



DIALOGSTUDIE 2020



Pressekontakt

Björn Menzel

MDKK Mitteldeutsche Kommunikations- und
Kongressgesellschaft mbH & Co. KG

Tel.: +49 / 160 / 710 91 78

Büro: +49 / 341 / 1247 9630

Fax: +49 / 341 / 1247 9631

E-Mail: menzel@mdkk.de

www.mdkk.de

**Was bewegt
Ihre Kunden von
morgen?**

**Welche Dialog-
kanäle werden Sie
nutzen?**

Jürgen Baier
Mitglied der Geschäftsleitung
Transcom WorldWide GmbH
und Initiator

Thomas Tannhäuser
Mitglied der Geschäftsleitung
Transcom WorldWide GmbH
und Initiator



Jürgen Baier ist Mitglied der Geschäftsleitung der Transcom WorldWide GmbH.

Zu seinen Tätigkeitsfeldern gehören in erster Linie die Bereiche Vertrieb und Marketing. Jürgen Baier ist dabei u.a. für den Aufbau eines Vertriebsnetzes, der Betreuung der Branchen Energiewirtschaft, Banken und Versicherungen und die Vermarktung von Kundenmanagement Dienstleistungen in den Branchen IT und e-commerce zuständig.

Thomas Tannhäuser ist Mitglied der Geschäftsleitung der Transcom WorldWide GmbH.

Dort ist er verantwortlich für die Schwerpunkte Dialogmarketing, Strategieentwicklung rund um die Bereiche Marketing und Vertrieb, Kundenlebenszyklus, Mobile Marketing, Prozessmanagement im Bereich Kunden-Supply-Chain und Dialogprozesse der Zukunft.

Sven Gábor Jánoszy
Leiter des
forward2business-ThinkThank
und Begleiter

Jörg Jelden
Consultant
Trendbüro Hamburg
und Autor



Sven Gábor Jánoszy ist Leiter des forward2business-ThinkThank.

Sven Gábor Jánoszy ist der Shooting-Star unter Deutschlands Trendforschern. Seine Prognosen zu den „Lebenswelten 2020“ prägen die Zukunftsplanungen der Marken-Medien-Technologie-Branche. Sven Gábor Jánoszy ist Autor zahlreicher Artikel und Kolumnen zu Lebenswelten und Geschäftsmodellen der Zukunft und regelmäßiger Keynotespeaker auf Kongressen und Strategietagungen. Als Berater und Trainer coacht Jánoszy Unternehmen in Prozessen des Trend- und Innovationsmanagements und führt Kreativprozesse zu Produktentwicklungen und Geschäftsmodellen der Zukunft.

Für all Ihre Fragen zum Thema „Dialogprozesse 2020“ steht Ihnen Jörg Jelden jederzeit mit seinem umfassenden Fachwissen und seiner hohen Kompetenz zur Verfügung.

Jörg Jelden arbeitet seit 2005 als Consultant im Trendbüro Hamburg. Er berät namhafte Kunden über die unternehmerischen Chancen des gesellschaftlichen Wandels. Schwerpunktmäßig widmet er sich der Entwicklung der neuen Medien sowie der Marketing und Innovationsberatung.

Inhalt

1. Summary
2. Szenario
3. Trends
4. Implikationen für den Kundendialog 2020

Vorwort

Wenn wir am Morgen des 21. Mai 2020 erwachen, werden PC, Internet, TV und Telefon endgültig verschmolzen und mobil sein. Geräte in der Größe eines heutigen Handys sind Beamer und Laser-Keyboard. Der Web-Browser sieht aus wie ein Buch aus Papier – man lädt die Webseiten oder ganze Romane auf die gewünschten echten Seiten in einem Buch aus „intelligentem Papier“, das kaum Strom frisst.

Das Internet wird als Technologie aus dem Fokus verschwunden sein. „Connected“ zu sein wird so normal sein, wie heute telefonisch erreichbar zu sein. Der permanente Zugriff auf praktisch beliebige Daten wird den Menschen viele Annehmlichkeiten beschere. „Smart Mirrors“ sind überall integriert, in Schrankwänden, Betten und Kühlschränken wie auch in Badspiegeln, die über WLAN vom Zentralcomputer der Wohnung mit Inhalten versorgt werden.

Heute, im Jahr 2008, sind die Kunden von morgen gerade mal 17 Jahre alt. Im Jahr 2020 werden die Menschen zur gleichen Sekunde über Handy, Spielekonsole, ICQ, studiVZ im Hintergrund MP3s hören und evtl. läuft der Fernseher auch noch. Man trifft sich mit seinen Communities und entscheidet darüber, ob Marken relevant sind oder nicht. Die Vernetzung des Konsumenten hat die Machtverhältnisse verschoben. Der Konsument vertraut mehr denn je seinen Wahlverwandtschaften. Interagiert und kommuniziert wird mit anderen Menschen. Der Weg zum Kunden führt daher verstärkt nicht mehr über Werbemedien – sondern über

seine Beziehungen. Produktdifferenzierungen finden vorrangig in immateriellen Dimensionen statt – nicht in technischen Details und Preis. Die Bedürfnisse des Konsumenten sind sozialer und emotionaler Art: Anerkennung, Zugehörigkeit, Vertrauen, Orientierung. Die wichtigsten zukünftigen Innovationen finden im Servicebereich statt. Die Betreuung nach dem Kauf (After Sales Marketing) wird zur wichtigsten Phase des Kundenservice. Glaubt jemand, dass ein Kunde im Jahr 2020 gern bei auf Effizienz getrimmten Telefoniermaschinen, wie den heutigen Callcentern anruft oder angerufen wird?

Die Contact Center der Zukunft sind die Innovationsmanager, die Kommandozentrale für das Kundenmanagement ihrer Auftraggeber. Sie sind auf jedem Weg direkt am Kunden, sie sprechen die Sprache und Technologie der Kunden, sie sagen dem Auftraggeber was der Kunde denkt und fühlt. Weil sie so innovativ sind, werden sie 2020 nicht nur als Kundenbesänftigungsmaschinen und Kundenverwaltungswarteschleifen benutzt sondern sind das Herz eines Produktentwicklungsprozesses. Schon ganz zeitig werden Callcenter in den product-life-cycle mit einbezogen, denn sie wissen, wie der Kunde tickt, sie wissen was er will.

Transcom World Wide positioniert sich als Treiber dieser Innovationsprozesse. Mit dieser Studie untermauern wir diesen Ansatz. In Deutschland gibt es kein vergleichbares Werk

zum Thema „Dialogprozesse 2020“ und wir sind der Meinung, dass es Zeit dafür ist. Wir wollen heute die Weichen für morgen stellen. Rasend schnell wird sich die Welt der Dialogprozesse ändern. Dies bedeutet, unsere Auftraggeber müssen jetzt handeln, um nicht morgen vor verschlossenen Türen zu stehen und zu sehen, wie Wettbewerber die Kunden bedienen. Wir sehen unsere Aufgabe darin:

- Informationen beschaffen
- Informationen aufbereiten und an eine interessierte Öffentlichkeit verteilen
- Konzepte für ein effektives und zukunftsorientiertes Kundenmanagement entwickeln
- Neue Konzepte für unsere Kunden entwickeln

Transcom kann dies über 73 Niederlassungen in 29 Ländern weltumspannend abbilden und somit einen global geschlossenen Kreislauf darstellen.

Wir freuen uns auf interessante Gespräche zum Thema „Dialogstudie 2020“.

*Thomas Tannhäuser, Mitglied der Geschäftsleitung
Jürgen Baier, Mitglied der Geschäftsleitung*

1. Summary

Das Callcenter 2020

Das Callcenter wird zum Customer Interaction Center.

- Das Callcenter telefoniert und nervt. Das Customer Interaction Center pflegt Beziehungen – unabhängig vom Kommunikationsmedium.
- Das Contact Center ist Ansprechpartner für alle Stakeholder des Unternehmens: Kunden, Lieferanten, Kooperationspartner, etc.

Das Customer Interaction Center wird zum Profit Center.

- Durch den Wechsel vom Produkt- zum Kundenfokus wird der Kundenservice zum wichtigsten Teil der Wertschöpfungskette.
- Der Input aus der direkten Kundenkommunikation wird zum kritischen Erfolgsfaktor in Forschung und Entwicklung, Marketing und Verkauf.
- Jeder Kontakt ist eine Gelegenheit zum Cross- oder Up-Selling.
- Die Automatisierung von Teilen des Kundenkontakts senkt die Kosten.

Das Customer Interaction Center wird zum Multichannel Manager.

- Das Spektrum der Kommunikationskanäle wird maßgeblich erweitert. Alle Kanäle werden integriert und kombiniert.
- Jeder Kommunikationskanal ist auch Verkaufskanal.
- Das Customer Interaction Center gewährt die kontinuierliche Qualität des Kundenservice über verschiedene Kanäle hinweg.

Das Customer Interaction Center wird zum Wissensmanager.

- Das Customer Interaction Center ist der zentrale Vermittler von Wissen zwischen Kunden und Unternehmen.
- Das Customer Interaction Center managt Wissen für den Kunden (z. B. Information, Beratung), über den Kunden (z. B. Kundendaten) und des Kunden (z. B. Beschwerden).
- Das Customer Interaction Center stellt die Relevanz des Wissens für Kunden und Unternehmen sicher.
- Customer Interaction Center und der Kunde sind als zentrale Akteure in das Wissensmanagement des Unternehmens integriert.
- Der Customer Interaction Center-Agent wird zum Customer Coach: Er unterstützt Konsumenten bei der Wahl, Ausgestaltung, Nutzung und Entsorgung ihrer personalisierten Produkte und Dienstleistungen.

Der Customer Interaction Center Agent wird zum qualifizierten Mitarbeiter des Netzwerkunternehmens.

- Der Mitarbeiter des Customer Interaction Center-Agents erfüllt eine Schlüsselposition im Customer Experience Management.
- Rascher Kundenservice erfordert Entscheidungsbefugnisse für den Customer Interaction Center-Agent.
- Die Schnittstellenfunktion zwischen Kunden und unterschiedlichen Unternehmensbereichen erfordert emotionale Intelligenz, vernetztes Denken, Priorisierungs- und Organisationsfähigkeit, Vermittler- und Übersetzerkompetenzen.





Der forward2business-Zukunftskongress versammelt jährlich 200 Visionäre und Vordenker aller Branchen und entwirft das Lebenszenario in 10 Jahren



2. Szenario 2018

Halle, 9. September 2018.

„Mein Name ist Peter Hofmann. Ich bin 32 Jahre alt. Ich lebe mit meiner Familie in Halle, in einem sehr schönen Mehrfamilienhaus. Hier oben im zweiten Stock wohnen wir, also meine Frau die Kerstin, der Max und die Jenny. Und unten im Erdgeschoss wohnt die Oma, Kerstins Mutter. Wir wohnen erst seit ein paar Monaten hier, weil ich für die nächsten zwei Jahre hier in einem Projekt arbeite. Ich habe Corporate Creativity studiert und bin jetzt Innovationsmanager in einer Agentur, die sich darauf spezialisiert hat, den großen Unternehmen zu helfen innovativer zu werden. Wenn ein großer Konzern eine neue Technologie einführen will oder ein neues Produkt entwickeln will, dann gehen wir dahin, suchen uns aus allen Abteilungen die kreativen Leute raus, bringen die in ein SpinOff und leiten dort den Innovationsprozess für 1-2 Jahre, bis das neue Produkt stabil im Markt läuft. Und deshalb bin ich gerade nach Halle gezogen, weil es hier einen CRM-Konzern gibt, der hier gerade das Callcenter der Zukunft aufbaut. Und das entsprechende SpinOff „Transcom NextGen“ leite ich jetzt.

Mein Ziel ist es, dass so etwas wie gestern nicht passiert. Mich hat der Kundendienst angerufen und gesagt, dass in meiner Wohnung der Strom ausgefallen ist. Und dann fragt der mich was er machen soll. Ja was weiß ich was er machen soll! Er muss es doch wissen! Und dann verabschiedet der sich mit dem Ratschlag, ich soll so schnell wie möglich nach Hause gehen. Ganz großartig, ich war aber gerade in Berlin!

In unserem Contact Center der Zukunft läuft das anders. Wir hätten mich als Kunden mit einer Lösung angerufen. Wir hätten gewusst, dass ich in Berlin bin und wir hätten mit einem Softwareupdate auf den Kühlschrank wenigstens bis heute Abend das Problem überbrückt. Dann hätten wir mich angerufen, sobald ich heute Abend wieder zuhause bin. Wenn nötig hätte ein Agent mir auf meinem Fernseher die Bauteile gezeigt, die ich überprüfen und erklärt was ich tun muss. Und wenn ich genervt gewesen wäre, hätte der Agent das durch die Emotionserkennung gemerkt und hätte mich nicht noch weiter gereizt. Außerdem hätten wir gewusst, dass ich meinen alten Kühlschrank sowieso rausschmeissen will. Sonst hätte ich ja in den letzten Wochen nicht so oft im Internet und in Social Communities nach Angeboten und Erfahrungen gesucht. Soweit sind wir, das können wir alles schon jetzt. Aber woran wir uns bisher noch die Zähne ausgebissen haben ist, wie wir alles was wir über den Kunden individuell wissen, schon zu Beginn des Product Life Cycles nutzen können. ... wie wir das Contact Center so in die Unternehmensorganisation integrieren, dass die Grenzen zwischen Verkauf, Marketing und Forschung&Entwicklung verschwinden.“

3. Trends

Die Transcom 2020 Dialogstudie basiert auf einem dreistufigen Aufbau. Am Anfang stand ein ausführlicher Desk Research. Hier wurden überwiegend bestehende Studien und innovative Beispiele recherchiert, die den Kundendialog von morgen prägen werden. Die Ergebnisse wurden anschließend zu drei Trends verdichtet:

- **Konsumenten: Identitätsmanagement**
- **Unternehmen: Netzwerkökonomie**
- **Technologie: Everyware**

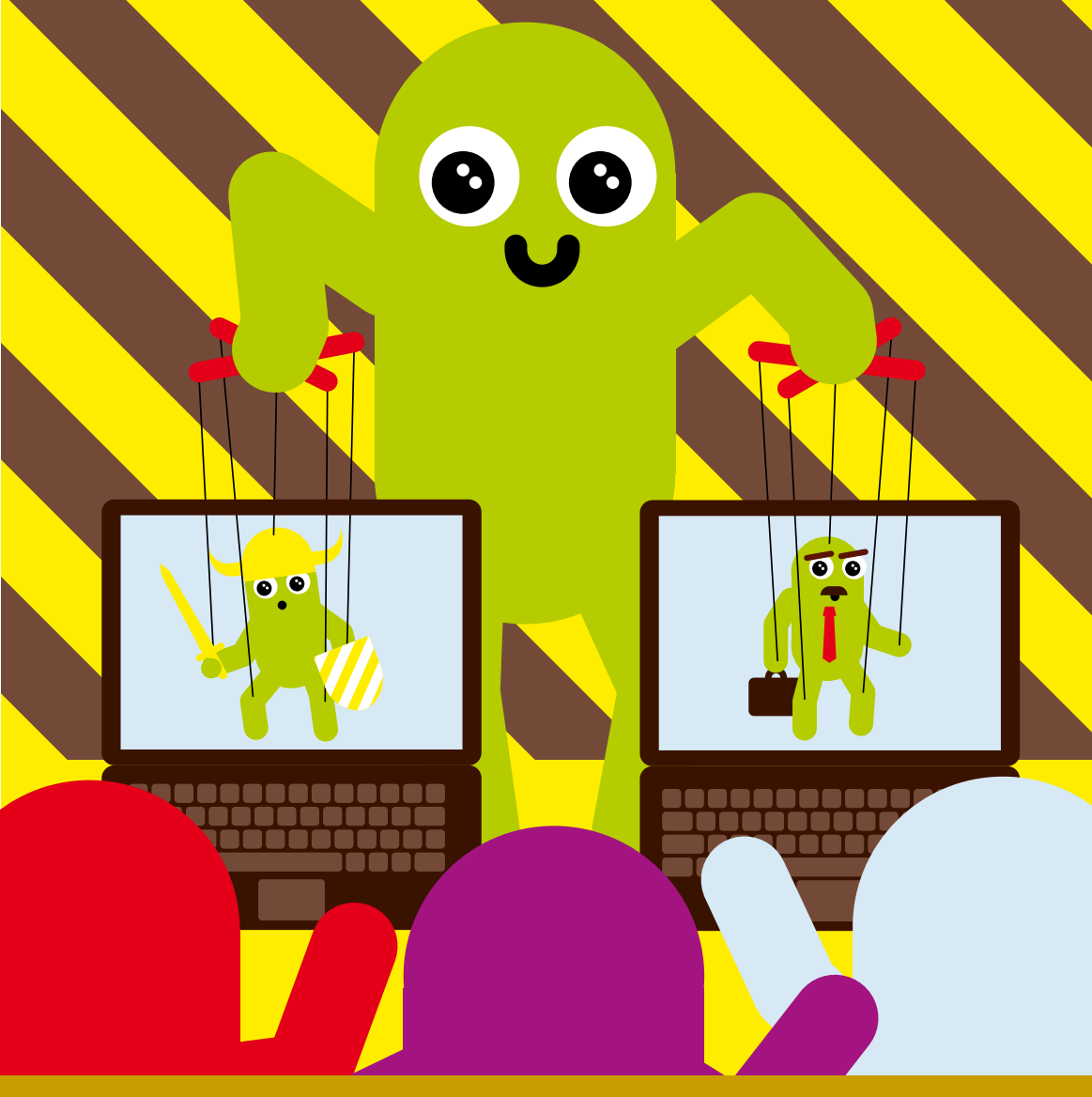
In einem zweiten Schritt wurden diese ersten Ergebnisse anhand von vier Experteninterviews vertieft und erste Implikationen in Bezug auf den Kundendialog der Zukunft ergänzt. Folgende Experten konnten gewonnen werden:

- **Professor Peter Wipperman**
(Gründer des Trendbüro – Beratungsunternehmen für gesellschaftlichen Wandel GmbH),
- **Tim Cole**
(Publizist für Wirtschaftstechnik und Partner der Unternehmensberatung Kuppinger Cole Partners),
- **Klaus O. Schmidt**
(Chief Marketing Officer ING DiBa Deutschland)
- **Dr. Graham Hill**
(Associate, CACI Sophron/Interim CRM Manager, Toyota Financial Services)

In einem dritten Schritt präsentierte Trendbüro am 19. Juni 2008 die Vorabergebnisse auf dem forward2business Zukunftskongress 2008. Diese Ergebnisse wurden von vier Branchen-Experten kommentiert und ergänzt sowie mit den Teilnehmern des Kongresses diskutiert. Die Kommentatoren waren:

- **Thomas Tannhäuser**
(Mitglied der Geschäftsleitung, Transcom WorldWide)
- **Thorsten Stradt**
(Direktor Marketing und Werbung, OTTO)
- **Michael-Maria Bommer**
(General Manager DACH, Nuance)
- **Dr. Lupo Pape**
(Geschäftsführer, Semantic Edge)

Alle drei Untersuchungsschritte wurden für die folgende Studie zusammengeführt.



Konsumenten: Identitätsmanagement

Definition

Identitätsmanagement bezeichnet die bewusste und flexible Gestaltung des Ichs. In den nächsten zehn Jahren werden die Möglichkeiten der Konsumenten, sich selbst zu verändern, gigantisch steigen. In Verbindung mit der wachsenden Eigenverantwortung des Einzelnen werden Konsumenten verstärkt Selbstoptimierung betreiben. Und sie werden es müssen, um ökonomisch erfolgreich zu bleiben. Die Einkommensverteilung polarisiert sich weiter, die Mittelschicht verliert an Gewicht: Gehörten 2000 noch 62% der Mitte an, sind es aktuell 54%, 2020 werden es knapp unter 50% sein (McKinsey 2008).

Die flexible Gesellschaft erfordert die ständige Anpassung an neue Bedingungen. Identität ist immer weniger etwas, das durch Familie, Kirche oder Arbeitgeber vorgegeben ist. Identität wird in der nächsten Dekade zur Managementaufgabe. Aber anders als die Individualisierung der vergangenen 20 Jahre rückt das Gemeinsame in den Mittelpunkt. Denn niemand will allein sein. Die Anerkennung der eigenen Wahlverwandtschaften wird zum wichtigsten Maßstab des eigenen Erfolgs. Zugehörigkeit wird zum Schlüsselkriterium für den Lebenserfolg.

Hintergrund 2020

Körper: Gesundheit und Schönheit als Grundbedürfnisse

„Der Körper wird zum Gegenstand eines optimierenden Design.

Das beginnt bei der Kosmetik und endet beim gentechnologischen Eingriff.

Der eigene Körper wird zum Designgegenstand.“ Norbert Bolz, TU Berlin, 13. Trendtag

Konsumenten werden länger alt als jung sein – und die Alten werden in der Überzahl sein. Die Geburtenrate stagniert 2020 auf dem Niveau von 1,4 Kindern pro Frau. Der Anteil über 60jähriger steigt von heute 29% auf rund 34% (Raumordnungsprognose 2020). Wenn Jugend zur Minderheit wird, steigt ihr Wert. Die Sehnsucht nach Jugendlichkeit wird zum zentralen Treiber für das Self-Design, der Körper zum neuen Sinnstifter. Die Bereitschaft wächst, durch Investitionen in den Körper die eigene Gesundheit und Attraktivität zu steigern. So gibt es schon heute Wellness-Angebote für Kinder und Jugendliche, die sich ernsthaft mit Schönheitsoperationen und Anti-Aging beschäftigen. Google finanziert mit 23andme eine Seite, auf der jeder Konsument einen Gentest von sich machen und seine eigene Gene im Web untersuchen lassen kann. Diese Analyse ist dann die Grundlage für die weitere Selbstoptimierung. Vom boomenden Gesundheitsmarkt profitieren auch der Sportausrüster oder Spielehersteller. In den nächsten zehn Jahren werden neue

Technologien den Gesundheitszustand von Konsumenten permanent erheben, den Konsumenten informieren und an den Arzt oder die Krankenkasse übermitteln. Google und Microsoft entwickeln beide derzeit Programme für entsprechend vernetzte Krankenakten (s. Google Health, Microsoft HealthVault). Als eine der ersten Amtshandlungen als Trainer von Bayern München hat Jürgen Klinsmann seinen Spielern das Samsung-Handy „micoach“ gegeben, das die Fitness jedes Spielers aufzeichnet und übermittelt.

Sicherheit: Zugang zu persönlichen Daten

„Identity 2.0 als nutzerzentriertes Identitätsmanagement bietet ein Maximum an Information und Austausch und ein Maximum an Privacy und Kontrolle.“ Dick Hardt, SXIP, 13. Trendtag

„Grundsätzlich stellen Kunden ihre Daten gerne zur Verfügung, wenn sie etwas Wertvolles dafür bekommen.“ Graham Hill, CACI Sophron

Konsumenten hinterlassen in wachsendem Maße digitale Fingerabdrücke in der realen wie der virtuellen Welt. Datenschutz in der bisherigen Form ist ein Auslaufmodell. Nicht nur jüngere Konsumenten geben bereitwillig ihre Daten preis. Je persönlicher und relevanter die Angebote werden, desto freigiebiger gehen auch ältere Konsumenten mit ihren Daten um. Damit rückt aber auch die Vertrauensfrage in den Mittelpunkt. Unternehmen, die das Vertrauen in die Dateneinsicht missbrauchen oder nicht ausreichend schützen können, werden abgestraft. Das zeigen die jüngsten Skandale um die Abhörskandale bei der Telekom und dem Discounter Lidl. Neue nutzerzentrierte Modelle (Identity 2.0) beginnen sich heute zu etablieren, die morgen von zentraler Bedeutung sein werden. Die eigenen persönlichen Daten liegen damit nicht mehr bei einer Vielzahl von Anbietern verstreut, sondern zentral an einer Stelle. Der User wird dann den vollen Zugriff auf seine Daten haben. Er kann sie kontrollieren, einsehen und Unliebsames auch löschen oder korrigieren. Seine persönlichen Daten und

Dokumente werden zukünftig portabel werden. Freunde, Fotos und Reputation lassen sich so transportieren. Die Open ID-Lösung wird von einer wachsenden Zahl von Anbietern wie Google, Yahoo, IBM, Microsoft oder MySpace unterstützt. Mit wachsender Cyber-Kriminalität wird die Frage der Authentifizierung von Daten zentral. Biometrische Verfahren werden in den kommenden Jahren eine deutliche Verbreitung finden. Schon heute enthält jeder Personalausweis entsprechende Fotos. Zukünftig werden Fingerabdrücke folgen. Im Metro Future Store wird diese Technologie bereits eingesetzt, um Einkäufe zu bezahlen. Laut der Studie „New Future in Store“ wird sich der Einkauf an Hand des elektronischen Fingerabdrucks 2015 durchsetzen. Das glauben 60% der weltweit befragten Konsumenten.

Soziale Beziehungen: Vernetzung

„Die Zahl der Communities, in denen wir uns bewegen, wird weiter zunehmen. Alle Beziehungen werden in Communities gepflegt werden. Diese sind aber nicht von einander getrennt, sondern es wird quasi eine große Community sein.“ Dr. Lupo Pape, Semantic Edge

*„Das gemeinsame Miteinander zählt. Entscheidend ist, auf einander zu reagieren.“
Peter Wippermann, Trendbüro*

Die sozialen Netzwerke des Einzelnen wachsen. Die Zahl loser Bekanntschaften nimmt im Verhältnis zu Freunden und Familie zu. Der flexible Lebensstil führt zu mehr befristeten Kontakten aus unterschiedlichsten sozialen Kreisen. Das Web ermöglicht deren Aufrechterhaltung über Zeit- und Raumgrenzen hinweg. Die identitätsstiftende Kraft der Zugehörigkeit zu einer festen Gruppe fehlt. 40% der Deutschen sind in sozialen Netzwerken online involviert; knapp 80%, um mit Anderen in Kontakt zu bleiben (CSCM 2008). Netzwerke stellen die primäre Quelle für Informationen, Kontakte und Reputation dar. Auf der Suche nach Anerkennung publizieren Konsumenten ihr Verhalten. Jeder Freund im sozialen Netzwerk wird über alle Aktivitäten des Users

per Feed informiert. Zukünftig werden diese Lifestreaming-Angebote sämtliche Aktivitäten aus allen Communities und Shops publizieren. Das Angebot FriendFeed von Gmail-Erfinder Paul Buchheit liefert schon heute einen Vorgeschmack auf das, was in den nächsten zehn Jahren Standard wird. Welcher Wert in diesen sozialen Beziehungen liegt hat Google schon heute erkannt und versucht mit verschiedenen Initiativen diesen so genannten Social Graph zu nutzen. Der Einzelne agiert damit wie ein Unternehmen. Selbstmarketing wird zur alltäglichen Übung.



Anerkennung: Reputation

„Anerkennung erfährt man, wenn andere sich daran erinnern, wer man ist, was man gemacht hat, in welchem Kontext man steht.

Diese Kenntnis basiert immer auf einem Dialog.“

Peter Wippermann, Trendbüro

Je mehr Möglichkeiten Konsumenten haben, ihre Identität zu gestalten, desto wichtiger wird die Frage, was für sie richtig ist. Die Anerkennung der Wahlverwandtschaften wird zur wichtigsten Messgröße des eigenen Handelns. Das eigene Handeln wird auf das Feedback der Freunde optimiert. Das eigene Handeln wird zum Statussymbol. Je aktiver Konsumenten sind und je aktiver sie ihr Handeln publizieren, desto mehr gewinnen sie an Vertrauen, Macht und Respekt unter Gleichgesinnten. So werden aus Konsumenten vielfach Connaissseure und Fans, die sich mit der Marke und den Produkten häufig besser auskennen als Verkäufer oder Callcenter-Agents dies je könnten. Die eigene Reputation ist das Maß der erfahrenen Anerkennung und eine wichtige Orientierung. Aber Anerkennung ist nicht universell: Wofür und ob jemand Anerkennung erfährt ist sehr stark vom Kontext abhängig. Etwas, das Anerkennung in der Berufswelt bringt, kann im Freundeskreis den gegenteiligen Effekt haben. Diese Erfahrung mussten jüngst mehrere Auszubildende eines Hotels machen, als sie in

einer studiVZ-Gruppe über ihren Chef lästerten und anschließend eine Kündigung erhielten. Die Konsequenzen der eigenen Transparenz gilt es zu beachten. Anerkennung lässt sich auch über soziale Vergleiche und Wettbewerbe erfahren. Läufer können dank Nike plus (einer Kooperation zwischen Nike und Apple) ihre Trainingsleistungen auf ihrem iPod aufzeichnen, nach dem Training auf die Nike-Community hochladen und sich mit anderen Läufern vergleichen, ihre Laufstrecke und ihre Trainings-Playlist vorstellen. Nike plus ist so erfolgreich, dass Nike seinen Marktanteil von 47% im Jahr 2006 auf 58% 2007 steigerte. Die Bedeutung von Anerkennung wird zukünftig zentral für Konsumenten werden.

Selbstverwirklichung: Kreativität

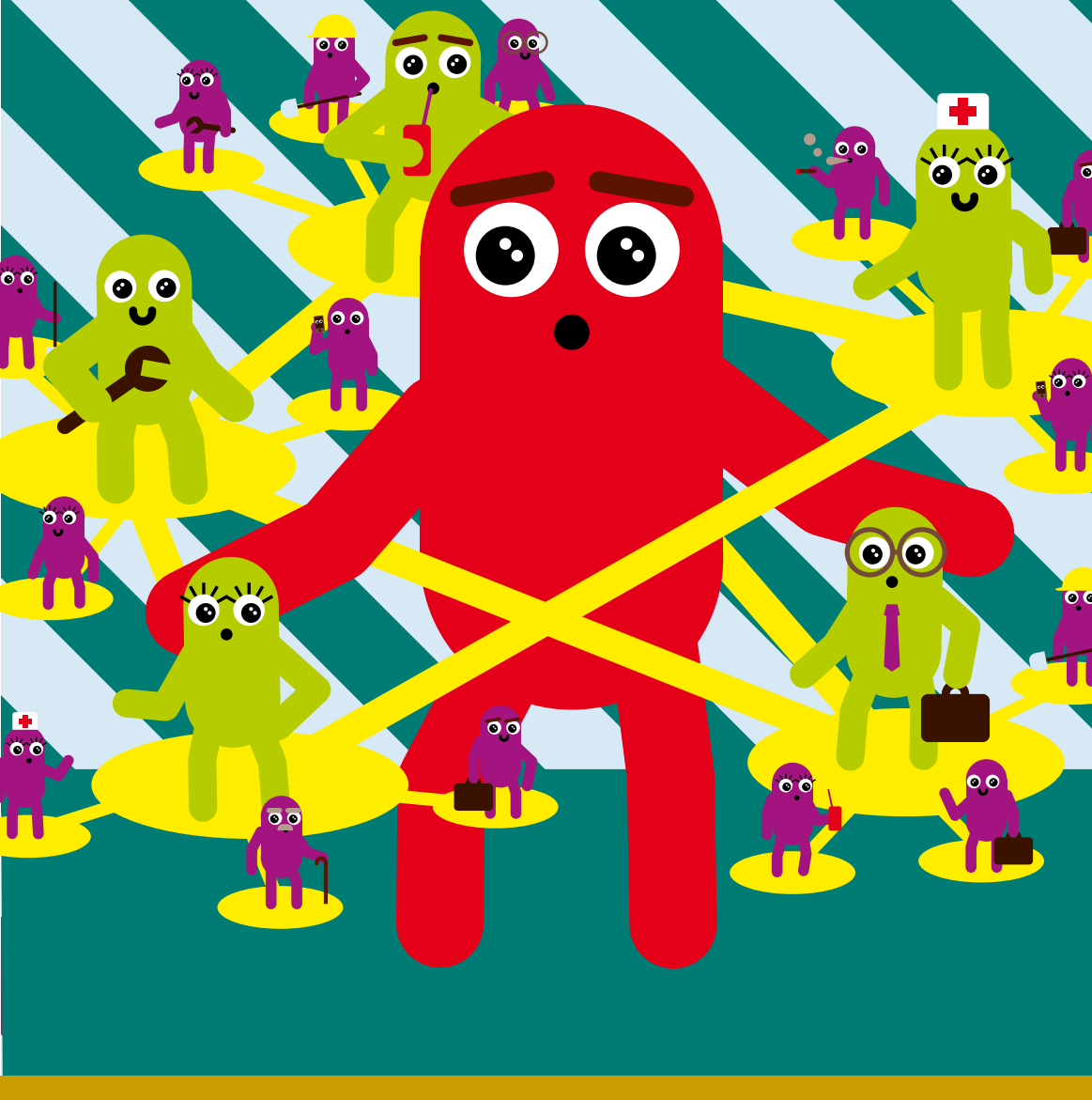
„Jeder Mensch ist kreativ. Die wichtigste Aufgabe unserer Zeit ist es, die Kreativität, die jeder Einzelne in sich trägt, zum Leben zu erwecken.“
Richard Florida, Creative Class Group, 13. Trendtag

Wer sich selbst verwirklicht, tut dies aus Leidenschaft. Er arbeitet für den eigenen Ethos. Er leistet etwas für sich, etwas woran er selbst wächst und wovon er profitiert. Das spornt ihn an und motiviert ihn. Aus Arbeit als notwendiges Übel wird Arbeit als Form der Selbstverwirklichung. Die Kraft dieser Kreativität gilt es zukünftig zu entfalten. Diese Leidenschaft lässt sich nicht erzwingen. Sie entsteht, wenn jemand voll und ganz überzeugt ist und mit all seinen Möglichkeiten an der Umsetzung arbeitet. Unternehmen, die diese Leidenschaft nutzen wollen, müssen zum individuellen Sinnstifter werden und Werte verkaufen. Schon

heute motivieren erfolgreiche Unternehmen ihre Mitarbeiter vor allem darüber, dass sie ihnen neben spannenden Herausforderungen, Gestaltungsmöglichkeiten und -freiheiten einräumen. Google ermuntert Mitarbeiter 20% ihrer Zeit für eigene Projekte zu nutzen. Der positive Nebeneffekt: Hieraus entsteht eine Vielzahl von Googles Innovationen. Gerade „weiche Kriterien“ wie flexible Zeiteinteilung und die Vereinbarkeit von Familie und Karriere werden zentral für die eigene Motivation. Die Kraft der Selbstverwirklichung zu nutzen wird gerade angesichts des sich abzeichnenden Fachkräftemangels in vielen Branchen essentiell.

Entwicklung

Gestern	Heute	Morgen
Identitätsvorgabe	Identitätssuche	Identitätsmanagement
Tradition	Rebellion	Anerkennung
Empfangen	Senden	Interagieren
Privatmensch	Öffentlicher Privatmensch	Öffentlicher Mensch



Unternehmen: Netzwerkökonomie

Definition

„In einer total vernetzten Welt verändern sich die Spielregeln.“

Tim Cole, Kuppinger Cole Partners

Die Netzwerkökonomie ist das Ergebnis der zunehmend globaleren Vernetzung aller wirtschaftlichen Akteure in einem privatisierten und liberalisierten Wirtschaftsumfeld. Die zunehmende Vernetzung macht aus den passiven und dummen Verbrauchern von früher aktive und (selbst)bewusste Konsumenten. Sie eröffnet Konsumenten vollkommen neue Möglichkeiten, ihre Bedürfnisse und Sehnsüchte zu erfüllen. Die Vernetzung verändert jedoch auch die Organisationsstruktur und Unternehmenskultur. In der Netzwerkökonomie geht es nicht mehr darum möglichst alle Teile der Wertschöpfungskette unter einem Dach abzuwickeln. Viel wichtiger ist es zu verstehen, was der Kunde wertvoll findet und ihm das zu liefern was er haben möchte. Genau dann,

wann er will. Eine effiziente Vernetzung verschiedener Produktions- und Kommunikationsschritte ist dafür unumgänglich. Es gilt Kernkompetenzen zu bündeln und Kooperationen einzugehen. Neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Konsumenten, Produzenten, Lieferanten, der Vermarktung und dem Handel sind notwendig. Ziel ist die kontinuierliche Verbesserung aller Schritte von Produktion, Vertrieb und Kommunikation.

Die Netzwerkökonomie bezeichnet aber auch eine Wirtschaft, die mehr als ein ökonomisches Macht-Zentrum besitzt. So werden in den kommenden Jahren in Russland, Indien oder China neue Mittelschichten und neue wirtschaftlich potente Player entstehen.

Hintergrund

Aktive Konsumenten

„In der Vergangenheit war es so, dass man sich um die Kundengunst nicht wirklich kümmern musste. Die Kunden waren einfach da und haben sich viel gefallen lassen. Das hat sich verändert. Es gibt mehr Wettbewerb. Die Kunden sind kritischer. Viele deutsche Unternehmen brauchen lange, um sich umzustellen und auf diese neuen, aufgeklärten Verbraucher einzugehen.“ Klaus O. Schmidt, ING DiBa

„Vertrauen kann man nicht kaufen – Vertrauen bekommt man geschenkt.“ Peter Wippermann, Trendbüro

Die Auswahlmöglichkeiten und das Informationsniveau steigen, dadurch werden Konsumenten mündiger. Sie nutzen das wachsende Informationsangebot, um das für sie optimale Angebot zu finden oder um ihren Wissensdurst zu befriedigen. Und sie teilen ihr Wissen immer stärker anderen mit. Konsumenten haben sich schon immer über Produkte und Services unterhalten. Diese Unterhaltungen hatten bislang einen vergleichsweise kleinen Radius. Die Inhalte mussten aktiv weiter erzählt werden, um sich zu verbreiten. Je mehr sich persönliche Kommunikation über Communities und Social Networking Sites wie studiVZ, Facebook, Twitter etc. verbreitet, desto mehr können andere Konsumenten, Freunde und Bekannte zuhören. Mund-Propaganda und Erfahrungen von Freunden, Bekannten oder Gleichgesinnten werden zur wichtigsten Grundlage von Kaufentscheidungen. Gleichzeitig sinkt das Vertrauen in klassisches Marketing (Nielsen, 2008). Schon heute probieren Mädchen und Frauen Kleidung in der Umkleidekabine an und fotografieren sich darin mit ihrem

Mobiltelefon. Sie schicken eine MMS an ihre beste Freundin und lassen sich modisch beraten. Mit der Verbreitung des mobilen Internets wird es in diesem Bereich in den kommenden zehn Jahren große Entwicklungssprünge geben. Die Einführung des kostengünstigen iPhones im Sommer 2008 gilt als der Startschuss. Konsumenten werden auch im stationären Handel Preise vergleichen, Informationen überprüfen und sich gegenseitig beraten. Aktive Konsumenten bewerten das Handeln von Unternehmen und Marken ganz anders. Sie erwarten von Unternehmen, dass diese sich gut, vertrauensvoll und verantwortungsbewusst verhalten. Tun sie dies nicht, strafen sie die Unternehmen durch Nichtbeachtung ab und kaufen bei der Konkurrenz.



Long-Tail

„Firmen, die verstehen, wie man perfekt mit Konsumenten umgeht, haben eine andere Struktur als früher.“ Peter Wippermann, Trendbüro

In der Industrieökonomie galt das Prinzip, dass 20% des Angebots 80% des Umsatzes einbringen. Folglich konzentrierte man sich auf Blockbuster. Es wurden Produkte konzipiert, die den Bedürfnissen möglichst vieler Konsumenten entsprachen. In der Netzwerkökonomie gilt dies nicht mehr. Hier zählt das Long-Tail-Prinzip: Je mehr Produkte digitalisiert werden, desto profitabler wird jeder einzelne Verkauf. Die Konzentration auf Blockbuster wird hinfällig. Die Erfüllung individueller Bedürfnisse wird technisch machbar und ökonomisch interessant. Ein stationärer Musikhändler muss z.B. genau kalkulieren, welche Ware er einkauft, bevorratet und im Laden anbietet. Er wird sich auf die Top-Seller konzentrieren müssen. Ein Online-Anbieter wie Amazon kann problemlos ein Vielfaches dessen anbieten. In einem nächsten Schritt geht diese Entwicklung schließlich soweit, dass Produkte wie z.B. Bücher lediglich als Datei vorliegen und nur bei einer Bestellung tatsächlich produziert werden. Damit kann sogar User-Generated-Content gewinnbringend produziert werden. Dieser User-Generated-

Content wird 2015 ca. 80% der Internet-Inhalte ausmachen (Fazit Schriftenreihe 10, 2007). Für Unternehmen ist dieser Long-Tail des Angebots äußerst lukrativ, weil zuerst kassiert und dann produziert wird. Und für Konsumenten ist dies interessant, weil sie eine deutlich größere Auswahl haben und im Idealfall ihre eigenen Produkte herstellen können. Dies bedeutet jedoch auch, dass Marken einen direkten Kontakt zu ihren Konsumenten benötigen.

Crowdsourcing

*„Mit der Zusammenarbeit mit Konsumenten steht das Verhältnis Produkterfolg zu Misserfolg 13:1.“
Graham Hill, CACI Sophron*

„Das Unternehmen endet nicht mehr an der Firmenpforte, sondern es muss das Ziel sein, Partner, Lieferanten und Kunden aber natürlich auch Mitarbeiter in Prozesse zu involvieren, die die Grenzen des Unternehmens hinter sich lassen.“ Tim Cole, Kuppinger Cole Partner

Nach den Auslagerungswellen der vergangenen Jahrzehnte beginnen Unternehmen in wachsendem Maße Tätigkeiten an die Konsumenten selbst auszulagern. Das ließ sich in den vergangenen Jahren vor allem bei der Buchung von Tickets für Flüge und Bahnstrecken oder für Hotelbuchungen beobachten. Mit der fortschreitenden Vernetzung der Gesellschaft werden solche Selfservice-Angebote zukünftig weiter zunehmen. Diese Entwicklung erfordert jedoch vollkommen neue Anstrengung im Bereich Usability. Die Bedienbarkeit der Maschinen wird zu einem zentralen Markenerlebnis. Apple hat in den vergangenen Jahren sehr erfolgreich von seiner Benutzerfreundlichkeit profitiert.

Mit der Auslagerung zum Kunden geht die Öffnung zum Kunden einher. Eine Entwicklung, die aus der Musik- und Software-Industrie stammt. In den vergangenen 20 Jahren erhielt eine Demokratisierung der Produktionsmittel Einzug in die Musikgeschichte: Vom ersten Remix eines Songs in den 1980ern über die Mash-Ups der Gegenwart bis zur vollkommenen Offenlegung sämtlicher Spuren eines Musiktitels

über Plattformen wie Soundcloud.com. Die Open-Source-Bewegung ist das Pendant im Software-Bereich. Open-Source-Programme legten bewusst ihren Quellcode offen und ermuntern die User, Fehler zu finden und die Programme auf ihre Bedürfnisse anzupassen. Dieses Prinzip wird die Innovations-, Marketing- und Servicestrategien der nächsten zehn Jahre prägen. Schon heute beträgt Open-Source ca. 20% des ITK-Marktes (CISCO, 2008). 2016 könnte es bereits mehr als die Hälfte sein (Fazit, 2007). Open-Source ist die Antwort auf rapide explodierende Kosten für Research and Development, steigende Kosten für Werbung und Service, kürzere Produktlebenszyklen und eine hohe Floprate von Innovationen. Indem User Produkte oder Werbung weiterentwickeln, verändern und verbessern, werden sie deutlich relevanter. Schon heute besprechen die Top-Rezensenten von Amazon nicht nur Bücher. Sie beantworten auch freiwillig eine Vielzahl von Kundenanfragen. Schließlich vertrauen User den Erfahrungen anderer User mehr als den Empfehlungen ahnungsloser Verkäufer oder den falschen Versprechen der Werbung. Selfservice wird zukünftig um den Bereich „Kunden helfen Kunden“ erweitert werden.

Kooperationen und Allianzen

„Kollaboration ermöglicht eine Win-Win-Win Situation: Gewinn für Konsumenten die bessere Lösungen bekommen, Gewinn für die Mitarbeiter die bessere Erfahrungen machen können und einen Gewinn für das Unternehmen.“ Graham Hill, CACI Sophron

Unternehmen konzentrieren sich auf ihre Stärken, lagern alle übrigen Prozesse aus und schmelzen auf Kernunternehmen zusammen. Diese Entwicklung vollzieht sich in der Produktion schon seit ca. 20 Jahren. Unternehmen sind in der Folge mehr und mehr netzwerkartig organisiert und von einer Vielzahl von Zulieferern umgeben. Das Rumpf-Unternehmen konzentriert sich auf die Sicherstellung der Produktions-Qualität, das sog. Supply Chain Management hat einen sehr hohen Stellenwert eingenommen. Mit der Rationalisierung des Service-Sektors wird sich zukünftig ein Service Chain Management etablieren, das alle beteiligten Dienstleister von Marktforschung, über Werbung, IT oder Customer Service kontrolliert. Mit der zunehmenden Vernetzung geht auch die Abkehr von der reinen Konkurrenz einher. Innovationen als Voraussetzung für Wachstum kommen verstärkt von den Zulieferern selbst (McKinsey, 2008). Kooperationen erhalten in großem Stil Einzug in die Wirtschaft. Dies reicht von Public-Private-Partnership-Programmen,

wo öffentliche Institutionen Aufgaben an private Unternehmen auslagern, bis hin zu Coopetition-Modellen. Hierbei kooperieren unterschiedliche Unternehmen für einzelne Teile des Arbeitsprozesses. In anderen Projektphasen können sie einander jedoch als Konkurrenten begegnen. Laut Cisco Partner Exchange 2008 glauben 62% der 500 befragten Partner, dass Kollaborationen in den nächsten fünf Jahren weiter wachsen werden. Die Zusammenarbeit habe die Kundenbeziehung vertieft. 78% konnten so größere Projekte gewinnen, 75% gewannen neue Kunden und 74% steigerten so ihren Umsatz. Die Zusammenarbeit erfordert jedoch ein vollkommen neues Schnittstellenmanagement, um effizient zu arbeiten. Und: zukünftig wird die Zahl an der Value Chain beteiligten Partner rapide wachsen.

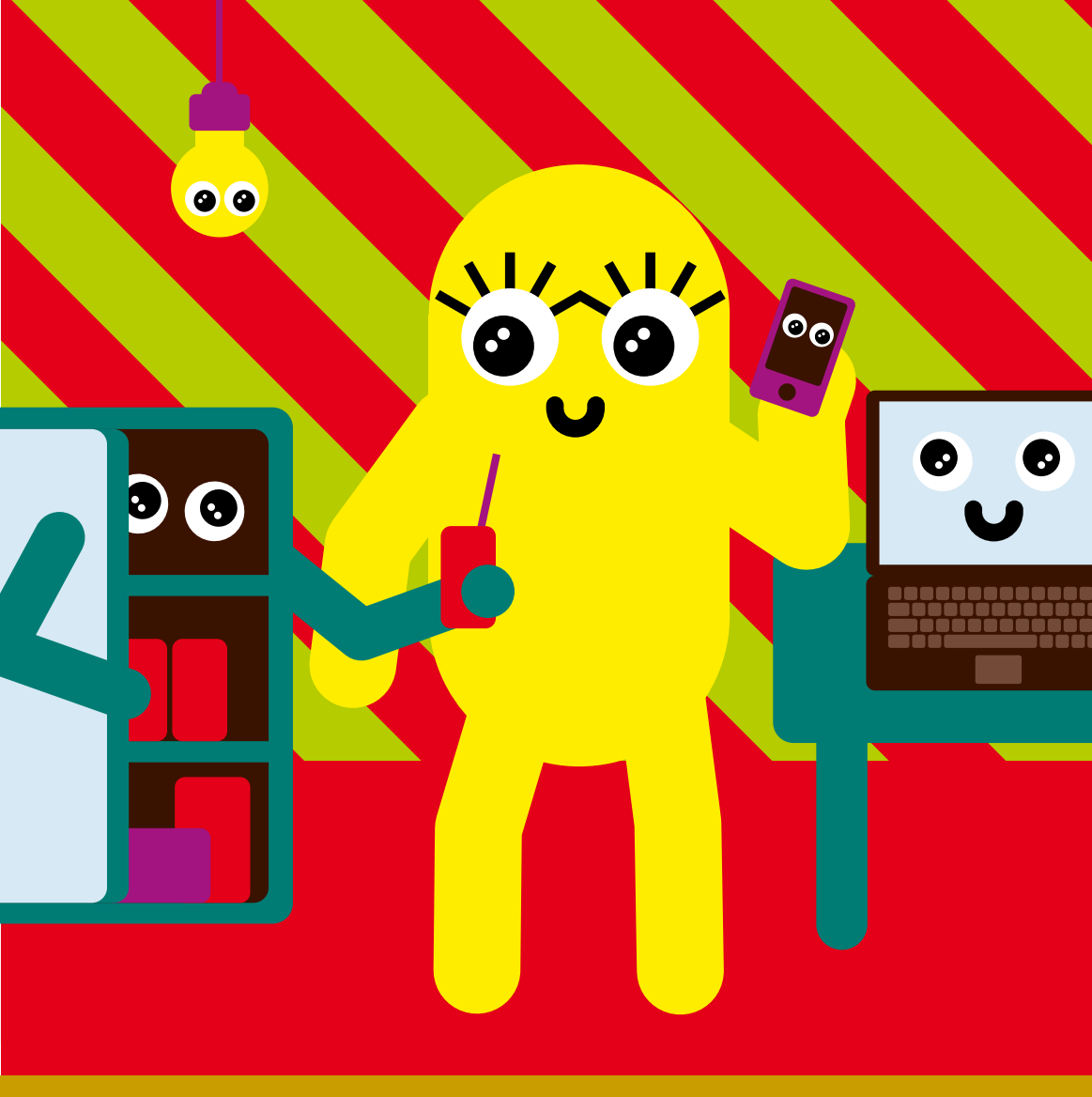
Globale Konkurrenz

Mit dem Aufstieg der neuen Mittelschichten in den Emerging Markets in den kommenden 10 Jahren werden sich die Märkte, Machtverhältnisse und Konkurrenzverhältnisse grundlegend ändern. Diese neuen Konsumentenmärkte haben vollkommen neue Preis-Anforderungen. Ein hervorragendes Beispiel ist der mit westlichem Know-how entwickelte indische Kleinwagen Tata Nano für 1.700 Euro. Solche Produkte werden in allen Bereichen als extreme Low-Cost-Produkte in den Westen gelangen und zu einer weiteren Ausdifferenzierung des Angebots kommen. Damit einher geht der Aufstieg neuer Player aus diesen Ländern. So hat Tata bereits den britischen Traditionsanbieter für Luxusautos Jaguar gekauft. Aber auch Arbeitnehmer werden in wachsendem Maße international

konkurrieren. Schließlich unternehmen die aufstrebenden Länder große Anstrengungen ihre Ausbildungssysteme zu verbessern. Sie investieren in großem Stil im Bereich Research & Development. Die gesättigten Märkte des Westens werden unter Druck geraten und sich anpassen (müssen). Unternehmen, Marken und Arbeitnehmer werden ihren Mehrwert deutlich stärker demonstrieren. Der globale Wettbewerb wird erheblich zunehmen. (vgl. Globality, 2008)

Entwicklung

Gestern	Heute	Morgen
Markt	Zielgruppen	Individuum
Verkäufermarkt	Käufermarkt	Beziehungsmarkt
Masse	Nische	Unikat
Konkurrenz	Konkurrenz	Coopetition
Inhouse	Outsourcing	Crowdsourcing



Technologie: Everyware

Definition

Everyware bezeichnet die Allgegenwärtigkeit der Informationsverarbeitung im Alltag von Menschen. Das Phänomen wird auch mit den Worten Ubiquitous Computing, Ambient Intelligence oder Pervasive Computing bezeichnet. In der ersten Ära der Computerisierung gab es zentrale Mainframes, die von vielen Spezialisten bedient wurden. Seit den 1980er Jahren zogen die Personal Computers in die Gesellschaft und das Leben jedes Einzelnen ein. Heute nutzen 69% der Deutschen einen PC (TNS, 2007). Die Zahl der Breitbandanschlüsse soll bereits im Jahr 2010 auf 21 Mio. ansteigen. Bereits 2015 werden über 80% der deutschen Haushalte einen Breitbandanschluss haben. Die Nutzung mobiler Technologien steigt. Die Anzahl der mobilen breitbandfähigen Endgeräte wird bis 2015 jährlich kontinuierlich auf mehr als 20 Millionen wachsen

(Studie Deutschland online, 2007). Der Anteil der Handynutzer, die mit ihrem Mobiltelefon im Netz surfen, hat sich von Anfang 2007 bis Anfang 2008 mehr als verdreifacht. Er stieg von 4,0 auf 13,7 %. Die Zahl der Festnetzanschlüsse geht zugunsten des Mobilfunks und Voice over IP (VoIP) zurück. Deutschland gilt mit einer Verbreitung von 40 % außerdem als Vorreiter für die Adaption von Smartphones (TNS, 2007). Die nächste Ära der Computernutzung wird eine weitere grundlegende Veränderung mit sich bringen. Das Stand-Alone-Gerät wird zum Auslaufmodell. Computer werden immer kleiner, billiger und leistungsfähiger. Sie durchdringen unseren Alltag immer lückenloser. Sie verschwinden in der Umgebung, Kleidung oder im Körper und sind ständig unsichtbar präsent.

Hintergrund

Mensch-Maschine Interaktion

*„Bislang dominierten technische Verbesserungen die Marktsituation. Nun stellt die „menschliche Seite“ einen klaren Wettbewerbsvorteil dar.“
Graham Hill, CACI Sophron*

Technik erhält immer stärker Einzug in den Alltag von Konsumenten. Dies verändert den Umgang und die Einstellung gegenüber neuen Technologien. So war es bis vor einigen Jahren undenkbar, dass Menschen mit Maschinen sprechen und umgekehrt. Dank der massenhaften Einführung von Navigationsgeräten ist diese Mensch-Maschine-Interaktion inzwischen Normalität geworden. Zukünftige Generationen wachsen damit wie selbstverständlich mit solchen postsozialen Beziehungen auf. Sprachsysteme werden zukünftig nicht nur komplette Sätze und deren Bedeutung erfassen. In Zukunft können auch starke Dialekte, Alter, Geschlecht und emotionaler Zustand der sprechenden Person eingeschätzt werden (Direktmarketing, 05/2008). Ab 2016 ist Spracherkennungssoftware in der Lage, die überwiegende Zahl der Nutzer ohne Training zu erkennen und erreicht eine Trefferquote von mehr als 90 % (Fazit, 2007). Im aktuellen US-Wahlkampf testet Google erstmals öffentlich ein Spracherkennungstool anhand von Reden der Kandidaten.

Die Wahlkampf-Videos auf Youtube werden automatisch erkannt und transkribiert. (Golem 2008). Suchabfragen über Google werden sich zukünftig auch per Sprache tätigen lassen. Der Leiter des Deutschen Forschungszentrums für künstliche Intelligenz, Prof. Wolfgang Wahlster, prognostiziert, dass Konsumenten im Jahr 2020 über das Telefon das Internet als Antwortmaschine nutzen können. „Sprachtechnologie ist dann kein Luxus mehr, sondern Standard.“ (direktmarketing 05/2008).

Einen Vorgeschmack auf die zukünftige Beziehung von Mensch und Maschine gibt schon heute der Spielzeugdinosaurier Pleo. Der Spielroboter kann sich nicht nur bewegen. Er fühlt, entwickelt sich und lernt: „Anfangs mimt Pleo den Zustand eines Neugeborenen, verhält sich anschließend kindlich und schließlich wie ein Jugendlicher. Im Kindesalter läuft Pleo noch wackelig, um dann mit der Umwelt zu interagieren. Dabei zeigt er Emotionen, wie Schwanz wedeln. Pleo speichert seine „Lebenserfahrung“ und bildet so einen

einzigartigen Charakter.“ Dafür werden die Informationen von 38 Sensoren, Stereo-Mikrofon und Digitalkamera verarbeitet (Wikipedia 2008). Jeder, der Pleo einmal in Echt erlebt hat, vergisst, dass es sich um einen Roboter handelt und behandelt den Dinosaurier wie ein kleines Kind. Um Pleo hat sich eine riesige Community von Fans organisiert.



Konvergenz

Die Verschmelzung von Technologien ist eine Entwicklung, die bereits die letzten Jahre stark geprägt hat. So sind Mobiltelefone heute häufig Minicomputer. Sie integrieren MP3-Player, Digitalkamera, Terminplaner, Gaming-Konsole usw. Technologie wird in Form von Sensoren und Chips immer stärker in die Umgebung integriert. So sind Autos heute fahrende Computer. Der Ausbildungsberuf KfZ-Mechaniker wurde entsprechend in Mechatroniker umbenannt. So werden z.B. Windschutzscheiben in naher Zukunft zu durchsichtigen Monitoren. Hierüber werden zusätzliche Informationen zur Navigation, toten Winkeln etc. projiziert. Das Internet wird zur neuen Infrastruktur für Telefonie und Fernsehen. Mit diesen sog. Triple-Play Angeboten wird auch das klassische Medium Fernsehen interaktiv. User können aktiv das Programm mitgestalten. Gleichzeitig wird das Nutzungsverhalten transparent. Die Beratungsfirma Goldmedia geht davon aus, dass 2012 bereits 2,5 Mio. Deutsche IPTV nutzen werden (Goldmedia 2008). Langsam aber stetig entwickeln sich die Häuser der Deutschen so zu Smart Homes.

Der Computer als Stand-Alone-Gerät verschwindet und verschmilzt mit der Umgebung. Er fügt sich unsichtbar in die Umwelt ein und ist ständig präsent. Über Handys oder ähnliche Geräte ist jeder Einzelne ständig in das virtuelle Netzwerk eingeloggt. Die physische Realität wird um die virtuelle Realität ergänzt. Informationen sind ständig verfügbar. Gleichzeitig fungiert jeder Mensch mit seinen alltäglichen Transaktionen selbst als Informationsprovider für andere.

Hyperlokalität

Moderne Technologien werden nicht nur intelligent und vernetzt sein. Sie werden außerdem über ortsbezogene Informationen verfügen. Die Lokalität rückt so in das Zentrum der Aufmerksamkeit. Die reale Welt wird mit virtuellen Metadaten überzogen. GPS-Sender und –Empfänger werden heute im großen Stil in Autos, Mobiltelefone und Digitalkameras eingebaut. Daraus ergeben sich vollkommen neue Angebote. So hat Nokia jüngst das deutsche Start-Up Plazes gekauft. Konsumenten lassen sich über ihr Mobiltelefon orten, erhalten ortsbezogene und personenbezogene Service-Angebote und erfahren, wenn sich Freunde in der Nähe aufhalten. Die Akquisition ist Teil der „Next Generation Entertainment“-Strategie von Nokia. Der Künstler Erik Nordenankar kreierte so das „Biggestdrawingoftheworld“, indem er einen Koffer mit GPS-Gerät um die Welt schickte. Zukünftig werden Konsumenten auch durch die physische Realität surfen können. Schon heute experimentieren Unternehmen im großen Stil mit QR-Codes. Diese Sticker sind zweidimensionale Links.

Zukünftig wird Bilderkennungssoftware so weit fortgeschritten sein, dass über die Fotos des Mobiltelefons entsprechende Links zu Hintergrundinformationen hergestellt werden. Kooaba.com ist der Vorreiter dieser Entwicklung. Die zweite Technologie, die diese Hyperlokalität vorantreiben ist RFID. Diese Chips werden

zukünftig auf jedem Produkt angebracht sein und den Barcode ersetzen. Jedes Produkt wird so komplett lokalisierbar und seine Wege lassen sich nachverfolgen. Warenbestände und Eigentum können laufend erfasst und überprüft werden. Wal-Mart, das US-Militär und der Metro Future Store verwenden diese Technologie bereits im großen Stil. Diese Chips sind außerdem bereits in den neuen Reisepässen, Personalausweisen und Gesundheitskarten integriert. Automobile müssen schon heute nicht mehr auf- und abgeschlossen werden. Nähert sich der Schlüssel wird der Zugang zum Wagen automatisch freigegeben. IT-basierte Sicherheitssysteme werden im Jahr 2020 nahezu alle Bereiche des täglichen Lebens durchdrungen haben (FAZIT, Sicherheit durch IT 2008)

Automatische Analysen

„Das Zuhören übernehmen intelligente Systeme, die nichts anderes tun als ein guter Buchhändler: den Kunden kennen und ihm Empfehlungen aus seinem Erfahrungsschatz anbieten.“
Tim Cole, Kuppinger Cole Partner

„Die Kenntnis über den anderen basiert auf einem Dialog. Es geht darum, Daten zur Kenntnis zu nehmen, die erstmal mit dem Produkt nichts zu tun haben, sondern mit der Person.“ Peter Wippermann, Trendbüro

Geräte und Software werden zukünftig intelligent und vernetzt. Aus dieser Mischung entsteht ein vollkommen neues Potenzial. Es gilt diese Schwarm-Intelligenz zu nutzen. Zum einen speichert Software das User-Verhalten und wertet es aus. Zum anderen wird dieses Wissen automatisch miteinander geteilt werden. Zukünftig können Informationen durch Maschinen automatisch miteinander in Beziehung gesetzt werden können. Bei der Verknüpfung der Informationen können völlig neue Zusammenhänge, die zuvor nicht erkennbar waren, sinnvoll organisiert werden. Semantische Technologien wie Data Mining helfen dabei, diese Zusammenhänge zu erkennen. Der Versandhändler OTTO ist im Mai 2008 ein Joint-Venture mit Phi-T eingegangen. Auf Basis von neuronalen Netzen sollen so die Artikel-Absatz-Prognosen verbessert werden. Tests haben eine Verbesserung der Prognosegüte um 20 bis 50% ergeben. Das System ist lernfähig und verbessert mit jeder Anwendung die Treffgenauigkeit (Pressemitteilung OTTO-Group, 2008). Semantische Systeme werden zukünftig auch Texte

verstehen, Bilder miteinander in Beziehungen setzen und gesprochene Sprache auswerten. Mit dem neuen Trendbüro Tool InsightBench lassen sich z.B. Gespräche von Konsumenten in Social-Media analysieren. Microsoft wird in Kürze sein Tool Photosynth veröffentlichen. Dieses Tool ermöglicht es aus der Vielzahl frei verfügbarer Digitalfotos einen dreidimensionalen Raum zu erzeugen. User können sich z.B. in einer fotorealen Umgebung des Markusplatzes in Venedig bewegen (Microsoft Live Labs, 2008). An britischen Flughäfen werden die Gesichter von Passagieren in der Sicherheitskontrolle zukünftig automatisch eingescannt und per RFID-Chip mit den biometrischen Fotos auf dem elektronischen Reisepass oder Personalausweis abgeglichen. Dadurch soll z. B. die Wartezeit deutlich reduziert werden. NEC entwickelt die Gesichtserkennungstechnologie derzeit für die Aussenwerbung weiter. Sämtliche verfügbaren Informationen werden zukünftig in Echtzeit miteinander verknüpft werden können. Ampelphasen werden je nach Verkehrsaufkommen geschaltet. Dafür werden



die GPS-Daten von Taxis ausgewertet. Staus auf Autobahnen werden über die Auswertung von Mobilfunkpositionierungsdaten erkannt und vermieden. Business Intelligence ist daher auch ein großer Wachstumsmarkt. Allein in Deutschland wächst die Branche um 20% pro Jahr. Für 2010 wird ein Marktvolumen von 2,5 Mrd. Euro prognostiziert. Das darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass bislang noch immer der Löwenanteil verfügbarer Informationen nicht ausgewertet

wird. Der Unternehmensberatung Ovum zufolge sind 80-85% der im Unternehmen verfügbaren Informationen nicht oder unzureichend strukturiert (T-Systems 2008) Weder für den einzelnen Konsumenten noch für die Unternehmen wird derzeit das Optimum herausgeholt. Dabei können diese Daten helfen, die Qualität am Kunden zu verbessern, Bedürfnisse in Echtzeit zu messen (bzw. vorherzusehen) und so die Leistungsfähigkeit von Unternehmen insgesamt zu steigern.

Entwicklung

Gestern	Heute	Morgen
Mainframe	PC	Smart Gedgets
Einzelanwendungen	Chaos	Konvergenz
statisch	mobil	dynamisch
Datensammlung	Datensilos	Datenintegration
Breitband	WLAN	Ubiquitous LAN
Offline	Online	Everyline

4. Implikationen für den Kundendialog 2020


Kundenbeziehungen werden wichtiger als Produkte

„Die Nachrichtenflut übersteigt die Fähigkeit unserer kognitiven Prozesse. Marketingmessages gehen einfach unter.“ Graham Hill, CACI Sophron

„Einen guten Service können andere nur schwer kopieren. Es erfordert eine entsprechende Kultur. Man benötigt das richtige Management und die richtige Philosophie.“ Klaus O. Schmidt, ING DiBa

„Demand rules supply.“ Diese Regel prägt die postindustrielle Wirtschaft seit 25 Jahren. Angebote orientieren sich zunehmend an Kundenbedürfnissen, nicht umgekehrt. Konsumenten werden immer anspruchsvoller und die Nachfrage immer differenzierter. Produktlebenszyklen werden immer kürzer. Marken können sich immer weniger über ihre Produkte differenzieren. Die Kosten neue Produkte zu bewerben steigen. Die Aufmerksamkeit für klassische Werbung und Marketing sinkt angesichts des gigantischen Überangebots. Gleichzeitig sind Konsumenten heute besser vernetzt und angeschlossen als jemals zuvor. Der Fokus verschiebt sich vom Produkt zur Kundenbeziehung. Service wird

zum zentralen Differenzierungsfaktor. Die Kundenbeziehung verbessert die Relevanz des Angebots und bestimmt damit den zukünftigen Erfolg. Angesichts der Unübersichtlichkeit des Angebots ist eine solche Kundenbeziehung nicht nur für Unternehmen, sondern auch für Konsumenten ein erheblicher Vorteil. Mit der Fokussierung auf Kundenbeziehungen geht ein fundamentaler Wandel in der Wirtschaft einher.



Callcenter werden in Zukunft an wirtschaftlicher Bedeutung und gesellschaftlicher Wertschätzung gewinnen. Sie werden zur zentralen Anlaufstelle aller Art: Das Callcenter der Zukunft übernimmt das Customer Interaction Management.

Aktive Konsumenten erwarten eine andere Art der Behandlung

„Eine Kundenbeziehung wird zur Liebesbeziehung – Lieben Sie ihren Kunden wie sich selbst! Behandeln Sie ihn wie Sie behandelt werden wollen. Überraschen Sie ihn mit etwas Nettem – manchmal. Geben Sie ihm einfach ein gutes Gefühl – dann machen Sie auch ein gutes Geschäft.“ Thorsten Stradt, OTTO

*„Früher nannten wir den Kunden augenzwinkernd König. Mittlerweile gewinnt er echte Macht. Der Kunde wird zum Despot. Ein Anbieter kann nur versuchen, die Rolle des Hoflieferanten einzunehmen.“
Tim Cole, Kuppinger Cole Partner*

Bislang haben Unternehmen und Marken versucht den direkten Kontakt mit ihren Konsumenten zu vermeiden oder auf ein Minimum zu beschränken. Service war das ungeliebte Stiefkind. Callcenter hatten die Rolle von Pfortnern, die lästige Konsumenten fernhalten sollten. Mit dem Aufstieg sozialer Medien werden Unternehmen gezwungen ihr bisheriges Verhalten zu ändern. So nutzen 72% der Online-User Social Media, um sich vor einem Kauf über die Reputation eines Unternehmens im Kundenservice zu informieren. 74% der Befragten entschieden sich für Unternehmen, über deren Kundenservice sich andere User online geäußert hatten. Die Studie zeigt weiterhin, wie hoch das ungenutzte Potenzial ist. Denn nur 33% glauben, dass Unternehmen diese Meinungen ernst nehmen. (Nuance Care Solutions, 2008). Die radikalen Möglichkeiten von Nutzern, die sich vom Kundenservice schlecht behandelt fühlten, schafften es im März 2008 sogar auf das Titelblatt der Businessweek. Aufgeregte User fanden

im Netz die privaten Handynummern von Verantwortlichen aus den Chefetagen, machten sie persönlich verantwortlich und veranlassten diese ihre Probleme zu lösen. Die aktive Gestaltung der Kundenbeziehung ist daher nicht nur eine ökonomische Chance, sondern angesichts aktiver Konsumenten schlicht eine Notwendigkeit. Zukünftig wird es darum gehen aus dieser Interaktion mit dem Konsumenten die Wertschöpfung der Zukunft zu generieren. Dafür wird es unerlässlich sein, dass Konsumenten nicht nur zufrieden sind. Es gilt, Konsumenten zu begeistern und sie positiv zu überraschen. Die Kenntnis des Kunden ist dafür eine zentrale Voraussetzung.

„Werbung wird Service“ sagte Neikki Nortta, Senior Vice President Corporate Strategy von Nokia auf dem forward2business Kongress 2008. Aber Service wird auch Werbung. Für Marken gilt es den eigenen positiven Ruf zu gestalten und die Konsumenten zu Werbern und Vertrieblern der Marke zu machen. Das erfordert jedoch begeisterte und überzeugte Kunden. Ein guter Service ist hierfür eine zentrale Voraussetzung und wichtiger Differenzierungsfaktor. Das bedeutet für das Customer Interaction Center jedoch auch, dass die Problemlösungskompetenz erheblich steigen muss. Wenn ein Kunde anruft, muss das Problem am Ende des Gesprächs behoben sein. Bei größeren Problemen muss eine verlässliche und schnelle Problemlösungsstrategie entwickelt werden. Kundenservice und sämtliche anderen Unternehmensabteilungen werden dafür viel effizienter zusammenarbeiten. Neue Technologien werden helfen, den Konsumenten sofort mit einer kompetenten und entscheidungsbefugten Person in Verbindung zu setzen.

Demokratisierung des Marketings

„Markenführung wird zur Demokratie. Alle denken, Markenführung ist Diktatur. Aber das stimmt nicht. Und wenn dieses Prinzip begriffen wird, dann zählt jeder Kundenkontakt, jeder Wähler. Das bedingt eine ganz andere und völlige Offenheit.“ Thorsten Stradt, OTTO

„CRM wird in Zukunft eine Menge mit Markenwahrnehmung zu tun haben.“ Klaus O. Schmidt, ING DiBa

Marketing hat sich bislang auf die Publikation der eigenen Marke, der eigenen Produkte und Leistungen konzentriert. Der Monolog hat die Unternehmenskommunikation der letzten Jahrzehnte geprägt. Aber diese Strategie verspricht immer weniger Erfolg. Denn die Zahl der zuhörenden Konsumenten sinkt, während die Medienkanäle und die Kommunikationsausgaben steigen. Sich über Beziehungen zu definieren, heißt Interaktion in der Markenführung zuzulassen und von starren Zielgruppenkonzepten abzuweichen. Es erfordert die Bereitschaft, den relevanten Konsumenten

mehr Mitspracherecht einzuräumen. Über die Interaktion nehmen Konsumenten Einfluss auf die Entwicklung der Kampagne und steigern deren Relevanz. Zukünftig werden Marken stärker auf Dialog setzen und ihre Budgets entsprechend verteilen.



Das Customer Interaction Center ist der zentrale Platz wo die Interaction mit dem Kunden zusammenläuft. Es übernimmt das zentrale Wissensmanagement des Unternehmens. Auf Basis dieser Daten kann die Relevanz der Kunden ermittelt werden. Die hier generierten Daten bedürfen einer Aufbereitung für alle anderen Abteilungen, damit diese dynamisch arbeiten und den Konsumenten stärker integrieren können.

Etablierung eines Service Chain Management

„Value Chains, die vom Kunden aus neugebaut werden, sehen komplett anders aus.“ Thorsten Stradt, OTTO

Firmen, die verstehen, wie man perfekt mit Konsumenten umgeht, haben eine andere Struktur als früher. Peter Wippermann, Trendbüro

Kundenorientierung erfordert eine Umorganisation des Unternehmens. Sie erfordert eine Unternehmensstruktur, die die Kundenbeziehung erfassen und leben kann. Die Wertschöpfungsketten der Zukunft werden vom Konsumenten aus organisiert. Bislang hatte nur der Vertrieb einen direkten Kontakt mit den Konsumenten. Customer-Relationship-Management ist das Herz jeder Sales-Abteilung. Mit Hilfe aufwändiger IT werden hier die Kundenbeziehungen gepflegt. Diese Systeme sind jedoch sehr häufig auf den Vertrieb allein begrenzt. Den meisten Unternehmen fehlt es an einer zentralen Infrastruktur, die sämtliche Interaktionen mit dem Kunden über alle beteiligten Abteilungen und Netzwerkpartner abbilden kann. Zum Leidwesen des Konsumenten arbeiten Marketing, Vertrieb, Einkauf, Customer Service und IT allzu häufig nach ihren eigenen Logiken und pflegen Silodenken. Dies wird sich zukünftig ändern. Die einzig erfolgreiche Strategie wird es sein, gemeinsam im Sinne des Kunden zu operieren.

2015 hat Kundenbeziehungsmanagement zentralen Stellenwert in Unternehmen: Davon sind knapp 80% der befragten Experten der Studie „Kundenbeziehungen 2015“ überzeugt (Psychonomics, 2007). Vom Kundendienst bis zur PR müssen alle internen und externen Abteilungen Hand in Hand arbeiten, Daten teilen und auf die Kundenbeziehung optimiert werden. Dies erfordert die Sicherstellung einer einheitlichen Qualität über alle Partner. Es erfordert ein neuartiges, effizientes Schnittstellen- und Wissensmanagement über alle beteiligten Partner hinweg. Ein Service Chain Management wird nötig.

Die Callcenter-Branche wird zukünftig viel stärker mit den Business-Intelligence-Systemen der Unternehmen verbunden werden bzw. selbst entsprechende Angebote entwickeln und implementieren.

Hierbei wird es entscheidend sein, dass entsprechende Programme und Angebote kompatibel und skalierbar sind. Den meisten Unternehmen fehlt es jedoch nicht an den nötigen IT-Systemen, sondern an erfolgversprechenden Strategien. Hier bieten sich für die Callcenter-Branche interessante Anknüpfungspunkte in der Strategie-Beratung.

Das Callcenter der Zukunft wird das Schnittstellenmanagement für alle Stakeholder übernehmen. Es wird nicht nur die Customer Relations pflegen sondern auch Stakeholder-Relationship-Management betreiben.

Neue Strukturen und andere Kompetenzen

„Salesforce ist beliebtester Arbeitgeber Australiens. Salesforce vermittelt den Mitarbeitern, wie wichtig sie für das Unternehmen sind. Sie können in Zahlen messen, wie viel Einfluss jeder einzelne Mitarbeiter auf den einzelnen Kunden hat und damit auf den Unternehmenserfolg. Man muss den Mitarbeitern klar machen, welchen Einfluss sie tatsächlich haben!“ Michael-Maria Bommer, Nuance

„Die Mitarbeiter müssen sich einbringen können. Sie müssen wissen, dass ihre Meinung gefragt ist und dass sie das Unternehmen entwickeln und voranbringen. Der Erfolg und die Belohnung liegen darin, dass Vorschläge der Mitarbeiter letztlich auch umgesetzt werden.“ Klaus O. Schmidt, ING DiBa

„Es ist uns wichtig, dass wir einen ganzheitlichen Blick der Mitarbeiter auf die Kundenorientierung schärfen und nicht nur aus Sicht des jeweiligen Bereichs denken.“ Klaus O. Schmidt, ING DiBa

Die Konsumentenorientierung wird die Unternehmensstruktur und Kompetenzanforderung der Mitarbeiter ändern. Schließlich ist der Kundenkontakt eines der Aushängeschilder jeder Marke. Das ist eines der traditionellen Erfolgsrezepte des Handels. Dies erfordert eine Wertschätzung der Mitarbeiter im Kundenservice. Sie müssen rein strukturell in der Lage sein, Probleme zu adressieren. Schließlich weiß niemand besser, was wo und wie derzeit falsch läuft und wo Probleme liegen, als die Mitarbeiter im Kundenkontakt. Viel zu selten haben sie jedoch eine Stimme. Diese strukturelle Inkompetenz ist ein wesentlicher Teil der vielen negativen Erfahrungen von Konsumenten mit Callcentern. Zukünftig werden Unternehmen dynamischer mit solchen Herausforderungen umgehen. Das erfordert

von allen Abteilungen eine Handlungs- und Problemlösungsbereitschaft in Echtzeit. So können Unternehmen gigantische Kosten im Kundenkontakt sparen, der Kundendienst kann Probleme lösen und den Kunden selbst werden negative Erlebnisse erspart. Angesichts des wachsenden Drucks, kurzfristig erfolgreich zu sein, erfordert dies aber auch, dass Kundenpflege zur Chefsache wird. Es wird mehr und mehr Chief Customer Officer geben.

Zukünftig werden Callcenter-Mitarbeiter auch bei der Erhebung und Vermeidung von Problemen Gehör finden. Statt rein nach Volumen bezahlt zu werden, werden sich neue lösungsorientierte Kostenmodelle etablieren.





Den Kunden über den gesamten Lifecycle begleiten

„Unternehmen müssen einen anderen Standpunkt zu ihrer Geschäftsidee einnehmen. Sie müssen Kundenversther sein. Wir haben 150 Jahre lang Produktdaten gesammelt – wie verhält sich das Produkt in jeder erdenklichen Situation. Jetzt geht es darum, den Konsumenten kennen zulernen.“
Peter Wippermann, Trendbüro


„Wir sind heute technologisch in der Lage, das Beratungsgeschäft von Kleinhändlern auf globaler Ebene zu realisieren.“ Peter Wippermann, Trendbüro

„Eine Beschwerde hat drei Vorteile: die Chance den Kunden zurückzugewinnen, Probleme zu entdecken und sie für alle Kunden zu beheben.“ Graham Hill, CACI Sophron

„Wir werden völlig neue Berufsbilder haben. Product Manager werden bald irrelevant. Was gebraucht wird, sind „Wissensmanager“ und „Beziehungsmanager“.“ Thorsten Stradt, OTTO

Unternehmen generieren heute 80% ihres Umsatzes mit Stammkunden. Aber sie verlieren durchschnittlich 43% ihrer Stammkunden in nur drei Jahren (GfK/Serviceplan 2008). Die Fokussierung auf Neukundengewinnung macht unter ökonomischen Gesichtspunkten immer weniger Sinn. Mit der Konzentration auf die Kundenbeziehungen sind auch Hoffnungen auf Einsparungen verbunden, Hoffnungen die Unternehmenskommunikation effizienter zu gestalten. Die Hoffnung dieser Strategien ruhen darauf, den Konsumenten konsequent zu begleiten und ihm passende, individuell relevante Angebote zu machen ohne ihn zu belästigen oder sein Vertrauen zu missbrauchen.

Mit der Bedeutungsverschiebung vom Produkt zur Beziehung rückt erstmals der einzelne Konsument mit seinen Wünschen und Bedürfnissen in den Mittelpunkt. Das erfordert jedoch eine vollkommen andere Auseinandersetzung mit den Konsumenten als bislang. Es erfordert jeden einzelnen Konsumenten zu kennen, zu wissen, wer er ist, was ihn derzeit interessiert und wonach er sich sehnt. Hierfür können Unternehmen die riesigen Datenbestände zu Kauf- und Nutzungsverhalten auswerten, die ihnen zu Verfügung stehen und die bislang brachliegen. Es erfordert jedoch auch eine Abkehr von bestehenden Produktportfolios.



Organisatorisch werden zukünftig Beziehungsmanager das Produktmanagement ersetzen. Schließlich geht es zukünftig darum, Cross- und Upselling-Möglichkeiten besser auszuschöpfen und neue Potenziale im After-Sales-Bereich zu nutzen. Es erfordert aber auch eine gezielte Auswahl, wer Kunde sein soll und wer nicht. Hierfür werden neue Kennzahlen etabliert werden müssen, die neben dem Umsatz auch andere Faktoren wie Loyalität oder Multiplikatorwirkung einbeziehen. Wer den Kunden begleiten will, muss ihn aber auch ernst nehmen und sein Verhalten anerkennen. Er muss ihn darin unterstützen,

seine Ziele zu erreichen und die Probleme des Kunden lösen. Es erfordert jedoch auch eine neue Art von Vertrauen aufzubauen. Die Fülle an zugänglichen Daten bietet zum einen ein hohes Missbrauchspotenzial. Zum anderen ist es für viele Konsumenten unangenehm, wenn ihnen bewusst wird, wie durchschaubar sie sind und wie transparent ihr Verhalten wirklich ist. Das erschwert die pro-aktive Kundenansprache in Zukunft ungemein.

Für die Callcenterbranche bedeutet dies vor allem eine Abkehr von der bisherigen Kaltakquise-Praxis. Eine gewinnbringende Beziehung benötigt die bewusste dezidierte Einwilligung des Konsumenten und ein vertrauensvolles Verhältnis. Die bisherige Praxis hinterlässt bei der Mehrzahl der Konsumenten verbrannte Erde. Trotz oder gerade wegen des hohen wirtschaftlichen Erfolgsdrucks werden die negativen Erlebnisse und Belästigungen z.B. durch Outbound- oder Coldcalls zu Zerstörern einer dauerhaften Kundenbeziehung. Unternehmen, die weiter auf eine solche Praxis setzen, werden es zukünftig sehr schwer am Markt haben. Marken und Unternehmen werden zukünftig ihre Konsumenten stärker als bislang vor solchen Praktiken schützen müssen und die Interessen ihrer Kunden vertreten.

Konsumenten als Partner integrieren

„Die Achtung vor dem Kunden und die Anerkennung seiner Wünsche ist der Dreh- und Angelpunkt im Service.“ Peter Wippermann, Trendbüro

„Wir müssen lernen, den Kunden in den Mittelpunkt des Unternehmens zu stellen und alle Aktionen auf ihn auszurichten. D. h. nicht, dass wir ALLE Wünsche des Kunden erfüllen müssen. Aber wir müssen dem Kunden einen adäquaten Einfluss auf Unternehmensentscheidungen geben.“ Michael-Maria Bommer, Nuance

Die technologischen Rahmenbedingungen ändern sich schneller als die meisten Menschen es begreifen können. Die Wirtschaft lebt jedoch in wachsendem Maße von Innovationen und Veränderungen. Damit Innovationen erfolgreich sein können, wird es zentral Konsumenten und Mitarbeiter in Veränderungsprozesse einzubeziehen. Die Kundenbeziehung wird zum Garant für zukünftigen Erfolg. Das erfordert Konsumenten konsequent als Partner zu betrachten und ihnen ein Mitspracherecht einzuräumen. Unternehmen werden in den nächsten zehn Jahren verstärkt das Feedback der Konsumenten als kreativen Input nutzen. Mit Hilfe neuer Data-Mining-Technologien werden Unternehmen das Feedback der Konsumenten analysieren, um Probleme zu erkennen und zu beheben. Das bedeutet

eine vollkommene Abkehr von bisherigen Strategien der Kontaktvermeidung. Denn jede Äußerung birgt enormes Potenzial. Konsumenten werden zukünftig ermuntert ihr Feedback über alle verfügbaren Kanäle zu geben. Da dieses Feedback sich Großteils in Social-Media-Plattformen finden wird, lässt es sich nicht kontrollieren. Unternehmen können die User-Meinungen nur durch Best-Practise zu positivem Feedback anregen und von den negativen Rückmeldungen lernen. Dieses Feedback wird zur Keimzelle für Innovationen und Produktivitätssteigerungen.



Den Konsumenten als Partner zu integrieren heißt aber auch ihn aktiver in den Service einzubinden. Schließlich kennen sich viele Konsumenten besser mit den Angeboten aus als die Mitarbeiter in Callcentern dies je könnten. Zukünftig werden Konsumenten anderen Konsumenten viel stärker helfen. Dies benötigt eine Infrastruktur, die einen hilfsbedürftigen Konsumenten on-demand mit einem hilfsbereiten Konsumenten vernetzt und ihm z.B. über Skype einen kompetenten Kunden als Ansprechpartner vermittelt. Das erfordert jedoch eine andere Art der Anerkennung von Konsumenten. Gleichzeitig muss das Gespräch aber erfasst und ausgewertet werden. Zum einen um den Kundenkontakt unter Kontrolle zu behalten. Zum anderen um entsprechende Lehren aus der Beratung zu ziehen.


Usability als zentrales Markenerlebnis

„Man weiß, warum der Kunde gerade anruft. Das liegt jetzt schon bei 30% der Anrufe. Bald werden es 50% sein.“ Lupo Pape, Semantic Edge

„Wir haben alle unsere Produkte sehr, sehr klar strukturiert. Wenn Konsumenten die Produktbeschreibungen lesen, gibt es sehr wenig Unverständliches. Wir haben versucht, alles so zu entwickeln, dass der Kunde relativ schnell begreift worum es geht. Wir verzichten z.B. vollkommen auf das Kleingedruckte. Alles, was Sie erklären müssen, ist für das Dialoggeschäft schwierig.“ Klaus O. Schmidt, ING DiBa

Mit der fortschreitenden Konvergenz werden Angebote immer komplexer und erklärungsbedürftiger. Ein Großteil des Service ist heute automatisiert. Service wird auch zukünftig weiter automatisiert. Die Benutzerfreundlichkeit von Produkten, Angeboten und Services wird daher zu einem zentralen Bestandteil des Markenerlebnisses von Konsumenten. „Usability is Brand“ lautet das Motto. Je einfacher und eindeutiger Interfaces, Produkte, Automaten etc. zu bedienen und zu verstehen sind, desto mehr lassen sich Beschwerden vermeiden und Kosten von vornherein sparen. Das meinte auch Bill Price mit seinem berühmten Satz: „The best

service is no service.“ Seine erste Regel lautet daher auch, überflüssige Anrufe im Callcenter zu vermeiden. Die Investition in die Usability verbessert das Markenerlebnis der Konsumenten und spart überflüssige Kosten im Kundenservice. Der Kundenservice kann hier von der Software-Industrie lernen und wichtige Konsumenten von Anfang an in das Beta-Service-Design integrieren.



Mit Ausnahme von Luxusanbietern werden Callcenter auch zukünftig in großem Maße ihren Service automatisieren müssen – allein schon um Kosten zu sparen. Gerade deshalb wird es zukünftig essentiell sein, mehr Zeit, Aufwand und Investitionen in die Bedienbarkeit und Nutzererlebnisse mit Servicerobotern zu investieren und diese zu optimieren.

Denn: Jeder abgebrochene oder negative Kontakt ist ein negatives Markenerlebnis von hoher Alltagsrelevanz.

Integration aller Kanäle

Jeder Kanal ist willkommen. Graham Hill, CACI Sophron

*„Point of sale ist überall. Sie müssen überall sein und überall bereit sein, für den Kunden da zu sein. Sie sind auch überall vom Kunden erreichbar. Und dabei kann jeder zum Händler werden.“
Thorsten Stradt, OTTO*

„Über alle Kanäle und Touchpoints werden Daten des Kunden abgegriffen werden. Damit kann die Kundenwertschöpfung optimiert werden.“ Lupo Pape, Semantic Edge

Die Zahl der Touchpoints zwischen Marke und Konsument wird mit der Verbreitung des mobilen Internets, GPS und RFID nahezu unbegrenzt. Jeder dieser Touchpoints muss zugleich informieren, beraten und verkaufen können. Die Integration und das Management all dieser Kanäle werden zu einer zentralen Herausforderung für Unternehmen in der Zukunft.



Aufgrund ihrer direkten Kundenerfahrung bieten sich hier große Potenziale für die Customer Care Branche. Mit der Entwicklung zum Customer Interaction Management rücken außerdem die Kompetenz der Bedienbarkeit aller vorhandenen Interfaces, Produkte etc. in den Mittelpunkt.

Persönliche Produkte statt Massenware

„Jeder ist eine Zielgruppe.“ Tim Cole

*„Bei der Lufthansa entscheidet noch immer der Koch, was die Leute zu essen bekommen.
Wir können dieses Beispiel in viele Unternehmen übertragen.“ Michael-Maria Bommer, Nuance*

Mit der Etablierung des Long Tails werden Konsumenten mehr und mehr ihre eigenen Produkte entwerfen und mitgestalten. Die Entwicklung persönlicher Produkte, Services und Angebote, ist die große Hoffnung der Wirtschaft in den kommenden zehn Jahren. Persönliche Produkte versprechen deutlich höhere Margen als das Massengeschäft. Solch persönliche Produkte erfordern jedoch, dass es eine funktionierende Verbindung zwischen Unternehmen und Konsumenten gibt.

Mit dem Wandel zum Customer Interaction Management wird das Callcenter der Zukunft einen wesentlichen Beitrag zu einer funktionierenden Kundenbeziehung beitragen. Die Konzentration auf das Medium Telefon wird dafür überwunden werden.



Impressum

Die Studie wurde in Auftrag gegeben von: Transcom WorldWide GmbH, Deutschland

Mitglieder der Geschäftsleitung: Thomas Tannhäuser, Jürgen Baier

Die Studie wurde erstellt von: Trendbüro – Beratungsunternehmen für gesellschaftlichen Wandel GmbH

Studienleitung: Jörg Jelden

Studiendurchführung: Maria Angerer, Irina Nalis

Illustrationen: Tim Reuscher, ITF Grafik Design

Fotos: Transcom WorldWide, forward2business Büro GmbH

Die Studie wurde begleitet von: forward2business Büro GmbH – Visions for Leadership

Leitung: Sven Gábor Jánszky

Mitarbeit: Björn Menzel





Transcom WorldWide GmbH

Leipziger Chaussee 191b
06112 Halle
Germany

www.transcom-worldwide.de

Sarah Koslow

Business Development Team
Phone: +49 / 345 / 688 7085
Fax: +49 / 345 / 688 7002
E-Mail: sarah.koslow@transcom.com