ManagerWISSEN

ANZEIGE

Ausgabe Juni 2019

Special im Harvard Business Manager

CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT

Die Digitalisierung der Kundeninteraktion

Von Thorsten Lips und Sabine Hartje

Die digitale Transformation, derzeit ein Topthema auf der Managementagenda, betrifft alle Bereiche eines Unternehmens. Ansetzen sollte sie jedoch dort, wo der Markt – also die Kunden – auf die Unternehmen und ihre Produkte treffen. Hier werden Geschäftsmodelle der Feuerprobe unterzogen, hier ist die wichtigste Schnittstelle und hier beginnt die Kundeninteraktion. Wir beschäftigen uns in diesem Special daher ausschließlich mit der Digitalisierung der Kundeninteraktion.

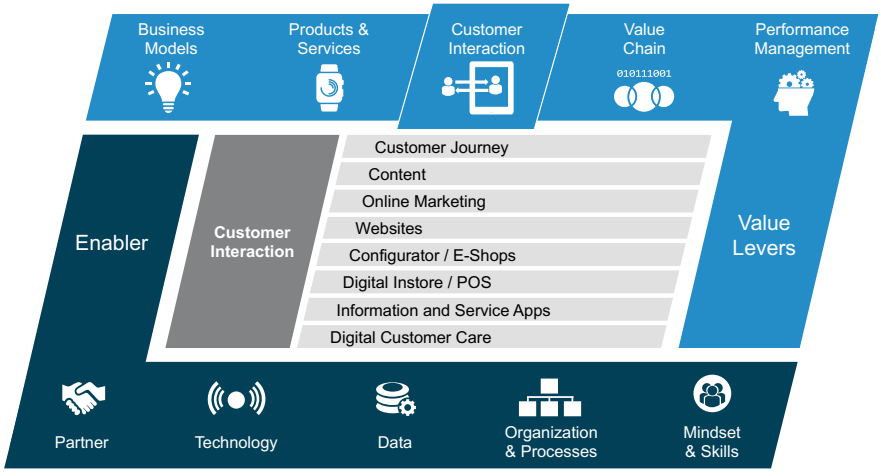
Die Digitalisierung der Kundeninteraktion (im B2B- oder im B2C-Bereich) ist der *Primus inter Pares* der Digitalisierung. Neben dem Ziel von Kosteneinsparungen sollten die Optimierung von kundengerichteten Prozessen sowie die Ermöglichung neuer Produkte und Dienstleistungen im Fokus einer Digitalisierungsstrategie stehen. Eine solche *kundenorientiere Digitalisierung* beginnt mit der genauen Analyse der Customer Journey, also den Phasen, in denen Kunden mit dem Unternehmen in Berührung kommen und idealerweise aufgrund der positiven emotionalen Erlebnisse, der überzeugenden Produktleistung sowie dem geringen Aufwand in der Interaktion zu loyalen Kunden werden.

Ein gründliches Customer Journey Mapping – also die Analyse der Kundeninteraktionen in Bezug auf Reihenfolge, genutzten Channels, Verantwortlichen im Unternehmen, Mess- und Befragungsmethoden zum Erfassen der Prozesseffizienz und Kundenzufriedenheit, sowie der Identifikation besonders wichtiger Phasen der Customer Journey – bilden das solide Fundament jeder kundenorientierten Digitalisierungsstrategie.

In unserem Framework zur kundenorientierten Digitalisierung befinden sich acht zentrale Bausteine (siehe Abbildung unten). Flankiert werden diese Themenbereiche von einer Reihe wichtiger Befähiger-Themen. Alle acht Themenbereiche sowie die Befähiger sind notwendig, um die Digitalisierung der Kundeninteraktion exzellent umsetzen zu können. Die Priorität variiert von Branche zu Branche leicht.

Baustein 1: Kundenbeziehungen

Vor dem Hintergrund immer dynamischerer Märkte und heterogener Zielgruppen ist jedes Unternehmen gezwungen, neue Strategien und Kundenzugänge zu nutzen, um sich dem zunehmenden Wettbewerb zu stellen und multiple Kanäle (*Channels*) und Kontaktpunkte (*Touchpoints*) zu bedienen. Vor allem das parallele Handling aller aus Kundensicht geforderten Vertriebskanäle (*Omni-Channel-Management*) stellt eine besondere Herausforderung dar. Konsumenten fordern und nutzen parallel diverse Kanäle entlang von Touchpoints ihrer jeweiligen Customer Journey: vom Internet über Kataloge und Onlineshops, Foren bis zu Auktionsplattformen oder auch Apps für mobile Endgeräte.



Framework zur kundenorientieren Digitalisierung

Thorsten Lips, Partner bei Horváth & Partners

Daher müssen Unternehmen auch parallele Absatzkanäle zielgruppengerecht bedienen.

In vielen Projekten ist die größte Herausforderung, Daten aus vielen unterschiedlichen CRM-Systemen, die im Laufe der Jahre für unterschiedliche Vertriebskanäle eingesetzt wurden, aufzubereiten und zu vereinheitlichen. Das einheitliche CRM ist dann mit einer Dialogschnittstelle zu versehen, in der der Vertrieb und das Produktmanagement einerseits z. B. die Website, App, Shop, Kataloge, Broschüren und Preislisten pflegen und andererseits Informationen aus Interaktionen mit Kunden einfließen können. Diese Schnittstelle wird als *Customer Integration Hub* bezeichnet. Sie bildet für den Vertrieb und alle Prozesse und Workflows im Backend die Brücke zur Kundeninteraktion.

Für zukunftsorientierte Unternehmen gilt es beispielsweise, nicht nur ein Onlineangebot aufzubauen oder zu relaunchen, um die Kommunikationskanäle zu optimieren, sondern auch stationäres und Onlinegeschäft so miteinander zu verknüpfen, dass für die Kunden kein Medienbruch mehr sichtbar wird.

Baustein 2: Digitale Inhalte

Mit Inhalten sind alle Informationen, die Kunden über digitale Medien zur Verfügung gestellt werden, gemeint. Sie dienen sowohl informatorischen als auch Marketingzwecken. Content Marketing beschreibt die Bereitstellung von informativen,

Impressum
Verlag: Reif Verlag GmbH · Peter Reif · Alfred-Jost-Straße 11
69124 Heidelberg · E-Mail: peter.reif@reifverlag.de

Redaktion: Christian Deutsch · Redaktionsbüro
Grabengasse 4 · 69117 Heidelberg
www.manager-wissen.com

Layout: haessmedia · 69245 Bammental · Hauptstraße 37
Druck: ColorDruck Solutions GmbH
Gutenbergstraße 4 · 69181 Leimen

unterhaltenden und beratenden Inhalten, die bestimmte Zielgruppen ansprechen sollen (Texte, Bilder, Videos, Podcasts). Inhalte liefern einen Grundbaustein der Suchmaschinenoptimierung. Keyword-optimierte Inhalte machen die Webseite schneller auffindbar, und gute Inhalte erhöhen die Wahrscheinlichkeit der Linkgenerierung. Ein weltweites abgestimmtes Angebot an Inhalten über verschiedene Medien muss angestrebt werden.

Eine – aus Kundensicht – gute User Experience baut auf guten Inhalten auf, und wie und wo diese präsentiert werden. Welche Inhalte auf welchen Kanälen und in welchen Formaten bereitgestellt werden müssen, richtet sich nach den Informationsbedürfnissen der Kunden und nicht mehr nur nach den Marketing- und PR-Strategien der Unternehmen. In der Praxis ist es oft schwierig, den Unternehmen zu vermitteln, dass die eigene Webseite nicht nur Marketingzwecke erfüllt oder Imageträger ist. Ständiger (Echtzeit-)Dialog mit den Kunden und die richtigen Tools zur Auswertung der Kundeninteressen mit fortlaufender Anpassung der Marketing- und PR-Kommunikation sind die Schlüsselfaktoren. Unternehmen müssen sich als Medienunternehmen verstehen!

Baustein 3: Onlinemarketing

Onlinemarketing beschreibt alle Aktivitäten eines Unternehmens, die darauf abzielen, im Internet auf sich aufmerksam zu machen. Dies beinhaltet das Erstellen und die Pflege einer Webseite wie auch Suchmaschinen-Marketing, Social-Media-Marketing, Marketing über Drittplattformen und E-Mail-Marketing. Ziel des Online-Marketings ist die Lead-Generierung von bestehenden und neuen Kunden.

Auch heute noch haben viele Internetpräsenzen von Unternehmen mit einem schlechten Ruf zu kämpfen. Kunden sind frustriert, weil nur noch Schlüsselbegriffe (Keywords) optimiert werden, ohne die Qualität der Inhalte zu ändern. Ein Heer von sogenannten Search-Engine-Optimization-Experten (SEO-Experten) haben den Unternehmen „gute Suchergebnisse" verkauft, ohne dabei die User Experience zu berücksichtigen. Nachdem Google seinen Algorithmus (genauer gesagt den Spamfilter) stetig angepasst hat, ist ein strategischer Umgang mit allen Inhalten der Domain eines Unternehmens ein Muss, um überhaupt in den Google-Rankings aufgeführt zu werden. Jedes Unternehmen muss darauf achten, wie und wo es in den *Search Engine Result Pages (SERPs)* gelistet wird und dabei die Entwicklungen beobachten und sich stetig verbessern.

Baustein 4: Webseiten

Die Kommunikation mit Kunden über digitale Kanäle erfolgt entweder über browserbasierte Lösungen (webbasierte Interaktion) oder über installierte Anwendungsprogramme (App-basierte Interaktion). Webbasierte Interaktion erfolgt über alle Geräte, die browserfähig sind: vom PC über Laptops über Tablets bis hin zu Smartphones. Sie umfasst unter anderem die Bereitstellung von Informationen, konkreten Anwendungen, Kundenchatprogrammen und den Austausch über soziale Medien. Im Kern ist die Webseite Abbild der digitalen Content-Strategie.

Die Bedeutung einer professionellen Content-Strategie hat im Zuge der massenhaften Verbreitung mobiler Endgeräte weiter zugenommen. Google priorisiert die mobile Version der Webseite höher als die traditionelle Version. Der Vertrieb muss verstehen, welche Inhalte wichtig sind für das Ranking, wie diese auf mobilen Endgeräten wirken, welche Unternehmensziele verfolgt werden und wie Produktions- sowie Veröffentlichungspläne funktionieren. Nur so kann ein Unternehmen eine möglichst hohe Anzahl von Besuchern einer Landingpage zu Käufern machen *(Conversion Rate).* Der Kunde wird nur dann zum Käufer, wenn die User Experience optimal ist. Baut sich etwa eine Landingpage auf einem Smartphone zu langsam auf, verliert der Kunde die Geduld und springt ab *(Bounce Rate).*

Baustein 5: Konfiguration und Onlineshops

Der Onlineshop ist das Interface zwischen dem Unternehmen und den Kunden in B2C und B2B. Er ist heute in verschiedenen Evolutionsstufen am digitalen Markt zu finden: Vom Auflisten autorisierter Händler bis hin zum eigenständigen Vertriebskanal ist jede Option möglich. Im Digitalisierungsprojekt gilt es herauszufinden, welche Evolutionsstufe heute und in Zukunft zum Unternehmen passt.

Die Schwierigkeit liegt aber nicht nur in der Auswahl der Shop-Variante, sondern auch im strategischen Fit des Interfaces mit der Vertriebsarchitektur des Unternehmens. Grund hierfür sind die zahlreichen Wechselwirkungen des Shop-Projekts mit der Content-Strategie, den übrigen Vertriebskanälen, dem After Sales und dem Datenmanagement.

Baustein 6: Digital-Instore/POS

Instore-Lösungen sind ortsgebundene digitale Lösungen, insbesondere digitale Angebote in stationären Geschäften (*Instore Digitization*). Ziel ist es, durch digitale Vor-Ort-Lösungen Kunden zu begeistern, die Kundeninteraktion zu fördern und die Effizienz von Abläufen in stationären Geschäften zu erhöhen. Eine besondere Rolle spielt dabei die zunehmende Verschmelzung von Online- und Offlineerlebnis.

Der Point of Sale ist schon lange nicht mehr allein als ein Ort zu verstehen, an dem das Unternehmen dem Kunden über seine Produkte ein rein haptisches Erlebnis ermöglicht. Die Begegnung mit dem Verkäufer und dem Produkt wird heute flankiert von digitalen Technologien: Smartphones begleiten den Kunden in den Verkaufsraum und interagieren mit den Produkten. Termine ad hoc vereinbaren, Produktinformationen abrufen und mit dem Produkt vor Ort interagieren (*Augmented Reality*) sind Möglichkeiten, die zu diskutieren und in den Gesamtkontext der digitalen Steuerung einzufügen sind. Zu berücksichtigen ist, dass das Ladengeschäft nach wie vor der Kontaktpunkt mit dem Kunden ist, über den der höchste Umsatz generiert wird.

Baustein 7: Informations- und Service Apps

Informations- und Service-Apps sind Programme, die dem Nutzer Informationen oder den Zugang zu Serviceleistungen des Anbieters ermöglichen. Die Interaktion erfolgt über eine Anwendungssoftware, die auf entsprechenden Geräten installiert wird und daher online wie offline funktioniert .

In digitalen Projekten ist die Problemstellung zu lösen, wie eine App sich in das Konzept der digitalen Kundenschnittelle einfügen kann: Dient die App vorrangig der Kommunikation mit dem Produkt, oder ist sie primär Teil der Interaktion der Kunden mit dem Unternehmen und einer Vielzahl von Produkten?

Baustein 8: Kundendienst

Der „digitale Kundendienst" umfasst alle webbasierten Tätigkeiten und Hilfsmittel, die eingesetzt werden, um nach dem Verkauf dem Kunden einen optimalen Einsatz seiner Geräte zu ermöglichen. Im Sinne des „nach dem Verkauf ist vor dem Verkauf" übernimmt der digitale Kundendienst auch eine wichtige Rolle für den weiteren Vertrieb von Produkten, Zubehör und Dienstleistungen. Elemente des digitalen Kundendienstes sind daher: digitale Kommunikationskanäle mit Bestandskunden, digitale Diagnosetools, digitale Bereitstellung von Informationen.

Fazit: Digitalisierung mit Methode

Projekte zur kundenorientierten Digitalisierung sind nur dann erfolgreich, wenn sie auf einer gründlichen Analyse der Customer Journey basieren und sich jeder der acht Bausteine in die Optimierung dieser Customer Journey einfügt. Sinnvollerweise beginnen sie mit einem gründlichen Customer Journey Mapping sowie der umfassenden Einschätzung der Kundenzentriertheit in allen Bereichen des Unternehmens. Von hier aus ist die Digitalisierung der Kundeninteraktion oft der richtige Einstieg, der erste Fixpunkt, um die digitale Transformation mit ihren Verästelungen über primäre und sekundäre Wertketten bis hin zum Humankapital zu entflechten und in ökosystemorientierte Projekte einzupassen.

In zahlreichen Projekten konnten wir die digitale Performance von Unternehmen durch Umsetzung wichtiger Einzelthemen wie Omni-Channel-Management deutlich steigern, ohne dadurch einen Konzernumbau auszulösen, jedoch mit der Weitsicht, dass unser Konzept auch in eine unternehmensweite Neuausrichtung in Zukunft hineinpasst.

Die Autoren

Thorsten Lips*, Partner bei Horváth & Partners, verantwortet länder- und industrieübergreifend das Business Segment Sales. Er berät Unternehmen in Fragen der Performanceoptimierung und Steuerung des Vertriebs im internationalen Kontext. TLips@horvath-partners.com*

Sabine Hartje*
verantwortet bei Horváth & Partners die Bereiche Strategy, Innovation & Sales für Industriegüter- und High-Tech-Unternehmen. Sie ist Expertin in den Gebieten Vertriebsstrategie und Vertriebssteuerung.*

Wenn Unterschiede den Unterschied machen

Von Bernd Seufert

Wer durchgängige und glaubwürdige Kundenerlebnisse im Handel schaffen will, muss mehr als passende Sortimente bieten und digitale Werkzeuge nutzen. Gerade in Verbundorganisationen wie der hagebau Unternehmensgruppe muss vielmehr eine gemeinsame Kultur entwickelt werden – basierend auf Vertrauen und Veränderungsbereitschaft. Sie erlaubt es den Gesellschaftern wie der Kooperationszentrale, den Kunden gesamthaft in den Mittelpunkt des gemeinsamen Handelns zu stellen.

Die größte Herausforderung von Verbundgruppen ist Heterogenität. So auch bei der hagebau Unternehmensgruppe: Ihr gehören mehr als 300 rechtlich selbstständige Unternehmer an. Die Struktur reicht von mittelständisch geprägten Gesellschafterhäusern mit einer Handvoll Mitarbeitern bis zu Konzernstrukturen mit einigen hundert Mitarbeitern. Die Folge: eine große Anzahl unterschiedlichster Geschäftsmodelle – von stationären Baumärkten im Einzelhandel bis zum Baustoffhandel, Fliesenhandel und Holzhandel im Fachhandel. Diese Geschäftsmodelle wiederum sind die Grundlage, Kundenbedürfnissen gerecht zu werden. Unterschiedliche und sich stets verändernde Zielgruppen vom Handwerker bis zum Hobby-Bastler haben diese Handelsformen hervorgebracht.

Der Handel im allgemeinen und Verbundorganisationen im Besonderen haben jedoch nicht nur mit dieser Herausforderung zu kämpfen: künftige Kundenbedürfnisse zu erahnen, den Wettbewerb zwischen Fach- und Einzelhandel richtig einzuschätzen und dabei branchenspezifische Veränderungen nicht aus dem Blick zu verlieren, sind weitere Klippen. Allein das sogenannte Building Information Modeling (BIM) könnte die Rolle des Handels in der Branche neu definieren: unter diesem Begriff wird eine Software-Lösung verstanden, mit der sämtliche Bauwerke anhand eines digitalen Gebäudemodells über den gesamten Lebenszyklus mit allen relevanten Informationen abgebildet werden können. Herausforderung für den Handel: alle Bau-Elemente und Artikel müssen mit den entsprechenden Daten hinterlegt sein.

Dies alles sind Entwicklungen, die nicht selten die Fähigkeiten und Kapazitäten einzelner Gesellschafterhäuser übersteigen – und eben nur im Verbund gelöst werden können. Voraussetzung: ein gemeinsames Verständnis über Ausgangssituation und Zielsetzung des Verbunds – in der Kooperationszentrale als auch in den Gesellschafterhäusern.

Kooperationskultur als Grundlage

Dieses gemeinsame Verständnis ist die eigentliche Stärke eines Verbundsystems. Heterogenität als Sammelbecken unterschiedlicher Fähigkeiten zu sehen, macht aus einem vermeintlichen Wettbewerbsnachteil einen klaren Vorteil. Die hagebau Unternehmensgruppe nennt den Pfad zu dieser starken Kooperationskultur den „Soltauer Weg", nach dem Stammsitz der Zentrale in Soltau. Auf diesem Weg sind bereits konkrete Ideen entwickelt worden, wie der Verbund den Kunden innovative, kreative und digitale Erlebnisse bieten kann. Verantwortlich dafür, diese sogenannten Leuchttürme zu entwickeln und schnell auf die Fläche zugeben, ist das hauseigene Digitalisierungsprogramm namens „hagebau X".

Leuchttürme für digitale Kundenerlebnissen

In sechs Projektgruppen – sogenannten Streams – erarbeiten rund 30 Xler Lösungen für Fach- und Einzelhandelskunden. Die Teams setzen sich aus Mitarbeitern der Zentrale, Gesellschaftern und Mitarbeitern aus Gesellschafterhäusern zusammen, um in jedem Prozessschritt die Umsetzbarkeit der Ideen prüfen zu können. Alle Streams, die Techniken wie Kanban, Design Thinking und andere nutzen, richten sich bei ihren Innovationsprozessen an der kundenzentrierten Unternehmensstrategie der hagebau Unternehmensgruppe aus – selbstverständlich ebenfalls ein Ergebnis von „hagebau X".

Der Stream „Digitale Geschäftsmodelle" entwickelt etwa konkrete Maßnahmen wie ein plattformbasiertes Geschäftsmodell aussehen könnte, das beispielweise die Bedürfnisse der Handwerkerkunden aus dem Fachhandel und den Endkunden aus dem Einzelhandel intelligent zusammenfügen könnte.

Basis dieser neuen Geschäftsmodelle sind in allen Fällen die Kundenbedürfnisse, die mittels Interviews ermittelt wurden. So haben Handwerker – jeweils betrachtet nach verschiedenen Gewerken wie Schreiner oder Maler – klare Vorstellungen davon, wie die hagebau Gruppe sie unterstützen kann: etwa indem sie sie von administrativen Tätigkeiten wie Kundenakquise oder Rechnungsstellung entlastet – und ihnen damit mehr Zeit für wertschöpfende Tätigkeiten verschafft. Für Endkunden arbeitet der Verbund daran, dass sie die Qualität von Handwerkerleistungen besser einschätzen können. Zudem wird die hagebau das Risiko bei der Durchführung von Projekten für ihre Kunden deutlich senken können, indem sie die Gewährleistung übernimmt.

Ziel: Die neuen, digitalen Geschäftsmodelle ergänzen die bestehenden stationären – und ebenfalls vorhandenen digitalen – Geschäftsmodelle durch die Ansprache von jungen und neuen Kundengruppen. Damit wird es möglich, den Kunden der hagebau Verbundorganisation ein ganzes Leben lang die Lösungen und den Mehrwert anzubieten, die sie sich wünschen – und damit auch zusätzliche Umsatzpotenziale für die hagebau Unternehmensgruppe zu eröffnen.

Bernd Seufert, Bereichsleiter Corporate Development der hagebau Handelsgesellschaft für Baustoffe

Fazit

Veränderungen der Kundenbedürfnisse, die Digitalisierung und andere rasante Marktentwicklungen erfordern es, bisherige Denk-, Sicht- und Arbeitsweisen auf den Prüfstand zu stellen. Für den Erfolg von morgen ist es erforderlich, intelligente Lösungen sowie kundenzentrierte Produkte und Services zu entwickeln, um die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. Voraussetzung dafür ist die Sicherstellung einer lernenden und agilen Gesamtorganisation. Die Basis dafür bildet in der hagebau Unternehmensgruppe die Stärkung und Weiterentwicklung der Kooperationskultur.

Der Autor

Bernd Seufert *ist als Handelsexperte Bereichsleiter Corporate Development der hagebau Handelsgesellschaft für Baustoffe GmbH & Co. KG. Darüber hinaus begleitet er die digitale Transformation der hagebau Unternehmensgruppe als Programmleiter von „hagebau X". Das Digitalisierungsprogramm bündelt bestehende Initiativen im Unternehmen und legt dabei neben der Umsetzung der Digitalisierung, den Fokus stark auf die Entwicklung der Unternehmenskultur und –werte der gesamten hagebau Unternehmensgruppe.*

Die hagebau Unternehmensgruppe wurde 1964 von 34 Baustoff-Fachhändlern gegründet. Heute gehören zu der Kooperation rund 300 rechtlich selbstständige Unternehmen im Fach- und Einzelhandel.

Chance für die B2B-Hersteller durch digitale und analoge Customer Experience

Von Johannes Klumpp und Bernhard Cantzler

Digitale Transformation ist der Schlüsselerfolgsfaktor für eine gelungene Customer Experience. Das gilt auch in traditionellen Industrien wie der Papierindustrie. Wie die digitale Transformation in der direkten Kundenbeziehung erfolgreich glücken kann und so zu einem zentralen Erfolgsfaktor im B2B-Bereich wird, sieht man am Beispiel des Verpackungs- und Papierunternehmens Mondi. Jetzt heißt es, zu beweisen, dass die Verschmelzung des digitalen und analogen Kundenerlebnisses auch in der Generierung von B2B-Leads unter Endkunden, die unseren direkten Kunden nachgelagert sind, zum Ziel führt.

Von den unterschiedlichen Papierarten, die es am Markt gibt, produziert Mondi Uncoated Fine Paper ungestrichene, also nicht glänzende, holzfreie Papiere, was typischerweise Kopier- und Offsetpapiere umfasst. Hier gibt es zwei Trends: zum einen hin zum Commodity-Produkt, zum anderen zur „Premiumisation" der gedruckten Kommunikation, verbunden mit den Gedanken: „Wenn man druckt, dann Premium, da Druck auch ein wichtiges Element der bewussten Wertschätzung ist." Die Commoditisierung bedeutet, dass wir effiziente Prozesse bei gleichbleibend hoher Kundenzufriedenheit bedienen müssen. Die Premiumisation bedeutet, dass Premium-Papiermarken nicht mehr nur, wie bisher, durch die klassische Handelsstruktur bedient werden können. Aufgrund der Digitalisierung der Kundenkommunikation rückt der Hersteller immer mehr in den Fokus der Kundenbeziehung und wird als zusätzlicher Ansprechpartner und Berater gesehen.

In diesem Umfeld hatte Mondi bereits eine starke Bilanz, wenn es um klassische Digitalisierungsschritte geht. So implementierten wir zum Beispiel frühzeitig EDI, ein virtuelles Kundendienstzentrum, oder führten CRM in den 2000er-Jahren ein. Daher war es intrinsisch motiviert, den genannten Markttrends mit weiteren Schritten zur digitalen Transformation der Kundenbeziehung entlang der Wertschöpfungskette zu begegnen. Entstanden ist daraus unsere eCommerce Next Generation Strategie 2016:

- Digitalisierung der existierenden Kundenbeziehung unter dem Schlüsselwort myMondi for push (Fokus direkter Kunde): eine Webshop- und Service-Plattform für transparente Kommunikation und Geschäftsbeziehungen
- myMondi for pull (Fokus indirekter Kunde): ein aufeinander abgestimmtes digitales und analoges Kundenerlebnis sowie eine Schnittstelle für die dem Handel nachgelagerten Kunden wie Druckereien, Verlage oder Agenturen

Diese Maßnahmen fußen auf unserem Credo: Nur wer die gesamte Customer Journey gleichzeitig digital und analog aufeinander abstimmt und voll im Unternehmen integriert begleitet, kann einen nachhaltigen Effekt und somit Verkäufe im Markt erzielen.

Warum hat Mondi myMondi for push etabliert? Was waren die wichtigsten Treiber für die Entscheidung? Ursprüngliches Ziel war die Reduktion von Kosten, indem wir Prozesse verschlankt und beschleunigt haben. Ein Beispiel ist, dass Kunden regelmäßige Aufträge online rasch wiederholen können. Allerdings haben wir schnell gelernt, dass sich der wahre Kundennutzen erst durch die Erbringung einer ansprechenden und konsistenten Customer Experience ergibt. Damit stellen wir drei Dinge sicher: eine positive Anbahnung der digitalen Geschäftsbeziehung, das On-boarding des Nutzers sowie die regelmäßige Nutzung. Erreicht haben wir dies, weil wir eng mit Nutzern interagiert haben. Wir haben Workshops und Befragungen mit ihnen durchgeführt und erarbeitete Verbesserungen kontinuierlich umgesetzt.

Typische Funktionalitäten umfassen die Platzierung von Aufträgen, Anfragen zu neuen Produkten, der Download von technischen Datenblättern, den Status von Reklamationen zu erfragen oder Rechnungen einzusehen. Ein weiterer zentraler Punkt des positiven Kundenerlebnisses und der Akzeptanz war die Umsetzung in 11 Sprachen, die eine hohe Vertrautheit mit dem System erzielt hat. Gerade im osteuropäischen Raum wird diese sprachliche Nähe sehr geschätzt.

Schlussendlich hat myMondi for push dazu geführt, dass wir seit dem Start Mitte 2016 jeden Monat den Anteil der automatisierten Aufträge um einen Prozentpunkt pro Monat steigern konnten. Die Anzahl der Pageviews konnte in den ersten zwei Monaten dieses Jahres gegenüber dem Vorjahreszeitraum um das 13-fache gesteigert werden.

Während myMondi for push bereits voll ausgerollt ist, stehen wir jetzt bei myMondi for pull vor dem Start. Hiermit geht eine große Veränderung einher, da ein komplett neuer Kundenkreis in den Vordergrund rückt. Plötzlich steht der Blick auf den Nutzer, den Papieranwender im Vordergrund, nicht der Blick auf den Handelspartner. Wir begannen daher als erstes mit der Betrachtung der Customer Journey aus dem Blickwinkel eines Druckers oder einer Werbeagentur. Um den Erfolg nachhaltig zu sichern, waren einige Maßnahmen notwendig. Dazu gehören die Schaffung von Kundensegment-abhängigen Personas, die Identifizierung von wichtigen digitalen und analogen Touchpoints sowie die Definition unserer Rolle in der Journey und Möglichkeiten der Einflussnahme. Letztlich wollen wir die digitale Ansprache, das digitale Marketing, die regelmäßige Kundenkommunikation auf digitalen und analogen Kanälen zu einer einzigartigen, integrierten und konsistenten „digilogen" Kundenerfahrung verschmelzen.

Die geschilderten, tiefgreifenden Veränderungen bedurften einer neuen Art der Zusammenarbeit im Unternehmen, auch über verschiedene Teams hinweg. Die Funktionen von Marketing, Supply Chain, Vertrieb und Information Management wurden enger miteinander verknüpft. Wir setzten hierzu ein operatives Steuerungsgremium auf, das die Leiter der verschiedenen Teams einmal wöchentlich mit den sogenannten „Product Ownern" zusammenbringt. Hiermit können innerhalb der Sprints die Planungen ausgetauscht und Engpässe schnell beseitigt werden. Koordiniert wird alles durch einen internen „Scrum Master". Damit haben wir uns für die Integration im laufenden Betrieb und nicht für eine Auslagerung entschieden. Aus unserer Sicht ermöglicht dies eine schnellere Anpassung der Unternehmenskultur und eine leichtere Identifikation damit.

Zusammenfassend lässt sich sagen: Wir sind auf dem Weg der Veränderung, haben in den letzten drei Jahren viel gelernt und durften einige Erfolge feiern. Die Herausforderung der digitalen Veränderung betrachten wir als Chance. Das wichtigste Erfolgselement, um auf dem Weg zu bleiben, stellt unsere gemeinsame Vision des vollendeten digitalen und analogen Kundenerlebnisses dar.

Die Autoren

***Johannes Klumpp**, Marketing & Sales Director bei Mondi, hat mehr als 25 Jahre Erfahrung in kommerziellen Prozessen auf verschiedenen Stufen der Papier-Wertschöpfungskette und ist ein leidenschaftlicher Prozessoptimierer. Sein Credo ist: Die Zukunft ist weder ausschließlich analog noch digital, sondern „digilog" – wobei der Mensch eindeutiger Differenzierungsfaktor im Wettbewerb ist und bleibt.*

***Bernhard Cantzler,** Head of Marketing & Innovation, ist bei Mondi für die Implementierung einer nahtlosen Customer Experience zuständig. Mit mehr als 13 Jahren Erfahrung im Papierbereich und der Geschäftsentwicklung entwickelte er in enger Zusammenarbeit mit Druckereien, Markeninhabern und Verlagen vielfältige analoge und manche digitale Anwendungsfälle für eine erfolgreiche Papierkommunikation.*

Agiles Content Marketing zum Aufbau einer qualifizierten Kundenbindung

Von Olga Polasik-Rüffer und Denis Pasala

In der heutigen Online-Welt bedarf es neuer Ideen, um aus der Masse von sekündlich neu einströmenden Informationen und Eindrücken herauszustechen. TIMOCOM hat hierfür im Rahmen seiner agilen und dynamischen Content-Strategie eine von Mehrwerten geprägte Interaktion mit den Kunden etabliert.

Unsere Welt wird immer vernetzter und digitaler. Wir nutzen das Internet in allen Lebensbereichen von der Informationssuche bis zum Lebensmitteleinkauf. TIMOCOM, ein mittelständischer IT- und Datenspezialist für Augmented Logistics, hat diese Entwicklung schon früh erkannt. So wurde bereits vor über 20 Jahren das Transportgeschäft mit der Online-Frachtenbörse in die digitale Welt überführt. In der Zwischenzeit hat sich die Transportplattform zu einem Smart Logistics System gewandelt, das Frachtführer, Speditionen sowie Unternehmen aus Industrie und Handel zu einem neutralen Netzwerk aus über 43.000 internationalen, geprüften Unternehmen verbindet.

Da dieses Smart Logistics System ein digitales Produkt ist, ist die Website der Flagship Store. Neuregistrierungen von Kunden erfolgen zu mehr als 50 Prozent durch Online-Marketingaktivitäten. Um auf die wachsenden Ansprüche der Online-Kunden adäquat zu antworten, hat TIMOCOM von Anfang an auf eine eigene Marketingabteilung gesetzt, die europaweit eine digitale Customer Experience kreiert. Ein essenzieller Hebel ist dabei relevanter Content.

Content-Arbeit auf Basis der Datenanalyse

In nur einer einzigen Minute im Internet werden weltweit 3,7 Millionen Google-Suchanfragen gestellt und Online-Einkäufe im Wert von ca. 863.000 US Dollar getätigt[1]. Diese Dynamik erfordert Agilität. Als Antwort hierauf wurde bei TIMOCOM ein interdisziplinäres Content-Team gegründet, das digitale Trends verfolgt und flexibel, dennoch strategiekonform, umsetzt. Der Anspruch besteht darin, kontinuierlich hochwertigen Content für die einzelnen Stakeholder zu produzieren – und diesen crossmedial an den entsprechenden digitalen Points of Sale zu platzieren. Im Gegensatz zur klassischen Pressearbeit, die selbstbezogene Inhalte nach außen „pusht", verfolgt das Content Marketing die Pull-Strategie. Dies bedeutet, dass die Stakeholder durch SEO-optimierte, relevante Inhalte zu den entscheidenden Touchpoints angezogen werden (daher „pull"), da hiermit ihre authentischen Suchanfragen beantwortet werden.

Der Content-Produktionsprozess basiert auf der Datenerhebung zur Identifikation und Analyse der Bedürfnisse der Stakeholder. Diese fließt in die Planung und das Themenmanagement ein. Grundpfeiler der Content-Rezeption ist der Storytelling-Ansatz, der sich in den Formaten widerspiegelt. Die Distribution der Stakeholder-spezifischen Inhalte erfolgt über die entsprechenden Kanäle wie Website, Blog, Social Media und Business-Netzwerke. Im Zuge des Controllings werden die hierbei entscheidenden KPI wie beispielsweise die Anzahl von Website-Besuchen, Views, Likes, Shares sowie die Verweildauer auf Artikeln oder Posts, gemessen.

Live-Format in Social Media

Beispielhaft für die Umsetzung der Content-Strategie ist das Facebook-Live-Format: der TIMOCOM LiveTalk. Um eine direkte Interaktion mit der TIMOCOM Community auf Facebook zu erzielen, werden regelmäßig Experten-Interviews zu Branchenthemen durchgeführt und live auf dem Unternehmens-Facebook-Kanal gestreamt. Während der Sendung werden die Zuschauer dazu angeregt, ihre Kommentare und Fragen zu posten und erhalten direkt live Antworten hierauf. Innerhalb des Themenmanagements eruiert das Content-Team im Vorfeld, welche Mehrwerte – also Lösungen auf Herausforderungen im Arbeitsalltag – mittels des Formats geboten werden können. Nach jedem TIMOCOM LiveTalk wird eine entsprechende Servicemitteilung produziert sowie das Live-Interview auf dem TIMOCOM YouTube-Kanal hochgeladen. Auf diese Weise wird TIMOCOM zunehmend als hilfreiches Medium wahrgenommen und steigert gleichzeitig die Reichweite unter den Stakeholdern.

Publiziert wird der zugehörige Content zum einen über Owned Media, also hauseigene Kanäle und Plattformen wie Website und Newsletter. Zum anderen über Shared Media wie Facebook, LinkedIn, Xing, Twitter oder Instagram, die Interaktionen wie Teilen, Kommentieren und Bewerten begünstigen. Als wichtige Multiplikatoren treten an dieser Stelle die Vertriebsmitarbeiter in Aktion, die ihre Kunden unter anderem auch über Kanäle wie die Business-Netzwerke LinkedIn und Xing betreuen. Durch das Streuen von fachspezifischem Content etablieren sich die Kundenbetreuer selbst weiterhin als Experten und stärken ihre Kundenbindung, indem sie direkt themenbezogen Fragen klären, Lösungen anbieten und Anregungen aufnehmen können.

Für das Controlling der LiveTalks sind in den Shared Media Erfolgsfaktoren wie User Engagement und Reichweite immens wichtig. Bei den Owned Media zählen vor allem Views und Verweildauer auf den passenden Fachartikeln. Diese werden durch das crossmediale Posten der Publikationen in den Shared Media deutlich potenziert. Gemäß der Erkenntnisse aus dem Controlling wird der nächste Content-Produktionszyklus weiter optimiert.

Fazit

Eine erfolgreiche, digitale Content Marketing Strategie ist auf eingehender Analyse relevanter Daten begründet. Des Weiteren erfordert sie Agilität und Flexibilität innerhalb der Unternehmensorganisation und -Prozesse, um dynamisch auf digitale Trends und akuten Bedarf reagieren zu können. Das Ziel ist, einen auf die jeweiligen Stakeholder abgestimmten Content zu generieren und flexibel an digitalen Touchpoints einzusetzen. Durch den stetigen Wechsel von Analyse und Distribution wird der Content-Produktionszyklus kontinuierlich optimiert und die Inhalte immer weiter an die Kundenbedürfnisse angenähert. Somit kann nicht nur eine Steigerung der Content-Qualität, sondern auch seines Impacts erzielt werden. Da das Customer Experience Management ebenfalls über Shared Media erfolgt, sollte auch die Chance genutzt werden, Vertriebsmitarbeiter als Multiplikatoren zur Content-Streuung einzusetzen und so die Reichweite zu erhöhen. Durch eine stetig qualifizierte, punktgenaue Kommunikation stärken diese zudem ihren Expertenstatus und können eine langfristige Kundenbindung aufbauen.

Die Autoren

Olga Polasik-Rüffer *treibt als Senior Marketing Communications Managerin bei TIMOCOM spannende Themen für die Transport- und Logistikbranche voran und ist federführend bei der Entwicklung von digitalem Content.*

Denis Pasala *betreut als Country Manager für die Baltic States & CIS sechs europäische Märkte und konzentriert sich dabei seit 2013 zusätzlich auf seine Spezialgebiete – Digital Marketing und Data Analysis.*

Die TIMOCOM GmbH ist der mittelständische IT- und Datenspezialist für Augmented Logistics. Als Anbieter des ersten Smart Logistics System für Europa hilft TIMOCOM seinen Kunden mit smarten, sicheren und einfachen Lösungen dabei, ihre logistischen Ziele zu erreichen. Über das System vernetzen sich mehr als 43.000 geprüfte Unternehmen, die täglich bis zu 750.000 internationale Fracht- und Laderaumangebote einstellen.

[1] *2018 This is what happens in an internet minute, Infografik von Cumulus Media, Lorie Lewis und Chad Callahan*

Omni-Channel: Big Bang ist keine Option!

"Think big, start small, learn fast"

Von Corina Hannes

Auch im B2B-Bereich werden Service und Convenience immer mehr zum Erfolgsfaktor. Kunden und Kosten setzen die Unternehmen stark unter Druck und zwingen sie, im Hinblick auf Abläufe und Ausgaben innovativ zu sein. In dieser Situation erscheint Omni-Channel die logische Fortsetzung des Multi-Channel-Ansatzes zu sein, um einen langfristigen Mehrwert für Kunden und Unternehmen zu schaffen. Die Umsetzung einer Omni-Channel-Strategie ist für ein B2B-Unternehmen eine anspruchsvolle, aber lohnende Aufgabe, wie die Erfahrungen der Deutschen Telekom Europe zeigen.

Corina Hannes, Leiterin SMB Multi-Channel & Cloud Go-To-Market für Europa der Deutschen Telekom AG.

Der Hauptunterschied zwischen dem Multi-Channel- und Omni-Channel-Ansatz besteht in der Position des Kunden: Im Falle einer Multi-Channel-Strategie ist der Kunde eher in einer passiven Rolle; er wird über verschiedene Vertriebs- und Servicekanäle bedient (zum Beispiel Call Center, Shops, Social Media, Online, Partner, Außendienst), basierend auf der Entscheidung des Verkäufers, wie er seine Ressourcen einsetzt. Im Falle einer Omni-Channel-Strategie ist der Kunde selbst aktiv. Er sitzt quasi auf dem „Fahrersitz" und kann selbst verschiedene, manchmal sogar parallele Kanäle wählen, um seine Bedürfnisse zu befriedigen.

Der Einzelhandel als Benchmark

Die Realisierung einer Omni-Channel-Strategie ist keine triviale Aufgabe; sie erfordert fortschrittliche Technologie, neue Prozesse und eine neue Organisationsstruktur. Bei der Deutschen Telekom Europe haben wir vor vier Jahren mit einer Marktuntersuchung begonnen. Dabei verglichen wir uns mit dem Einzelhandel, da diese Branche als führend beim Thema Omni-Channel galt. Sehr schnell lernten wir vom Einzelhandel, auf die folgenden Aspekte besonders zu achten: einheitliche Marketingbudgets und Echtzeitinventur mit Radiofrequenz-Identifikation (RFID), einheitliche Ziele über alle Vertriebs- und Servicekanäle hinweg, die Notwendigkeit, die IT-Budgets deutlich zu erhöhen (viermal höher als zuvor).

Wir entwickelten eine umfassende Omni-Channel Customer Journey, die wir vor allem mit Blick auf folgende Aspekte gestalteten: Produktschulungen, personalisierte Angebote, Chat-Support, virtuelle Warenkörbe.

Produktschulungen

Eine unserer Tochtergesellschaften gründete eine Online-Akademie für soziale Medien, die Tutorials darüber anbietet, wie die Digitalisierung die Realität in den Kundenbranchen ändert. Das führte zu erheblichen Veränderungen in unserer Werbe- und Markenpolitik, die jetzt zweckorientierter und inhaltsbezogener ist als in der klassischen Werbung. Daraus entstanden ist ein Ökosystem aus Partnern und IT- sowie Cloud-Dienstleistern unter einem Dach. Die Ergebnisse waren beeindruckend: monatlich mehr als 50.000 Unique User bei monatlich acht neuen Lernvideos, 24 neuen Artikeln, zwölf neuen Übungen mit Unterstützung von mehr als 25 lokalen Business-Experten, die als Sparringspartner für unsere kleinen und mittleren Unternehmen fungieren.

Personalisierte Angebote

Jeder einzelne Kunde wurde mit einem personalisierten Angebot angesprochen. Dieses Angebot berücksichtigte die Ergebnisse einer detaillierten Bewertung der Nutzungsgewohnheiten der Produkte und Dienstleistungen der Deutschen Telekom sowie andere interessante Statistiken zum Kaufverhalten. Hierfür nutzen wir intensiv die Möglichkeiten von Big Data, Advanced Analytics und Machine Learning. Daraus generierten wir mehr als 250 unterschiedliche Angebotstypen, was zu 50 bis 150 Prozent mehr Durchschnittsumsatz pro Kunde führte.

Chat-Support

B2B-Kunden haben in der Regel viele Fragen im Zusammenhang mit Geschäftsangeboten und dem Post-Sales-Prozess (zum Beispiel Lieferfrist, Installationen, erstmalige Nutzung usw.). In dieser Phase ist eine gute und proaktive Unterstützung entscheidend, um die Angebotsphase erfolgreich abzuschließen. Ein wesentlicher Aspekt ist hier die Hotline: Unsere Chat-Assistentin Tinka wurde entwickelt, um die Kundenerfahrung an dieser Stelle zu verbessern. Tinka ist ein Machine-Learning-Roboter, der die Geschichte eines Kunden versteht, rund um die Uhr sofort erreichbar ist und gleich die richtigen Antworten liefert. Endlose Call Center-Warteschlangen gehören seitdem der Vergangenheit an. Die Ergebnisse von Tinka waren erstaunlich: Mehr als 80 Prozent aller Anfragen konnten automatisch erledigt werden. Die Sales-Conversion-Rate verdoppelte sich bei Kunden, die den Chat-Support nutzten.

Virtueller Warenkorb

Wir boten unseren Kunden die Möglichkeit, den Kaufprozess nicht sofort abschließen zu müssen, sondern eine Zusammenfassung der Einkaufsliste per E-Mail zu erhalten. Die Kunden können sich etwas später entscheiden, wie sie kaufen möchten: entweder die Transaktion online abzuschließen oder die Geräte im Telekomshop abzuholen (Click & Collect-Option).

Erkenntnisse

Als „Learnings für die Zukunft" lassen sich folgende Aspekte festhalten, die eine schnelle Omni-Channel-Implementierung behindern:

- Das Fehlen einer digitalen Transformation macht Omni-Channel unmöglich.
- Apps auf Handys sind ein Muss, da Kunden in erster Linie ihre Mobiltelefone nutzen, um mit uns zu interagieren.
- Automation führt zu Kommunikation über und mit Robotern, die fachlich stark sind, aber leider vorerst kein Einfühlungsvermögen haben.
- Die IT-Budgets müssen erheblich aufgestockt werden, um eine digitale Integration von Plattformen und Prozessen zu ermöglichen.
- Die Organisationsstruktur muss angepasst werden, um besser auf Omni-Channel-Anforderungen reagieren zu können.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass wir innovativ waren und schnell gelernt haben. Wir werden unsere digitale Reise als führender europäischer Telekommunikationsanbieter fortsetzen, bei dem die Customer Experience an erster Stelle steht.

Die Autorin

Corina Hannes ist Head of SMB Multi-Channel & Cloud Go-To-Market for Europe der Deutschen Telekom AG. In den letzten fünf Jahren leitete sie den Vertrieb des Telekommunikationsgeschäfts für kleine und mittlere Märkte sowie das Cloud-Geschäft für Europa mit einem Multi-Channel-Ansatz, auf den rund 50 Prozent des B2B-Umsatzes in Europa entfallen.

Vom traditionellen Baustoffhersteller zum modernen Lösungsanbieter

Von Dr. Michael Leicht, Dr. Alexander Brunst und Michael Ulmer

Digitale Services helfen uns und unseren Kunden, Komplexität zu reduzieren, die Effektivität zu erhöhen, Fehler zu vermeiden und Projekte zeiteffizienter umzusetzen. Die Möglichkeiten der Digitalisierung hat die Xella Gruppe, einer der führenden international agierenden Lösungsanbieter im Bereich Bau- und Dämmstoffe, frühzeitig erkannt – und hat begonnen, die eigene Wertschöpfungskette durch digitale Services zu erweitern.

Das traditionelle Geschäftsmodell eines Baustoffherstellers war in der Vergangenheit auf die Entwicklung, Produktion und den Vertrieb von spezifischen Baustoffen konzentriert. Die Zukunft sieht anders aus: Einerseits werden die Ansprüche der Kunden aufgrund von regulatorischen, ökologischen und finanziellen Anforderungen immer komplexer. Andererseits treten neue digital geprägte Akteure wie Amazon und Alibaba in den Markt ein und durchbrechen das traditionelle Geschäftsmodell.

Um als Hersteller weiterhin erfolgreich am Markt agieren zu können, reicht die reine Bereitstellung von Produkten nicht mehr aus. Wir sehen diese Herausforderung als Chance, Leistung und Service unseres Angebots zu verbessern, um das Kundenerlebnis weiter zu stärken und unsere Kundenbeziehung zu verbessern. Von der Produktverbesserung über digitale Komplementärleistung bis hin zur echten digitalen Innovation: Die Digitalisierung bietet vielfältige Möglichkeiten dazu.

Die Digitalisierung der Customer Journey

Neben dem klassischen Vertrieb werden digitale Kanäle für den Kunden zunehmend wichtiger als initiale Touchpoints zu unseren Produkten und Services. Mit dem Rollout des neuen Customer-Relationship-Management-Systems werden die verschiedenen Lead-Quellen daher konsequent integriert. Unabhängig davon, wo der Kunde den ersten Kontakt mit uns aufnimmt – ob am Telefon, im Internet, über einen Newsletter oder auf einem Event: Die Kundendaten werden automatisiert in das CRM-System übergeben und dort für die regelbasierte Übergabe an den Vertrieb qualifiziert. Wir stellen damit sicher, dass die Kunden ein unmittelbares Feedback von einem für ihr Anliegen kompetenten Ansprechpartner erhalten. Für uns bedeutet dies eine optimierte und effiziente Auswertung der Kundenkontakte.

Mit der digitalen Aufnahme und Auswertung von Kundendaten startet dann die digitale Reise für unsere Kunden. Wir unterstützen ihn bereits zu Beginn seines Bauvorhabens durch unseren digitalen Planungsservice „blue.sprint". Material optimieren, Kosten reduzieren, Zeit einsparen – das sind die wesentlichen Vorteile der digitalen Planung. Mithilfe einer durchgängigen digitalen Planung können Bauvorhaben bereits von der Entwurfsphase über die Produktion bis hin zur Fertigstellung über ein 3D-Modell von Beginn an einfacher, schneller und kostengünstiger durchgeführt werden. Darüber hinaus helfen unsere Experten bei der Optimierung der Materialauswahl für den jeweiligen Bedarf weiter. blue.sprint bietet dabei:

- Projektberatung bereits während der Entwurfsphase
- Einen Ansprechpartner zur Zusammenarbeit mit einem interdisziplinären Team von Spezialisten (Key Account, Ingenieure, Logistik, Kundenservice)
- Materialberatung zur Optimierung von Statik-, Schall-, Wärme- und Brandschutzanforderungen
- Projektspezifisch individuelle Vorkommissionierung
- Nahtlose Bestell- und Lieferkette durch Track & Trace und Just-in-Time-Lieferung
- Maximale Kosten- und Zeitersparnis durch optimierte Materialverwaltung

Jeder Kunde erhält auf diese Weise weit mehr als die Lieferung von individuellem, auf seinen Bedarf gefertigtes Baumaterial – er bekommt zusätzlich ein speziell auf seine Anforderungen zugeschnittenes Zeit- und Projektmanagement.

Der Anteil digital initiierter Lösungen am Geschäftsbereich Xella Baustoffe betrug 2018 bereits rund 18 Prozent und wird in Zukunft konsequent weiter ausgebaut. Seit dem Start von blue.sprint in Deutschland im letzten Jahr konnten wir bereits 31 Projekte aufgrund unseres digitalen Planungstools gewinnen. Durch die Nutzung von blue.sprint reduziert sich die Rohbauzeit im Durchschnitt um 25 bis 45 Prozent, was zu Kosteneinsparungen von rund 15 bis 35 Prozent führt.

Value Apps und Online-Portale

Auch für spezielle Anforderungen – beispielsweise den Vergleich unterschiedlicher Material-Optionen für eine Wand- oder Deckenlösung – entwickeln wir Applikationen, die uns ermöglichen, gemeinsam mit den Kunden die erforderlichen Parameter auszuwählen und miteinander zu vergleichen. Beim Xella-Wandkonfigurator lassen sich beispielsweise sämtliche Anforderungen an Dämm-, Schallschutz oder Statik einspielen und automatisch auswerten. Dieser Service führt zu einer hohen Transparenz, sowohl was die Produktauswahl als auch die Preisdifferenzen angeht.

Ob Privat- oder Geschäftskunden: Das Interesse an speziell auf den Bedarf der Kunden zugeschnittenen Portalen wird immer größer. Die Nachfrage ist hier je nach Region und Tradition der jeweiligen Marktregion allerdings sehr unterschiedlich: In Polen zum Beispiel ist der Einfamilienhausbau geprägt durch viele private Bauherrn, so dass wir hier mit „buildingcompanion.com" ein Serviceportal sowie mit „sklep.xella.pl" einen E-Shop für Zubehör und Schulungsmaterial speziell für diese Kundengruppe anbieten.

Real-time Reporting

Auch intern profitieren wir von den Möglichkeiten digitaler Anwendungen und Prozesse. Die durchgängige Performance-Messung entlang der Customer Journey ist maßgeblich für den Erfolg strategischer Entscheidungen, für den optimalen Ressourceneinsatz und eine effiziente Marketing- und Vertriebssteuerung. Aktuell bauen wir ein umfassendes Business Warehouse auf, das konsolidierte CRM- und ERP-Daten als Basis für die Berichte liefert. Erfolgsfaktoren sind hier eine tägliche Datenaktualisierung, mobile Verfügbarkeit sowie eine aussagekräftige visuelle Darstellung.

Wer erfolgreich am Markt agieren möchte, muss seiner Zeit immer ein Stück voraus sein. Das Zusammenspiel unserer digitalen Anwendungen und Serviceleistungen verbessert die Customer Journey und ermöglicht uns eine optimierte Betreuung unserer Kunden von der Planungsphase über die Produktion bis zur Umsetzung des Bauprojektes – und sogar noch darüber hinaus: Die digitalisierten Daten der verbauten Baustoffe ermöglichen eine einfachere Wiederverwertung der Materialien am Ende des Lebenszyklus eines Gebäudes.

Die Autoren

Dr. Michael Leicht *ist Chief Digital Officer (CDO) und Head of Human Resources der Xella Gruppe. Er kam 2016 als HR-Chef zu Xella und wurde kurze Zeit später zusätzlich zum Chief Digital Officer (CDO) berufen. In dieser Funktion ist er Mitglied des Excoms.*

Dr. Alexander Brunst *leitet seit Oktober 2017 das Project Management Office Digital der Xella Gruppe. Der promovierte Betriebswirt verfügt über umfangreiche Erfahrung in der Startup-Szene und in der Beratung von Digital-Projekten.*

Michael Ulmer *ist Head of Customer Experience Management der Xella Gruppe. In dieser Funktion verantwortet er seit November 2017 die CRM-Prozesse der Xella Gruppe, insbesondere die Einführung und Weiterentwicklung des neuen SAP C4C-Systems.*

Digitales Gesundheitsnetzwerk schafft neue Qualität der Interaktion

Von Heike Nowotnik

Die digitale Welt hat sich in den letzten 15 Jahren rasant weiterentwickelt. Auch wer kein „Digital Native" ist, nutzt heutzutage ganz selbstverständlich Smartphone und Tablet. Darauf haben viele Akteure im Gesundheitswesen inzwischen reagiert – auch die AOK. Mit dem Aufbau eines Digitalen Gesundheitsnetzwerkes bringt die Gesundheitskasse Bewegung in das Thema „Vernetzung im Gesundheitswesen".

Die Digitalisierung der Interaktion mit den Kunden ist auch für die Krankenkassen das wichtigste Zukunftsthema. Allerdings sind die Rahmenbedingungen im Bereich der gesetzlichen Krankenversicherung sehr speziell: Die Kassen müssen verantwortungsvoll mit den sensiblen Gesundheitsdaten ihrer Versicherten umgehen. Der Gesetzgeber macht hier zu Recht strenge Vorgaben. Echter Nutzen entsteht zudem nicht allein aus der Interaktion zwischen dem Versicherten und seiner Krankenkasse, sondern erst durch die Vernetzung der verschiedenen Akteure im Gesundheitswesen – von den Versicherten über niedergelassene Ärzte und Kliniken bis hin zu Apothekern, weiteren Heilberufen oder Hilfsmittel-Anbietern.

Vor diesen Herausforderungen stehen die Krankenkassen, die sinnvolle digitale Lösungen mit Mehrwert für ihre Versicherten entwickeln wollen. Die elf AOKs stellen sich diesem Thema gemeinsam. Sie haben auf Bundesebene verschiedene Projekte und Aktivitäten zur digitalen Transformation angeschoben. Je nach den speziellen Gegebenheiten in den verschiedenen AOK-Regionen können sie vor Ort mit unterschiedlichen Partnern umgesetzt werden.

Das zentrale Projekt der AOK-Gemeinschaft ist der Aufbau eines Digitalen Gesundheitsnetzwerkes. Dies ist einerseits eine Plattform zum Austausch von Gesundheitsdaten und Dokumenten zwischen Patienten, niedergelassenen Ärzten, Kliniken und weiteren Akteuren. Anderseits ermöglicht das Netzwerk der AOK völlig neue, individuell auf den Kunden zugeschnittene Informationsangebote und Services. So entsteht eine neuartige digitale Anlaufstelle für die Versicherten zu allen Themen und Anliegen rund um ihre Gesundheit – sicher und einfach zu nutzen.

Zwei regionale Pilotprojekte

Mit zwei regionalen Piloten in Berlin und Mecklenburg-Vorpommern ist das Gesundheitsnetzwerk bereits gestartet. Die ersten AOK-Versicherten profitieren schon ganz konkret von der neuen Vernetzung: Sie können ihre vom behandelnden Arzt bereitgestellten Gesundheitsdaten über ein Portal jederzeit einsehen und anderen Ärzten zur Verfügung stellen. Über das Gesundheitsnetzwerk werden zum Beispiel Entlassbriefe von Kliniken digital an den Hausarzt übermittelt. Die Versicherten haben dabei die Datenhoheit und entscheiden selbst, welcher Arzt welche Informationen einsehen kann.

Die Sicherheit der sensiblen Patientendaten ist eine der wichtigsten Prämissen im Digitalen Gesundheitsnetzwerk. Sie wird durch eine vorwiegend dezentrale Speicherung der medizinischen Daten gewährleistet: Diese Daten bleiben beim jeweiligen Erfasser – also im Rechenzentrum des Krankenhauses oder auf dem Server des jeweiligen niedergelassenen Arztes, der an dem Projekt teilnimmt. Im Gesundheitsnetzwerk wird nur ein Link gesetzt, über den andere Ärzte auf die Befunde und Dokumente wie Röntgenbilder oder Entlassbriefe zugreifen können – vorausgesetzt, der Patient gibt sein Einverständnis für den Datenaustausch. Die beteiligten niedergelassenen Ärzte und Krankenhäuser sind über Schnittstellen direkt an das Netzwerk angebunden, um zusätzlichen Aufwand wie die Doppelerfassung und den händischen Versand von Daten zu vermeiden.

Persönliche „User Journey" für Versicherte

Ab 2020 wird die neue Plattform allen AOK-Versicherten bundesweit zur Verfügung stehen. Der Zugang zum Digitalen Gesundheitsnetzwerk erfolgt dann über eine App oder ein mobilfähiges Portal. Über eine Zwei-Faktor-Authentifizierung wird er besonders gesichert sein. Nach dem Login haben die Versicherten dann einerseits Zugriff auf ihre „offizielle" elektronische Patientenakte nach den Vorgaben des Sozialgesetzbuches. Vor allem aber können sie gleichzeitig eine AOK-spezifische Akte nutzen, die genau auf ihre Bedürfnisse und Interessen zugeschnitten ist. Hier bietet die AOK ihren Versicherten – mit ihrem Einverständnis – auf Basis ihres Nutzerverhaltens und ihrer bei der Kasse vorliegenden Abrechnungsdaten individuelle und personalisierte Informationen an.

Auf seiner persönliche „User Journey" erhält beispielsweise ein Diabetiker kurz nach der Diagnose gezielte Hinweise auf besondere Versorgungsangebote der AOK zur Behandlung und Betreuung von Diabetikern. Im weiteren Verlauf der Erkrankung folgt dann die Unterstützung bei der Bewältigung des Alltags mit der Erkrankung durch passgenaue Angebote zur Förderung eines gesunden Lebensstils. So können zum Beispiel AOK-Kurse zu den Themen Ernährung, Bewegung oder Rauchverzicht direkt über das Portal angeboten und gebucht werden. Wenn der Versicherte an einem Disease-Management-Programm der AOK teilnimmt, wird er an die regelmäßig anstehenden Untersuchungstermine beim Arzt erinnert.

Heike Nowotnik, Geschäftsführerin IT-Steuerung beim AOK-Bundesverband

Sicherer Austausch der Patientendaten

Das Digitale Gesundheitsnetzwerk ermöglicht mit der persönlichen „User Journey" eine ganz neue Qualität der digitalen Interaktion zwischen dem Versicherten und seiner Krankenkasse. Mindestens ebenso wertvoll ist jedoch die neue Möglichkeit des sicheren Austausches der Patientendaten zwischen den behandelnden Ärzten und weiteren Akteuren, die der Versicherte über das Berechtigungsmanagement in seiner AOK-spezifischen Akte selbst steuern kann.

Nicht nur die Patienten, sondern auch ihre behandelnden Ärzte werden von der besseren Verfügbarkeit medizinischer Informationen profitieren – über Sektorengrenzen und medizinische Disziplinen hinweg. Doppeluntersuchungen und Schnittstellenprobleme bei der Krankenhausentlassung werden vermieden. Durch einen digitalen Medikationsplan verbessert sich die Arzneimitteltherapiesicherheit. Und im Notfall können die Patienten auf Basis der gespeicherten Informationen schneller und gezielter behandelt werden.

Wenn wir das Thema „Vernetzung von Gesundheitsdaten" nicht Konzernen wie Google oder Amazon überlassen wollen, brauchen wir sichere und zeitgemäße Lösungen zur Vernetzung von Patienten, Ärzten, Kliniken und weiteren Leistungsanbietern. Die AOK hat mit ihrem Digitalen Gesundheitsnetzwerk eine Antwort auf die anstehenden Herausforderungen gegeben.

Die Autorin
Heike Nowotnik *ist seit 2016 Geschäftsführerin der IT-Steuerung im AOK-Bundesverband. Nach der Ausbildung zur AOK-Krankenkassenfachwirtin war sie fast 37 Jahre bei der AOK Bremen/Bremerhaven tätig, zuletzt als Direktorin Personal, Organisation und IT. Ihr Aufgabengebiet im AOK-Bundesverband ist die strategische Ausrichtung der AOK-Gemeinschaft im IT-Bereich.*