

# Die Chance nutzen

Digitale Technologien verändern die Art, wie wir leben, arbeiten und einkaufen. Unternehmen müssen ihre Produkt- und Serviceangebote entsprechend anpassen. Das ist jedoch mehr als nur eine lästige Aufgabe – es eröffnen sich auch neue Chancen.

→ VON MARC R. ESSER



BILD: ISTOCKPHOTO.COM/ALPHASPIRIT

Die Digitalisierung schreitet in enormem Tempo voran und erfasst bald jeden Bereich und alle Teile der Gesellschaft. Laut Bundesamt für Statistik (BFS) surfen im ersten Quartal 2014 selbst in der Alterskategorie der 65- bis 74-Jährigen bereits 62 Prozent im Internet – das sind 17 Prozentpunkte mehr als noch 2010. In allen Alterskategorien wird Onlineshopping beliebter. Zwei Drittel der Onlineuser kaufen laut BFS mittlerweile über das Netz ein. Im Jahr 2010 waren es erst 55 Prozent. Auch die Zahl der Mobile-Nutzung steigt. Smartphones und Tablets verdrängen zunehmend Laptops und PCs. Die Entwicklung verändert das Konsumverhalten von Millionen und ermöglicht komplett neue Nutzungsmuster.

## HANDLUNGSBEDARF FÜR MANAGER

Führungskräfte in Unternehmen müssen also gut vorbereitet sein, um die aktuellen und zukünftigen Auswirkungen dieses anhaltenden Trends zu antizipieren. Das bedeutet, dass sie die digitale Transformation vollziehen müssen, um am Puls der Zeit zu bleiben. Von digitaler Transformation spricht man, wenn Unternehmen neue Tools und Technologien einsetzen, um grundlegend Geschäftsmodell, Leistungsportfolio und Marktbearbeitung zu digitalisieren. Dabei bieten sich Vorteile wie Umsatzsteigerung durch neue digitale Produkte und Services, Verbesserung des Kundenerlebnisses und damit Erhöhung der Kundenbindung sowie Kostenreduktion und Effizienzsteigerung im Betrieb.

Um mehr Umsatz zu generieren, sollten sich Unternehmen überlegen, wie sie ihr bestehendes Produktportfolio mithilfe digitaler Plattformen und Technologien erweitern können, um den Kunden Mehrwert zu bieten (Produktentwicklung). Zusätzlich ergibt sich für Unternehmen die Möglichkeit, vollkommen neue digitale Angebote zu entwickeln und in komplett neuen Märkten anzubieten (Diversifikation).

## VON DATEN ZUM VERSTÄNDNIS

Unternehmen können heute über ein nie dagewesenes Spektrum an Schnittstellen mit den Kunden in Kontakt treten. Um sich damit entsprechend im Wettbewerb zu differenzieren, sollten die Kanäle möglichst nahtlos integriert werden. Zusätzlich ermöglicht eine Multi-Kanal-Strategie den Unternehmen eine 360-Grad-Sicht auf die Kunden, insbesondere auf deren Kauf- und Nutzerverhalten. Dies wiederum bringt wertvollen Input für Vertrieb, Kundenbetreuung und Kundenbindungsmassnahmen.

Mehr als 70 Prozent aller digitalen Informationen werden heute vom Konsumenten selbst erzeugt. Dank intelligenter Analyse-Tools und

hoher Rechenkapazitäten eröffnen sich Unternehmen ungeahnte Möglichkeiten der Datenanalyse und -auswertung, um das Verhalten der Kunden zu analysieren und die Treiber bezüglich Produktnutzung, Kaufhandlungen und Kundenabwanderungen besser zu verstehen. Diese bieten ausserdem die Chance auf massgeschneiderte, zielgruppenorientierte Angebote.



«Mehr als 70 Prozent aller digitalen Informationen werden heute vom Konsumenten selbst erzeugt»

Marc R. Esser

Je einfacher der Bedienprozess im Internet für den User ist, desto grösser ist die Kaufwahrscheinlichkeit – und, dass sich Kunden positiv in sozialen Netzwerken über das Unternehmen und seine Produkte und Services äussern.

## DIE BEDEUTUNG VON SOCIAL MEDIA

Soziale Netze sind besonders geeignet, die Interaktion in der Kundenbeziehung zu optimieren. Sie haben nämlich Einfluss auf alle Unternehmensfunktionen und zeigen besondere Wirkung in den fünf Bereichen Markenwert, Kundenwissen, Vertrieb, Innovation und Kundenservice.

■ **Markenwert:** Wenn es dem Unternehmen gelingt, mit den Kunden über die sozialen Medien eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen, steigert dies den Markenwert enorm.

■ **Kundenwissen:** Durch detaillierte Analyse-Tools wird es möglich, die Kunden genau kennenzulernen und ihnen massgeschneiderte Angebote und Services zu offerieren. Eine 360-Grad-Sicht auf die Kunden bleibt nicht mehr länger Utopie.

■ **Vertrieb:** Durch diese passgenauen Angebote wird es möglich, Streuverluste zu vermeiden und das Vertriebsvolumen durch die digitalisierten und effizienteren Verkaufsprozesse zu steigern.

■ **Innovation:** Kommentarfunktionen und andere Feedback-Möglichkeiten bieten den Kunden eine Art Mitspracherecht. Im Idealfall optimiert dies das Portfolio und trägt damit zum Innovationserfolg bei.

■ **Kundenservice:** Durch das erweiterte Wissen über die Kunden wird der Service sukzessive verbessert. Kosten können durch jederzeit verfügbare Onlineservices eingespart werden.

Wichtig bei einer Kundenbeziehungs-Strategie ist es, diese mit einem integrierten Multi-Kanal-Ansatz zu entwickeln, um die digitalen und traditionellen Touchpoints effizient zu managen. Zu diesen Touchpoints zählen hauptsächlich Webseiten, Call- und Servicecenter, Aus-

sendienst, Handelsvertreter/Agenten, Blogs, Social-Media-Kanäle, Newsletter, Foren, Mails, Mobile, Newsfeeds oder Microsites.

## KOSTENEFFIZIENZ IN ALLEN BRANCHEN

Von den Kostenvorteilen der Digitalisierung profitieren die unterschiedlichsten Branchen. Im Gesundheitsbereich wird beispielsweise die Überwachung von Symptomen eines Patienten in Echtzeit zu relativ niedrigen Kosten möglich. Smart Meter helfen Energieversorgungsunternehmen, Zählerstände aus der Ferne abzulesen. Möglichkeiten zur Kostenreduktion und Effizienz-

steigerung ergeben sich auch im Kundenservice. Durch die geschickte Nutzung digitaler Kanäle kann ein grosser Teil der Kundenanfragen automatisiert und kostengünstig bearbeitet werden. So liegen die durchschnittlichen Kosten pro Fallbearbeitung im Callcenter bei € 4.20, im Self-Service-Portal dagegen nur bei € 0.07 (Quelle: Forrester). Selbst der Mailkanal ist mit € 1.75 pro Kontakt wesentlich günstiger als der klassische Telefonkanal. Natürlich gibt es unzählige weitere Möglichkeiten der Kostenreduktion und Effizienzsteigerung im Betrieb, beispielsweise im Bereich Instandhaltung und Wartung, Assetmanagement, Kollaboration und Teamarbeit sowie Wissensmanagement.

## STRATEGIE-ROADMAP

Bei der Entwicklung einer Strategie zur digitalen Transformation sollten die Verantwortlichen Markt- und Wettbewerbsbedingungen, benötigte Fähigkeiten und Ressourcen, Kernkompetenzen sowie die technologischen Möglichkeiten berücksichtigen. Aus diesem Grund ist es erforderlich, bestehende Strategiekonzepte zu integrieren. Die digitale Strategie kann sowohl als Teil der bestehenden Unternehmensstrategie fungieren als auch als eigenständiges Geschäftsmodell am Markt positioniert werden.

## FAZIT: KEINE ZEIT VERLIEREN

An der digitalen Transformation wird kaum ein zukunftsorientiertes Unternehmen vorbei kommen. Wer zu lange wartet, lässt sich wesentliche Wettbewerbsvorteile entgehen. Denn die reale und die digitale Welt verschmelzen zunehmend. Immer mehr Kunden kaufen online ein, recherchieren Informationen und erwarten, die gewünschten Produkte auch online in leicht zugänglicher und ansprechender Form präsentiert zu bekommen. Unternehmen sollten keine Zeit verlieren und sich der Herausforderung stellen. ←

Marc R. Esser ist Direktor bei Strategy & Transformation Consulting  
→ [www.strategy-transformation.com](http://www.strategy-transformation.com)