steht damit bei fast allen ihren Stichwörtern weit vorne auf den Trefferlisten. So kommt es, dass ein Artikel wie „Übernahme, Merger, Fusion, Akquisition, Take-over, Integration: Was sich hinter den Begriffen verbirgt“ schon nach einem halben Jahr über 500-mal pro Monat abgefragt wird; der Artikel

„Integrationskonzept: Das neue Unternehmen schnellstmöglich arbeitsfähig machen“ erreicht drei Monate nach seiner Einstellung rund 300 Abrufe.

Wichtig für hohe Besucherzahlen ist die Breite des Angebots. Je mehr Suchstichworte Treffer und Besucher beisteuern, desto höher wird natürlich auch die Summe. Allerdings macht dies nur innerhalb der Bandbreite des eigenen Beratungsangebots Sinn, denn Treffer zu Stichworten, die mit dem eigenen Leistungsspektrum nichts zu tun haben, sind letztlich nur Overhead und verfälschen das Bild. Deshalb gilt es, nicht ein großes, weitmaschiges Netz zu knüpfen, sondern ein kleines, aber engmaschiges. Die Anzahl der „Knoten“ lässt sich dabei messen über die Anzahl der von Suchmaschinen registrieren Seiten (die sich allerdings nicht alle Suchmaschinen entlocken lassen). In Google sind derzeit 516 Einzelseiten von unserer Website registriert (und weitere 40 von der PMI-Site). Viele davon werden unter den ersten zehn Treffern für das jeweilige Suchstichwort angezeigt. Auch in anderen Suchmaschinen sind zum Teil große Zahlen von Seiten registriert, so etwa in Fireball knapp 400.

Internetauftritt als Marketing- und Akquisitionsinstrument

Die Gretchenfrage bei alledem lautet natürlich: Was bringt es? Generiert ein solcher Webauftritt, der ja einiges an Zeit und Kosten verschlingt, auch Aufträge? Was ist die Verzinsung der Investition?

Realistischerweise muss man akzeptieren, dass die Nutzeffekte von Marketing-Investitionen mit einer gewissen zeitlichen Verzögerung eintreten. Wie der Vorstandsvorsitzende eines mittelständischen Unternehmens im Interview meinte: „Ich würde da sicherlich nicht am ersten Tag anrufen, wenn mir ein solches Angebot auffällt. Aber wenn es sich lohnt, die Website von Zeit zu Zeit zu besuchen, und ich den Eindruck habe, dass die für ihr Gebiet kompetent sind, würde ich sie auf jeden Fall kennen lernen wollen, wenn ich eine einschlägige Fragestellung habe.“

Trotzdem haben wir den ersten Neukunden, zu dem der Kontakt ausschließlich über das Internet zustande kam, schon im Oktober 2001 gewonnen, als die Website gerade 3 800 Besucher zählte. Im laufenden Jahr sind vier weitere hinzugekommen, zwei Angebote laufen noch. Die Anzahl der ernsthaften Projektanfragen lag seit April 2002 bei 14; die Conversion Rate ist also etwas schlechter als bei Anfragen, die aus persönlichen Kontakten entstehen. Das hat offenbar zwei Gründe: Zum einen kommen die Anfragen „ungefiltert“, das heißt, es sind häufiger Themen dabei, die wir nicht abdecken wollen oder können. Zum anderen sind manche der Anfragen offenbar in einem relativ frühen Stadium, in dem noch nicht definitiv entschieden ist, ob überhaupt ein Beratungsprojekt durchgeführt werden soll und wenn ja, mit welchem Zuschnitt.

Die Bandbreite der Anfragen reicht, so weit bisher zu übersehen, von Mittelständlern über NGOs und öffentliche Einrichtungen bis hin zu Großunternehmen. Schon jetzt er-

weist es sich als ein nicht zu unterschätzender Vorteil, einen Marketing- und Vertriebskanal zu haben, der unabhängig von der Mundpropaganda ist - gerade in einer Zeit, die offenbar auch für Beratungsunternehmen schwieriger ist.

Obwohl dies für den Anfang kein schlechtes Bild ist, wäre es unseres Erachtens falsch, den Erfolg des Webauftritts ausschließlich an der Zahl der generierten Aufträge zu messen. Darüber hinaus gibt es eine ganze Reihe anderer nützlicher Effekte - beginnend mit der Steigerung von Bekanntheitsgrad und Ansehen, die sich mittelfristig ja auch auf den Preispunkt auswirken sollten. In die gleiche Kategorie zählen auch Presseanfragen, gleich ob es nur um ein kurzes Statement, ein Interview oder einen eigenen Artikel geht.

Ebenfalls nicht zu unterschätzen sind die Wirkungen auf den bestehenden Kundenstamm. Für sie ist die umfangreiche Site zum einen - Stichwort kognitive Konsonanz - der Beleg, eine gute, kompetente Beratungsfirma ausgewählt zu haben; zum anderen liefert sie gelegentlich auch den Anstoß zu neuen Projekten. Der Newsletter, mit dem wir auf neue Themen auf der Site aufmerksam machen, bringt uns bei den nicht aktiven Kunden auf dezente, aber regelmäßige Weise in Erinnerung und liefert zugleich Informationen über mögliche neue Themen der Zusammenarbeit. „Das war mir ja gar nicht bewusst, dass Sie auf diesem Feld auch tätig sind“, heißt es zuweilen, „darüber sollten wir unbedingt mal sprechen!“ (Angesichts dieser Einladung verkneift man sich die Bemerkung: „Das konnten Sie ja nicht

wissen, das habe ich Ihnen erst dreimal erzählt." Und doch ist erstaunlich, dass ein Newsletter manchmal wirksamer ist als direkte Kommunikation.)

Überhaupt, der Newsletter: Er erscheint alle vier bis acht Wochen und informiert über neue Themen auf der Website. Mittlerweile hat er über Tausend Abonnenten, derzeit kommen monatlich zwischen 70 und 100 hinzu. Darunter sind natürlich nicht nur potenzielle Kunden, sondern auch Kollegen und Konkurrenten, Studenten und Doktoranden, freiwillige und unfreiwillige Selbständige. Aber was soll's - wenn man nicht bereit ist, sich in die Karten schauen zu lassen, darf man weder ein Buch schreiben noch sein Know-how über das Internet zur öffentlichen Nutzung zu Verfügung stellen.

Im Jahr 2003 soll die Website ihre nächste wirtschaftliche Bewährungsprobe bestehen: Sie soll Seminare verkaufen. Nachdem es schon seit Beginn immer wieder Anfragen in dieser Richtung gibt, werden 2003 einige Veranstaltungen für unterschiedliche Zielgruppen angeboten - darunter voraussichtlich auch eine für Unternehmensberater, die weder Change Management-Spezialisten sind noch dies werden wollen, aber dennoch im Zuge ihrer Beratungsprojekte immer wieder mit Veränderungsprozessen zu tun haben. Wie diese Bewährungsprobe ausgeht, muss das neue Jahr zeigen. Doch eigentlich sollte eine Site, die 20000 Besucher im Monat erreicht, darunter viele „Stammkunden“, 10 oder 15 Seminarplätze füllen können.

Der wirtschaftliche Wert einer stark frequentierten Website

Spannend ist die Frage, welchen wirtschaftlichen Wert eine solche Website besitzt bzw. entwickeln kann. Aktuell und auf absehbare Zeit liegt ihr Wert einfach darin, dass sie ein von Empfehlungen unabhängiger Marketing- und Vertriebskanal für DIE UMSETZUNGSBERATUNG ist. Schon heute ist zweifelhaft, ob wir ohne die Website dazu in der Lage gewesen wären, 2002 in einem schwierigen Marktumfeld um etwa 14 Prozent zu wachsen. Denn 16 Prozent unseres diesjährigen Umsatzes kommt aus Aufträgen, die unmittelbar aus Anfragen zu unserer Website entstanden, und etwa ebenso viel wurde durch die Website zumindest begünstigt. Was für das zweite Jahr kein schlechter ROI ist.

Mittelfristig muss der Wert der Website wohl in erster Linie am generierten Beratungsvolumen (bzw. noch genauer, an ersparten oder reduzierten Marketing- und Akquisitionskosten) gemessen werden. Bekanntheitsgrad und Renommee sind ja kein Selbstzweck, sondern sollen letztlich den Wert und Ertrag des Unternehmens steigern. Wie viel das wirklich bringt, muss die Zukunft zeigen. Doch zu einem gewissen Optimismus besteht Anlass, denn das Internet ist mittlerweile ja zu einem festen Bestandteil des Geschäftslebens geworden.

Bereits heute jedoch stellt die Website einen „verteidigungsfähigen Wettbewerbsvorteil“ in der Beratungsmarktnische Change Management dar: Sie hat im deutschsprachigen

Netz dank anerkannter Inhalte und guter Suchmaschinen-Platzierung eine Position, die nicht mehr ohne Weiteres angreifbar ist. Zwar könnte natürlich ein großes Beratungsunternehmen, wenn es die nötigen Ressourcen investierte, ein vergleichbares Angebot entwickeln. Doch selbst dann würde es uns nicht verdrängen, sondern es gäbe lediglich eine zweite (!) ähnliche Site. Außerdem müsste sie dafür so viel Geld in die Hand nehmen, dass sich der Aufwand kaum rechnen würde.

Langfristig wird sich schon aus Altersgründen die Frage nach einem Verkauf der Website stellen. Ein Kauf könnte für drei Zielgruppen von Interesse sein. Erstens für ein in Deutschland ansässiges Beratungsunternehmen, das sich das Feld Change Management neu erschließen und sich schnell eine starke und anerkannte Marktposition aufbauen will. Zweitens für ein ausländisches Beratungsunternehmen, das neu und mit klarer Positionierung in den deutschen Markt eintreten will. Drittens für ein Unternehmen aus einer anderen Branche, das in den Consultingmarkt eintreten und dies mit einer bereits etablierten (Nischen-)Marke tun möchte. Die entscheidende Herausforderung wird dabei sein, die Kompetenz und Akzeptanz der Site glaubwürdig auf ihren neuen Eigentümer zu übertragen - eine echte Change Management-Herausforderung für die Change Manager!

Resümee

Insgesamt lässt sich das Fazit nach den ersten zwei Jahren in fünf Punkten zusammenfassen:

1. Erfolgreiches Beratungsmarketing via Internet ist möglich.
2. Es ist gerade für kleine und mittlere Beratungsunternehmen eine exzellente Chance, ihre Kompetenz zu beweisen und zugleich eine sehr viel höhere Sichtbarkeit zu erreichen als dies auf irgendeinem anderen bezahlbaren Wege möglich wäre.
3. Diese Chance wird so lange weiter bestehen, bis alle wesentlichen thematischen Nischen mit guten Angeboten besetzt sind.
4. Ein inhaltsreicher Internetauftritt ist nicht nur gut fürs Image, sondern schlägt sich (sofern unser Beispiel repräsentativ ist) erstaunlich schnell auch in neuen Kundenbeziehungen und Aufträgen nieder.
5. Damit ist ein solcher Internetauftritt eine ausgezeichnete Chance, sowohl den kurz- bis mittelfristi-

gen Ertrag als auch den langfristigen Wert kleiner bis mittlerer Beratungsunternehmen zu steigern.

Der Autor

Winfried Berner

DIE UMSETZUNGSBERATUNG

Winfried Berner + Kollegen BDU

Vorderbuchberg 4 D-94360 Mitterfels

Tel. +49 (9961) 910044 Fax 910043

Mail W.Berner@umsetzungsberatung.de

Internet www.umsetzungsberatung.de