

2022

Marketing Foresight Lab

Wie entwickeln sich B2B-Kunden in den nächsten 5 Jahren weiter und was bedeutet das für den digitalen Kundenkontakt?

Entwicklung der Kundinnen und Kunden:

- Der Wunsch nach einer individualisierten, selbstbestimmten Customer Journey wird zunehmen
- Eine optimale, digitale User-Experience wird für die Kontaktaufnahme zur Bedingung
- Customer werden selbst bei komplexen und kostenintensiven Geschäften einen deutlich höheren Anteil an digitalen Prozessen wünschen
- Die Kundenloyalität wird sich stärker an der digitalen Customer Experience als am Produkt orientieren

Bedeutung für Unternehmen:

- Die Digital Customer Experience wird zum wichtigsten Wettbewerbsvorteil
- Digitale Selbstbedienungskanäle werden zum Standard werden (teilweise auch für komplexe Produkte)
- Der persönliche Kontakt wird in der Quantität abnehmen und gleichzeitig qualitativ an Bedeutung gewinnen
- Dashboards zur Bereitstellung digitaler Daten werden in fünf Jahren zum Standard werden



Digital.Verbunden.

Innovationsnetzwerk digitaler Kundenkontakt



www.digital-verbunden.net

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Abstract | 3 |
| 1 Was ist das Foresight Lab? | 4 |
| 2 Warum diskutieren wir die Entwicklung des Kunden? | 5 |
| 2.1 Der Kunde der Vergangenheit | 7 |
| 2.2 Einflussfaktoren | 7 |
| 2.3 Wenn heute 2017 wäre | 10 |
| 3 Foresight Lab 2022 | 11 |
| 3.1 Änderungsbereitschaft der Kundinnen und Kunden | 12 |
| 3.2 Autonomie des Einkaufsprozesses | 14 |
| 3.3 Autonomie des After-Sales | 15 |
| 3.4 Mixed-Reality im Kundenkontakt | 16 |
| 4 Zusammenfassung | 18 |
| 5 Handlungsempfehlungen für KMU | 19 |
| I Abbildungsverzeichnis | 20 |
| II Literaturverzeichnis | 20 |
| III Autoren | 22 |
| IV Teilnehmerinnen und Teilnehmer | 23 |
| V Glossar | 24 |

Abstract

Der digitale Kundenkontakt, egal ob im B2C- oder im B2B-Geschäft hat sich die letzten Jahre extrem weiterentwickelt. Die zunehmende Digitalisierung machte das letzte Jahrzehnt zum „schnellsten Jahrzehnt aller Zeiten“, so Anja Sommerfeld. Auch das jetzige Jahrzehnt startete aufgrund der Corona-Krise mit großen Herausforderungen für den digitalen Kundenkontakt.

Aber auch Einflussfaktoren, wie der demografische Wandel, der Gender-Shift, die (De-) Globalisierung, die zunehmenden Krisen, der Klimawandel und die Decarbonisierung haben einen Einfluss auf Kundinnen und Kunden und deren Einstellungen. In fünf Jahren ist zudem ein großer Teil der Boomer-Generation in Rente. Das ist die Generation, die zwischen 1946 und 1964 geboren wurde¹. Einkäuferinnen und Einkäufer, Entscheider und User aus viel digital-affineren Generationen, allen voran der Generation Z, kommen in Positionen mit Verantwortung. Das wird zu einem großen Umbruch führen.

Auf diesem Hintergrund haben vier Expertinnen und Experten im Marketing Foresight Lab 2022 diskutiert, wie sich der Kundenkontakt in den nächsten fünf Jahren verändert, welche Einflussfaktoren es gibt und was KMU tun müssen, um aktiv am Wandel teilhaben zu können. Fünf Jahre sind nicht in allzu ferner Zukunft, aber es ist doch noch Zeit, sich strategisch auf Änderungen einzustellen.

Die digitale Customer Experience wird in den kommenden Jahren den wichtigsten Wettbewerbsvorteil, unabhängig vom Produkt oder der Branche, ausmachen. Ein Unternehmen, das zwar Top-Produkte verkauft, aber im digitalen Kontakt keine optimale Customer Journey bietet, wird dann wohlmöglich gar nicht erst angesprochen.

Der Trend geht immer mehr zu digitalen Selbstbedienungskanälen, bei denen Kundinnen und Kunden selbstständig Produkte auswählen, konfigurieren, individualisieren und kaufen können. Aber auch der After-Sales läuft immer mehr über digitale Serviceplattformen ab. Der Zeitraum, in dem Kundinnen und Kunden mit Mitarbeitenden in Kontakt treten, wird immer kürzer. Das gilt auch für das B2B-Geschäft und zunehmend für teure Investitionen.

In Deutschland sind die Beharrungskräfte zur Veränderung des digitalen Kundenkontakts allerdings groß. Der traditionelle Perfektionismus Prozesse erst dann einzuführen, wenn sie komplett ausgereift sind, kann zu einem Wettbewerbsnachteil werden. Die Unternehmen verlieren immer mehr den Anschluss an neue digitale Lösungen. Dies erfordert einen Kulturwandel hinzu „build, measure, learn“.

¹ (Dimock, 2019)

1 Was ist das Foresight Lab?

Die Geschwindigkeit, mit der der digitale Wandel nahezu alle Bereiche erfasst, nimmt zu. Das betrifft nicht zuletzt den Kontakt zu Kundinnen und Kunden, der sich zunehmend digitalisiert.

Klein und mittelständische Unternehmen (KMU) haben oftmals keine Zeit und keine Ressourcen in die Zukunft zu blicken und können nur auf bestehende Defizite und Probleme reagieren.

Beim **NRW-Marketing Foresight Lab** handelt es sich um eine Einrichtung im Rahmen des Projektes digital-verbunden.net, das sich mit Zukunftsthemen aus dem Bereich digitales Marketing beschäftigt. Hierbei wird insbesondere die Perspektive von KMU eingenommen. Das Foresight Lab soll Vorausschauprozesse organisieren, in dem die folgenden Fragen besprochen werden sollen:

- Welche digitalen Marketingtechnologien werden in naher Zukunft (3-5 Jahre) für KMU nutzbar?
- Welche Branchen und Use Cases werden im Fokus stehen?
- Welche Chancen und Möglichkeiten ergeben sich?
- Welche Herausforderungen kommen auf KMU zu?
- Wie soll man sich am besten darauf vorbereiten?

In Zukunftsworkshops werfen Expertinnen und Experten einen Blick auf ausgewählte Entwicklungen und Technologien und versuchen eine Prognose für kommende Entwicklungen zu entwerfen. Hierbei sollen die Sichtweisen sowohl der Anwender aus dem Bereich der KMU als auch der Anbieter zum Zuge kommen.

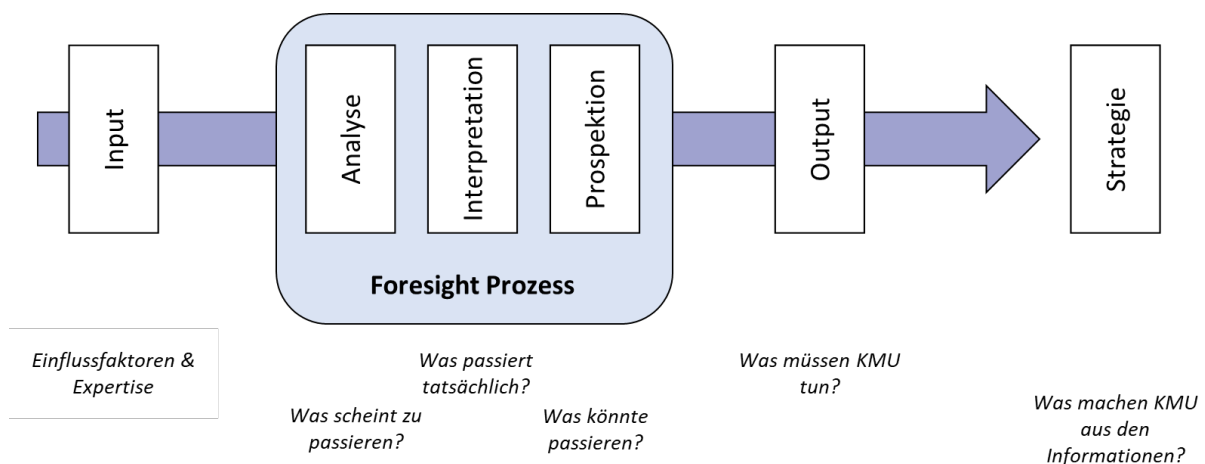


Abbildung 1: Foresight-Prozess

2 Warum diskutieren wir die Entwicklung des Kunden?

Kundinnen und Kunden haben sich in den letzten Jahren enorm weiterentwickelt. Von homogenen schlechtinformierten Zielgruppen, beschallt von Marktschreibern, zu heterogenen und diverseren, gut informierten und digitalvernetzten, selbstagierenden Marktakteuren. Oder? Oder werden Kundinnen und Kunden von großen digital Unternehmen und ihren Vorteilen, wie One-Day-Delivery, Preis- und Produktvergleiche, Rezensionen, kundenzugeschnittene Werbung und ständige Erreichbarkeit so sehr beeinflusst, dass Kundinnen und Kunden, diese als Erwartungshaltung auf jeglichen Einkaufsprozess übertragen?

Ein Trend der sich in den letzten Jahren durch Großkonzerne, wie Amazon und Microsoft, durch die digitalen technischen Möglichkeiten, aber auch durch den Generationswechsel und nicht zuletzt durch die Corona-Krise verschärft hat.

Die technischen Möglichkeiten, wie etwa die Verbreitung von Smartphones und der Internetausbau, haben dazu beigetragen, dass Kundinnen und Kunden jederzeit Informationen erhalten können und ständig vernetzt sind. So ist es auch kaum verwunderlich, dass der Markt fürs mobile Online-Shopping stetig wächst² und die Grenzen zwischen online und offline immer mehr verschwimmen, so dass traditionelle Vertriebswege entweder neu überdacht werden müssen oder schlicht verschwinden. Ein Stichwort hier ist Omnichannel-Präsenz. Kundinnen und Kunden sind längst nicht mehr nur auf einem Kommunikationskanal oder -device unterwegs. Sie nutzen eine ganze Bandbreite an Möglichkeiten, um sich zu informieren und um mit Unternehmen zu kommunizieren. Diese Bandbreite umfasst die komplette Customer Journey. So ist es beispielsweise erforderlich, dass ein Produkt für welches sich eine Kundin oder ein Kunde morgens interessiert und auf dem Smartphone recherchiert, dass dieses Produkt auch abends auf dem Tablet oder auf dem Laptop des Konsumenten erscheint und dieser möglichst einfach einen Kauf tätigen kann.

Diese sich veränderte Erwartungshaltung wird nochmals durch äußere Einflussfaktoren (VUCA) verstärkt. Die Corona-Krise zwang Endkonsumenten dazu Produkte vorwiegend online einzukaufen und gegebenenfalls auf krisensichere Unternehmen umzuschwenken, so dass lokale Anbieter oder Internetriesen bevorzugt wurden. Die immer mehr in einer kürzeren Zeit einprasselnden Krisen, nicht zu vergessen die Klimakrise(n) oder die Ukraine-Krise, steigern den Selbsterhaltungsdruck von Kundinnen und Kunden, aber auch von Unternehmen. Mit der Folge, dass die Markentreue zulasten von krisenunsicheren Unternehmen schwindet.

² (Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland, 2022)

Trends aus dem B2C-Geschäft werden zudem häufig auf das B2B-Geschäft übertragen. Nicht zuletzt durch eine neue Generation von Entscheidern und Digital Natives, die den digitalen Wandel in den Unternehmen voranbringen. Ein Beispiel bildet die Anzahl der getätigten Videokonferenzen und Online-Meetings in den letzten zwei Jahren.³ Was vorher noch kaum denkbar war, dass Kundengespräche nicht in Präsenz, sondern vorwiegend online durchgeführt werden, trat ein.

Tendenziell wird allerdings immer seltener zwischen den Menschen gesprochen. Während die Anzahl an Chatnachrichten täglich steigt⁴, sinkt gleichzeitig die Anzahl der getätigten Telefonate⁵. Und gerade in der Corona-Krise haben wir die Anzahl an privaten Kontakten, auch wenn nicht ganz freiwillig, extrem heruntergefahren. Der Trend geht zu digitalen Selbstbedienungskanälen, bei denen die Kundinnen und Kunden sich selbstständig, und ggf. über eine Vielzahl an Internetplattformen, informieren und schließlich den Kauf tätigen können. Gerade das Lieferantengeschäft im B2B-Markt verändert sich dahingehend, dass keine telefonischen Preis- und Verfügbarkeitsabfragen stattfinden, sondern Kundinnen und Kunden sich selbstständig informieren, Produkte als auch Lösungen selbstständig konfigurieren und individualisieren, und das zu marktadäquaten dynamischen Preisen.

Wird also die zukünftige Kundin oder der zukünftige Kunde, getrieben durch die technischen Möglichkeiten und der Big 5 (Amazon, Apple, Microsoft, Alphabet und Meta), eine noch stärkere Marktmacht einnehmen? Und müssen sich alle anderen Unternehmen dieser Erwartungshaltung anpassen?

Schon heute lässt sich sagen, dass die Marktmacht der Kundinnen und Kunden immens ist. Ob die Erwartungshaltung ausschließlich durch die Tech-Konzerne getrieben wird, lässt sich nur schwer voraussagen. Einflussfaktoren gibt es sicherlich.

Interessant wäre ein noch detaillierterer Blick auf die Entwicklung von Kundinnen und Kunden sowie deren Einflussfaktoren zu wagen und eine Prognose zu erstellen, wie sie sich in den nächsten Jahren verändern und was dies für den digitalen Kundenkontakt bedeutet.

Genau hier soll das Marketing Foresight Lab 2022 ansetzen.

³ (Brandt, 2021)

⁴ (Facebook, 2020)

⁵ (Dialog Consult / VATM, 2021)

2.1 Der Kunde der Vergangenheit

In der vordigitalen Zeit waren Kundinnen und Kunden davon abhängig, dass Anbieter ihnen Informationen über Produkte oder gar über ihre technischen Spezifikationen zukommen ließen. Heute sieht das anders aus. Die Digitalisierung revolutionierte den Kundenkontakt grundlegend und änderte damit das Verhältnis zwischen den Unternehmen und den Kundinnen und Kunden unwiderruflich. Vom Push-Marketing zum Pull-Marketing. Vom Verkaufen zum „Kauf-lassen“.

Unternehmen haben per Kaltakquisition, zum Beispiel per Telefon, über ihre Produkte bzw. ihre Unternehmensleistungen informiert und anschließend in einem persönlichen Vertriebsgespräch aufgeklärt. Sie gaben die Kommunikation vor, besaßen eine deutlich größere Marktmacht und einen deutlich stärkeren Einfluss auf ihre potentiellen Kundinnen und Kunden, als es heute der Fall ist. Heutzutage liegt die Marktmacht eher bei den Kundinnen und Kunden. Sie sind durch das Internet besser informiert, haben eine enorme Anzahl an Anbietern zur Auswahl und der Erkenntnisgewinn ist unabhängig von der Zeit noch dem Ort. Hinzukommen die „neuen“ Kundenerwartungen, die aus dem B2C, von Anbietern wie Amazon oder Apple, erlernt und für das B2B-Geschäft adaptiert werden. Der wohl wesentlichste Faktor ist die Personalisierung bzw. Individualisierung auf einzelne Kundinnen und Kunden und deren Bedürfnissen. Während früher eher wahllos Personen oder unspezifische Zielgruppen kontaktiert worden sind, beschäftigen sich die Unternehmen heutzutage mit der Personalisierung des Marketings und des damit in Verbindung stehenden Kundenkontakts oder kurzgesagt mit der „Buyer Persona“. Damit geriet der Fokus auf Preisgestaltung und Servicequalität in den Hintergrund, zugunsten einer ganzheitlichen Servicekultur, gewährleistet durch die Automatisierung und Individualisierung von Kundenprozessen. Sollte eine Kundin oder ein Kunde heutzutage einen Vertriebsmitarbeitenden kontaktieren, ist die Kaufentscheidung häufig bereits gefallen. Aus diesem Grund müssen alle notwendigen Informationen, personalisiert im Internet für Kundinnen und Kunden bereitstehen.

2.2 Einflussfaktoren

Aktuell gibt es eine Vielzahl an äußeren Faktoren, die sowohl auf Kundinnen und Kunden als auch auf Unternehmen Einfluss nehmen. Diese Einflussfaktoren können eine schwer abzuschätzende multidimensionale Transformation der Einstellungen und Verhaltensweisen von Kundinnen und Kunden als auch Unternehmen bewirken, die sich den verändernden Rahmenbedingungen anpassen müssen. Der Begriff „Zeitenwende“ ist in der politischen Debatte mehrfach strapaziert worden. Das beginnt mit dem drohenden Zusammenbruch der

Energieversorgung über Unsicherheiten für den weiteren Verlauf der Corona-Pandemie bis hin zu langfristigen Umbrüchen, die z.B. durch den Klimawandel induziert werden. Ein Begriff der diese unübersichtlichen Aussichten zusammenfasst heißt VUCA-Welt (Volatile, Unstetig, Komplex, Mehrdeutigkeit). Die Veränderungen lassen sich in grob in fünf Themengebiete einteilen.⁶ Jede einzelne dieser Ebenen ist eine etwas genauere Betrachtung wert und wird mittelständische Unternehmen als auch deren Kundinnen und Kunden auf Jahre beschäftigen.

Globalisierung bzw. De-Globalisierung

Noch nie war die Weltwirtschaft verflochten wie sie es heute ist. Noch nie war es so einfach für Kundinnen und Kunden weltweit nach Anbietern zu suchen und bei Unzufriedenheit zu wechseln. Was natürlich Vorteile mit sich bringt, indem Ressourcen und Waren ganzjährig global gehandelt und verschifft werden können, birgt auch zunehmend Risiken. Internationale Krisen, nicht zuletzt die Corona-Krise oder der Ukraine-Krieg, bewirken große Unsicherheiten auf Seiten der Kundinnen und Kunden. Lieferketten werden fragiler, was große Planungsunsicherheiten bewirkt. Gleichzeitig gibt es durch die Corona-Pandemie sowie dem Krieg in der Ukraine und die damit verbundene Unterbrechung von Lieferketten den Trend über de-globalisierte und regionale Versorgung nachzudenken.

Die Decarbonisierung der industriellen Produktion in der Industrie und der Mobilität

Nicht zuletzt zwingt der Klimawandel Unternehmen dazu, konkret darüber nachzudenken, wie zum Beispiel die Energieversorgung und die Mobilität decarbonisiert werden kann. Es wird vermutlich für eigene Produkte und Dienstleistungen ein CO₂-Footprint nachzuweisen sein. Diese Entwicklungen führen zu Verunsicherungen, da Lösungen hierfür zwar auf dem Reißbrett vorliegen, aber großflächig noch keine praktischen Blaupausen für die Umsetzung vorhanden sind, bzw. notwendige Rahmenbedingungen noch gar nicht vorhanden sind (z.B. flächendeckende Ladestationen für E-Mobilität).

Demografischer Wandel & Gender-Shift

Der demografische Wandel in Deutschland führt zu einer Abnahme der Fachkräfte bei gleichzeitiger Zunahme der kulturellen Diversität in der Bevölkerung. Der Gender-Shift meint,

⁶ (Zukunftsinstitut GmbH, 2022)

dass geschlechtsspezifische Rollen aufgebrochen werden. Für ein Unternehmen, das auf seine Kundschaft schaut bedeutet das, dass gelernte und eingeübte Kommunikationsformen unter Umständen eine diversere und auch durch den Generationenwandel andere kommunizierende Kundschaft nicht mehr erreicht.

Konnektivität und Digitalisierung

Unter dem Stichwort „Internet of things“ erleben wir, dass Alltagsgegenstände, wie zum Beispiel ein Automobil, ständig mit dem Internet verbunden sind. Wer einen Tesla fährt, kann sich über das Internet Upgrades, wie zum Beispiel für autonomes Fahren herunterladen. Viele Kundinnen und Kunden erleben, dass Produkte über den Internetanschluss gemonitort, gewartet und verbessert werden können. Langwierige Wartezeiten können dadurch entfallen. Schnelle Netzwerke, wie zum Beispiel durch 5G, können sehr komplexe Produktupgrades oder Dienstleistungen in kürzester Zeit transportieren. Die digitale Transformation ist ein Prozess, der noch lange nicht abgeschlossen ist. Allerdings haben sich Kundinnen und Kundinnen seit Einführung des Smartphones 2007 innerhalb kürzester Zeit mit mobilen digitalen Anwendungen vertraut gemacht.

New Work

Die Corona-Pandemie hat das Home-Office salonfähig gemacht. Wenn alle von überall arbeiten, werden sich auch die Anforderungen von Kundinnen und Kunden an die Beratung und die Betreuung ändern. So wird auch das Großraumbüro mit Eckbüro für den Chef immer mehr in Frage gestellt. Das Magazin Brand eins hat diesem Thema die Ausgabe 04/2022 gewidmet: „Brauchen Unternehmen Orte? Oder ist es egal, wo wir arbeiten?“. New Work ist hierzu ein Buzzword, dass weitere Aspekte wie flexible Arbeitsgestaltung, Aufbrechen tradierter Hierarchien, agiles Arbeiten, Potentialentfaltung und Work-Life-Balance eine Rolle spielen.⁷

Diese veränderten Ansprüche an einen Arbeitsplatz ergeben sich unter anderem aus den Möglichkeiten der Digitalisierung und dem Wunsch der Unternehmen, eine möglichst hohe Attraktivität für das Personal zu bieten. Diese neuen Sichtweisen auf das Thema Arbeit werden sicherlich auch das Selbstverständnis von Kundinnen und Kunden verändern.

⁷ (Haufe Akademie, 2022)

2.3 Wenn heute 2017 wäre...

Das vergangene Jahrzehnt war so schnelllebig wie keines zuvor. Die Geschwindigkeit, mit der der digitale Wandel nahezu alle Bereiche erfasst und verändert hat, nimmt weiter zu. Die Unternehmen hängen hinterher und brauchen Kompetenzen, um mit dieser Schnelligkeit und dem Wandel zurechtzukommen. Wer am „Alten“ festhält wird von der Konkurrenz abgehängt. KMU reagieren oftmals nur auf bestehende Defizite und Probleme, es ist jedoch immer besser der Agierende zu sein als der Reagierende.

Bevor Sie das folgende Kapitel lesen, überlegen Sie sich, was hätten Sie einem KMU 2017 geraten, um sich auf die folgenden Jahre vorzubereiten. Überlegen Sie sich, wie sich Ihre Kundinnen und Kunden in den letzten Jahren verändert haben und was das für Ihr Unternehmen bedeutete. Hätten Sie 2017 so weitergemacht wie zuvor oder hätten Sie sich neu ausgerichtet, wenn Sie gewusst hätten was alles bis 2022 passiert?

Mit diesem Gedankenexperiment startete das Foresight Lab 2022. Der Konsens der Gruppe war eindeutig, KMU hätten sich schon 2017 intensiv auf die Digitalisierung vorbereiten und sich hinsichtlich dieser weiterbilden müssen. Sowohl die Wahrnehmung als auch die Kommunikation ist stetig digitaler geworden, welches einerseits an der voranschreitenden Technik und andererseits an dem Generationenwechsel liegt. Die Herausforderung der letzten Jahre war und wird zukünftig auch noch die individuelle User-Experience sein. Kundinnen und Kunden erwartet ein optimales bzw. individuelles Käuferlebnis. Bei dem einem wird es eben die autarke Onlinerecherche sein, bei dem anderen weiterhin der persönliche Kontakt. Beides wird seine Bedeutung haben und sich stetig weiterentwickeln und verändern. KMU hätten folglich schon 2017 damit starten sollen ihren Vertrieb zu digitalisieren und hybride Veranstaltungen einzuführen. Darüber hinaus hätte man KMU 2017 empfohlen sich Soft- und Hardware für mobiles Arbeiten zuzulegen. Die Digitalisierung wirkt sich auf alle Teile unseres gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Zusammenwirkens aus. Beschleunigt durch die COVID-19-Pandemie wurde die Forderung, die Arbeit ortsunabhängig und flexibel ausführen zu können, deutlicher. Das vorzeitige erkennen und verstehen dieser Trends ist für KMU essentiell, um in Zukunft weiterhin erfolgreich am Markt agieren zu können.

3 Foresight Lab 2022

Das NRW Foresight Lab 2022 zum Thema „Wie entwickeln sich B2B-Kunden in den nächsten fünf Jahren weiter und was bedeutet das für den digitalen Kundenkontakt?“ wurde am 10.06.2022 als Webkonferenz über die Videokonferenzplattform Webex durchgeführt. Es nahmen vier Experten und Expertinnen aus den unterschiedlichsten Unternehmen und Branchen teil. Dabei wurde darauf Wert gelegt, dass unterschiedliche Gesichtspunkte und Sichtweisen berücksichtigt und ein weitgehend offener Austausch ermöglicht wird. Eine detaillierte Übersicht zu den Teilnehmern finden Sie auf Seite 23.

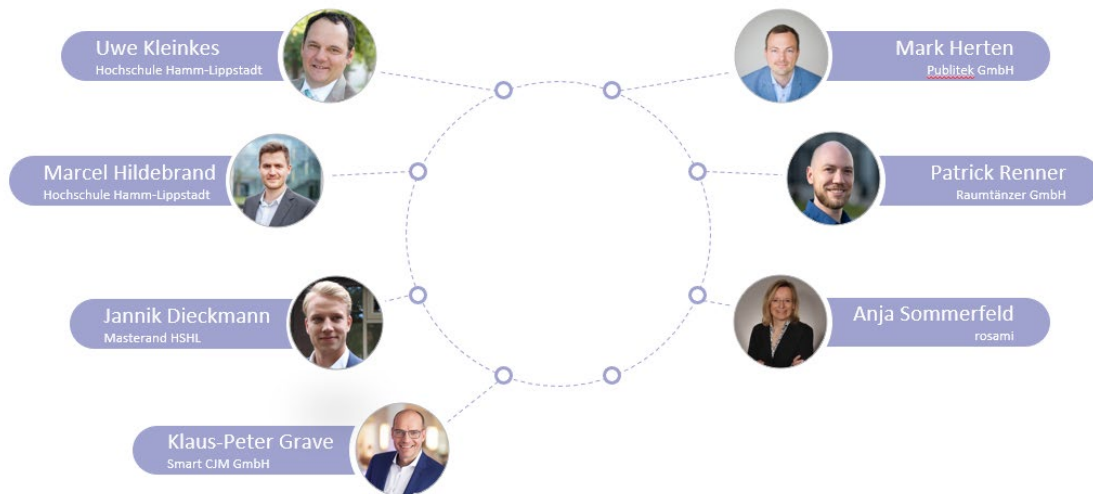


Abbildung 2: Teilnehmer des Marketing Foresight Labs 2022

2020 untersuchte das Foresight Lab die Marktreife von Chatbots bei B2B-KMU und kam dabei zum Ergebnis, dass Chatbots selbst für Nischenmärkte relevant werden, um Kundenberater zu entlasten.

2021 beschäftigte sich die Expertenrunde, auch der Corona-Krise geschuldet, mit der Zukunft von Industriemessen. Das Ergebnis der Veranstaltung war, dass Messen zukünftig abhängig von ihrer Zielgruppe, der Branche und ihrem Zweck, analog, hybrid oder digital sein werden. Eine Messe die zukünftig nur auf Präsenz setzt, wird es nicht mehr geben.

Die letzten beiden Male beschäftigte sich das Foresight Lab mit konkreten Kommunikationskanälen. 2022 wagen wir einen allgemeineren Blick auf die Entwicklung des Kundenkontakts im B2B-Geschäft, mit dem Ziel herauszufinden wie sich Kundinnen und Kunden in fünf Jahren verhalten und auf was sich KMU einstellen müssen. Dazu beschäftigte sich das Foresight Lab 2022 mit den folgenden vier Themengebieten:

1. Änderungsbereitschaft der Kundinnen und Kunden (Seite 12)
2. Autonomie des Einkaufsprozesses (Seite 14)
3. Autonomie des After-Sales (Seite 15)
4. Mixed-Reality im Kundenkontakt (Seite 16)

Das Marketing Foresight Lab 2022 startete mit einer Vorstellungsrunde der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Anschließend unternahmen wir gemeinsam einen Blick in die Vergangenheit und beschäftigten uns mit den Veränderungen der letzten fünf Jahre und welche Einflussfaktoren es in Zukunft geben könnte. Anschließend startete die von einem Whiteboard unterstützte Diskussion zu den vier oben dargestellten Themengebieten.

Die folgenden Fragen wurden während des Marketing Foresight Labs gestellt:

1. Werden Kundinnen und Kunden durch die aktuellen Krisen immer **vorsichtiger** und **weniger experimentierfreudig** oder sind sie eher dazu bereit sich zu ändern?
2. Erwarten Kundinnen und Kunden in den nächsten fünf Jahren, dass selbst komplexe Einkaufsprozesse über **digitale Selbstbedienungskanäle** durchführbar werden?
3. Erwarten sie, dass komplexe After-Sales-Dienstleistungen online über **digitale Serviceplattformen und Dashboards** abrufbar werden?
4. Wird die virtuelle User Experience mit **AR** und ggfs. mit **VR** ein regelmäßiger und ein **erwarteter Bestandteil** der Kundenerfahrung sein und wie wird diese Kundenerfahrung aussehen?

3.1 Änderungsbereitschaft der Kundinnen und Kunden

Werden Kundinnen und Kunden durch die aktuellen Krisen (COVID-19-Pandemie, Klimawandel, Ukraine-Krieg) immer vorsichtiger und weniger experimentierfreudig oder sind sie eher dazu bereit sich zu ändern? Treiben uns diese Umstände an oder bleiben wir im strukturkonservativen Deutschland in unseren alten Mustern?

Es gibt keinen Zweifel daran, dass unsere Zukunft zunehmend digitaler wird. Digitale Medien und Technologien schaffen Voraussetzungen für neuartige Formen der Informationsbereitstellung und Informationsaufnahme sowie Möglichkeiten zur Vernetzung und Zusammenarbeit. Die Basis dieser Veränderung ist die beschleunigte Kommunikation und dem damit verbundenen räumlich und zeitlich unbegrenzten Zugriff auf Informationen. Getrieben wird dieser Wandel von neuen Technologien, der Digitalisierung und dem demographischen Wandel, die als indirekte Treiber fungieren. In den kommenden Jahren werden immer mehr junge Menschen der Generation Z (Post-Millennials) ins Berufsleben treten, welche diese Art der schnellen und digitalen Kommunikation voraussetzen. Eine Frage

die gestellt werden muss ist: Zeigen KMU dahingehend eine ausreichende Veränderungsbereitschaft?

Nach Patrick Renner herrscht insgesamt eine Aufbruchsstimmung mit angezogener Handbremse. Die Unternehmen haben verstanden, dass sie sich digital aufstellen und alte Strukturlösungen verändern müssen, um zukünftig weiterhin erfolgreich zu sein. Die COVID-19-Pandemie hat die Notwendigkeit und die Leidenschaft der Menschen für digitale Lösungen verdeutlicht. Es ist unabdingbar, dass Firmen sich auf diesen Trend einstellen. Nichtsdestotrotz herrschen in Deutschland große Unsicherheiten und Hemmnisse zu investieren. Dies liegt einerseits an dem Einflussfaktor Ukraine-Krieg, der Viele dazu bewegt abzuwarten. Andererseits liegt es an der VUCA-Welt in der sich die Unternehmen zurzeit befinden. Die unvorhersehbare und stetige Veränderung der Umwelt sorgt dafür, dass keiner den „goldenen Weg“ für die Zukunft kennt. Doch wie werden sich KMU, als auch Kundinnen und Kunden unter diesen Umständen verhalten?

Die Beharrungskräfte in Deutschland sind stark. Die Industrie hat in den letzten Jahren oft auf die Strategie gesetzt, erst einmal abzuwarten und erst später in neue Technologien zu investieren, so Mark Herten. Dies ist allerdings kein Erfolgsgarant, betrachtet man beispielsweise die damalige Einstellung der deutschen Industrie zur Elektromobilität, der man heute immer noch hinterherhinkt.

Der Konsens der Expertenrunde ist, dass Unternehmen sich trauen müssen neue Wege zu gehen und neue Kompetenzen zu entwickeln. Es muss eine bewusste Entscheidung zur Veränderung getroffen werden, um zukünftig weiterhin erfolgreich am Markt agieren zu können. Kundinnen und Kunden verändern ihre Bedürfnisse und erwarten ein optimales beziehungsweise individuelles Käuferlebnis. Neben der persönlichen Kontaktmöglichkeit werden immer auch digitale Kontaktmöglichkeiten erwartet. Ein entscheidender Faktor ist dabei die Geschwindigkeit und Qualität mit den Informationen eingeholt beziehungsweise Probleme gelöst werden können. Werden sich folglich Kundinnen und Kunden sowie die deutschen KMU bis 2027 verändern oder werden die alten Verhaltensmuster beibehalten? Den deutschen Unternehmen fällt, aufgrund ihrer Beharrungskräfte und traditionellen Ausrichtung, die Digitalisierung schwieriger als anderen Unternehmen. Die Erwartungen der Kundinnen und Kunden werden in den nächsten fünf Jahren jedoch weiter in diese Richtung gehen. Es wird eine individuelle, digitalisierte Customer Journey erwartet, bei der selbstbestimmt Informationen eingeholt werden sowie einfach mit dem Vertrieb in Kontakt getreten werden kann. Unternehmen, die diesen Trend ignorieren und jetzt nicht handeln, werden 2027 auf der Strecke bleiben.

3.2 Autonomie des Einkaufsprozesses

In der zweiten Fragestellung des Marketing Foresight Labs 2022: „Erwarten Kundinnen und Kunden in den nächsten fünf Jahren, dass selbst komplexe Einkaufsprozesse über digitale Selbstbedienungskanäle durchführbar werden?“ haben wir uns damit beschäftigt, auf welche Kundinnen- und Kundenerwartungen sich KMU einstellen müssen und ob diese in den nächsten fünf Jahren durch sie erfüllt werden können.

Die Customer Experience ist eine der wichtigsten Thematiken in dieser Diskussion. Wie in Kapitel 3.1 schon erwähnt sind die Geschwindigkeit und die Qualität mit den Informationen eingeholt beziehungsweise Probleme gelöst werden können entscheidend. Die Forderung neben der persönlichen Kontaktmöglichkeit auch eine digitale Kundenschnittstelle bereitzustellen, wird vor allem durch die jüngere Generation immer deutlicher. Ein Schlagwort welches dahingehend häufig genannt wird ist die Amazonisierung. Damit wird beschrieben, dass sich der Einkauf und der Verkauf zunehmend auf digitale Plattformen verlagert. Entscheidend wird sein, wer sich am schnellsten an die wandelnden Bedürfnisse anpasst und eine erstklassige digitale Customer Experience ermöglicht. Der Trend einfach und mit wenig Aufwand Online etwas zu bestellen wird sich auch auf komplexe Einkaufsprozesse übertragen. Zukünftig gewinnt diese Art an Serviceprozessen immer mehr an Relevanz und zwar entlang der gesamten Customer Journey. Die einheitliche Auffassung der Expertinnen und Experten ist folglich, dass Kundinnen und Kunden digitale Selbstbedienungskanäle erwarten und diese sogar zu einem Ausschlusskriterium werden können. Unternehmen müssen sich auf diese Entwicklung einstellen.

Bei der Umsetzbarkeit durch die deutschen KMU gehen die Meinungen allerdings auseinander. Während man sich einig ist, dass einfache Einkaufsprozesse über digitale Selbstbedienungskanäle bis 2027 in Deutschland standardmäßig abgebildet werden, herrscht Uneinigkeit darüber, ob gleiches für komplexe Einkaufsprozesse gilt.

Zum einem wird die Ansicht vertreten, dass aktuell schon die technischen Möglichkeiten bestehen, komplexe Einkaufsprozesse digital abzubilden und Unternehmen dies bereits heute erfolgreich ermöglichen, so Klaus-Peter Grave. Es wird davon ausgegangen, dass dieses Potenzial auf jeden Fall genutzt und in naher Zukunft zum Maßstab wird. Die Punkte Transparenz, Schnelligkeit und Anforderungen der jüngeren Generation an den Einkauf gelten dahingehend als Motivationsfaktoren zur Veränderung.

Zum anderen bestehen Einwände bezüglich der vorhandenen digitalen Infrastruktur in Deutschland sowie zur Annahme, dass komplexe Einkaufsprozesse über digitale Selbstbedienungskanäle innerhalb der nächsten fünf Jahre zum Standard werden. Angeführt wird,

dass KMU in Deutschland, im Gegensatz zu Unternehmen in anderen Teilen der Welt, im Bereich der Digitalisierung rückständig sind. Es fehlt in vielen Bereichen des Mittelstandes die digitale Infrastruktur zur Umsetzung eines solchen Vorhabens. Zudem bremsen die Beharrungskräfte der Industrie und Entscheidungsträger diesen Trend weiter aus, sodass eine Standardisierung bis 2027 voraussichtlich nicht eintritt.

Der Einkaufsprozess steht vor einem zwangsläufigen Wandel. Kundinnen und Kunden erwarten digitale Selbstbedienungskanäle und schreiben der Customer Experience eine immer größere Bedeutung zu. Die Herausforderung für KMU ist es mit der Geschwindigkeit des Wandels mitzuhalten, ansonsten droht die Gefahr den Anschluss an den internationalen Wettbewerb zu verlieren.

3.3 Autonomie des After-Sales

Im dritten Teil des Foresight Labs beschäftigten wir uns damit, ob auch im After-Sales eine zunehmende Amazonisierung und damit eine digitale Automatisierung stattfindet.

Der Konsens der Gruppe ist, dass auch im After-Sales eine Amazonisierung stattfindet. Ausgelöst wird diese durch die Anforderungen der digitalen jungen Generationen aber auch dadurch, dass B2B-Buyer ebenfalls Privatpersonen sind und privat bei Anbietern wie Amazon bestellen. Die maximale Vereinfachung aus dem B2C-Geschäft, wie beispielsweise, dass eine Küche mit wenigen Klicks bestellt werden kann, diese möglichst in wenigen Tagen geliefert und anschließend auch noch aufgebaut wird, wird auch immer häufiger im B2B-Geschäft erwartet oder zumindest zunehmend gefordert. Bestellprozesse von Generatoren oder von Maschinen, in denen zunächst zwanzig Formulare handschriftlich ausgefüllt werden müssen und erst Wochen später Produkte geliefert werden, sind in fünf Jahren kaum noch vorstellbar. Aber genauso wie beim Einkauf, werden auch im After-Sales immer häufiger digitale Anforderungen verlangt. Aber wie im Einkauf fehlt den Unternehmen, heutzutage noch, die digitale Infrastruktur. Diese wird sich allerdings in den nächsten fünf Jahren, vor allem außerhalb Deutschlands, drastisch verbessern. Selbstverständlich muss dieser Wandel von den Unternehmen initiiert und von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gelebt werden. Aber gerade ältere Generationen sträuben sich noch vor den Veränderungen, während Jüngere häufig den Wandel vorantreiben, so Anja Sommerfeld.

Schon heute ist es möglich QR-Codes an Maschinen anzubringen, um digitale Informationen zur Maschine, wie beispielsweise Auslastung, Wartungsstand, Kontaktdaten o.ä. abzurufen. Die Daten existieren bereits heute, sie müssen bloß digital verfügbar gemacht werden. Je mehr insgesamt digitalisiert wird, desto einfacher ist die Bereitstellung von Daten im Internet und

damit die Darstellung von digitalen Dashboards im After-Sales für die Kundinnen und Kunden. Das Dashboards zur Bereitstellung von Informationen und schnellen Lösungen in den nächsten fünf Jahren zum Standard werden ist dementsprechend wahrscheinlich. Wichtig sind den Kundinnen und Kunden aber bereits heute schon, dass ihre Probleme schnell gelöst werden. Dabei ist es unerheblich, ob die Lösung digital oder analog erfolgt. Umsetzbar ist dies allerdings häufig nur digital, so Patrick Renner.

Der unausweichliche Wandel der B2B-Buyer hat auch zur Folge, dass die Lieferantenloyalität als auch das Neukundengeschäft stark abhängig von der Customer Experience und weniger von der Produktqualität oder der Technologieführerschaft der Unternehmen ist. Es ist sogar zu beobachten, dass die Bedeutung der „4P“ zulasten der User Experience geht. Eine McKinsey-Studie fand hierzu heraus, dass 80% der Unternehmen in Erwägung ziehen ihre Supplier zu wechseln, wenn die Customer Experience nicht ihren Erwartungen entspricht⁸, so Mark Herten. Schon heute, aber vor allem zukünftig, wird es so sein, dass die Geschwindigkeit, mit der sich die Unternehmen an ihre Kundinnen und Kunden anpassen, der entscheidendste Wettbewerbsvorteil sein wird. Dies gilt gleichermaßen für den Einkauf als auch für den After-Sales. Aber gerade After-Sales Anwendungen, wie Serviceplattformen oder digitale Dashboards sind bereits heute schon mit vergleichsweise einfachen Mitteln umzusetzen und werden in den nächsten Jahren drastisch zunehmen.

3.4 Mixed-Reality im Kundenkontakt

In der letzten Frage beschäftigte sich die Expertenrunde, inwieweit Mixed Reality im digitalen Kundenkontakt Einsatz finden wird.

Die Grenzen zwischen Realität und Virtualität verschwimmen immer häufiger. Das gilt sowohl für den Alltag als auch insbesondere für das Berufsleben. Während vor der Corona-Krise noch möglichst viele physische Meetings stattgefunden haben, hat mit der Corona-Krise das Remote-Zeitalter begonnen. Aber auch in den Jahren von 2010 bis 2020 sprechen Viele vom schnellsten Jahrzehnt aller Zeiten, was den Digitalisierungsgrad von Gesellschaft und Industrie angeht. Digitale Anwendungen entwickeln sich immer weiter und die Möglichkeiten deren Potenziale auszuschöpfen wachsen stetig.

Ein ganz anderer Trend war auf der Hannover Messe 2022 zu beobachten. Zwar war die Ausstellung kleiner mit weniger Besucherinnen und Besuchern als vor der Corona-Krise, aber tatsächliche Veränderungen haben kaum stattgefunden. Es gab keine Innovationen, neue

⁸ (Harrison, Plotkin, Reis, & Stanley, 2021)

digitale Darstellungsfunktionen oder ähnliches. Ganz nach dem Motto „back to normal“. Zwar wurden AR- und VR-Elemente zur Show eingesetzt, aber mehr als ein Showelement war es in den meisten Fällen dann doch nicht. Wie bei vielen digitalen Lösungen wurde eines vernachlässigt; digitale Lösungen müssen einen Mehrwert für das Unternehmen als auch für die Kundinnen und Kunden liefern. Hat jeder Messestand nur noch digitale Angebote, unterscheiden sich die Unternehmen kaum noch. Ob es dann um einen Generator, eine Turbine, einen Kran oder eine Software geht, lässt sich von außen kaum noch unterscheiden. Messen werden sich entsprechend neu ausrichten müssen. Zukünftig wird es einige große Präsenzmessen und kleinere komplett virtuelle Messen geben.

AR als auch VR sollte nur dann eingesetzt werden, wenn es einen sinnvollen Use Case gibt. Der Mehrwert liegt hier vor allem im Service, beim Einkauf bzw. im Vertrieb oder im Bereich Maintenance. Häufig gekoppelt an „Gamification-Anwendungen“, die eine spielerische Handhabung von Arbeitsprozessen ermöglichen, so auch im Metaverse. Das im Metaverse digitale Maschinen gekauft und verkauft werden ist unwahrscheinlich, dass allerdings hierdurch junge Fachkräfte angeworben werden können ist wahrscheinlich. Schon heute haben viele Unternehmen das Problem junge Fachkräfte anzuwerben, die die digitalen Tools bedienen können, denn was bringen einem die besten Tools, wenn man nicht die Mitarbeitenden hat, die sie bedienen, so Mark Herten. Gerade amerikanische Unternehmen haben diesen Trend erkannt und investieren in digitale Lösungen, während deutsche Unternehmen häufig noch abwarten bis das Investment „sicherer“ ist. Ob das der richtige Weg ist, ist fraglich. Gerade in der Autoindustrie sieht man, wie Urgesteine wie VW, BMW oder Mercedes, beim Thema Elektromobilität und Konnektivität einem Neueinsteiger wie Tesla hinterherhinken.

AR- und VR-Anwendungen werden in den nächsten fünf Jahren zunehmend Anklang in der Berufswelt finden. Gerade die Big 5 (Alphabet, Meta, Apple, Microsoft, Amazon) und hiervon vor allem Apple, investieren derzeit viel in das Thema Mixed-Reality. Das AR- und VR-Anwendungen dementsprechend in den nächsten fünf Jahren auf breiter Fläche eingesetzt werden ist sehr wahrscheinlich. Sie werden Vertriebsaktivitäten unterstützen, indem der Vertriebsmitarbeiter Remote die Maschine in die Halle der Kundin oder des Kunden stellt. Sie werden zur Fernwartung eingesetzt, sie werden zur intelligenten Kommissionierung genutzt und für viele weitere Anwendungsfälle bei KMU eingesetzt werden. Wichtig ist nur, dass die Anwendungen günstiger und benutzerfreundlicher werden und das wird, getrieben durch die Big 5, passieren. Für KMU gilt dann, man kann die tollsten Tools haben, wenn man aber Niemanden hat der sie bedient, sind die Tools nicht zu gebrauchen.

4 Zusammenfassung

Die VUCA-Welt und ihre zahlreichen Einflussfaktoren werden Kundinnen und Kunden in den nächsten fünf Jahren zunehmend beeinflussen. Um auch zukünftig eine Rolle am Markt zu spielen ist es unabdingbar sich den Kundinnen und Kunden anzupassen und möglichst schnelle und unkomplizierte Lösungen umzusetzen. Die Anpassungsgeschwindigkeit wird neben der Digital Customer Experience der wichtigste Wettbewerbsvorteil werden. Dies gilt vor allem für das Neukundengeschäft. Was nutzt einem Unternehmen das tollste Produkt, wenn es im globalen Wettbewerb nicht gefunden wird oder der Kauf-Prozess so kompliziert ist, dass Kunden diesen abbrechen. Gerade junge B2B-Buyer die die gängigen Technologieführer ihrer Branche nicht kennen, werden diese gar nicht kontaktieren oder gar finden.

Da der digitale Kundenkontakt wichtig für den Unternehmenserfolg ist haben mittlerweile viele Unternehmen erkannt. Nicht zuletzt hat die Corona-Krise gezeigt, dass das digitale Neukundengeschäft bei einigen KMU praktisch nicht vorhanden war. Gewohnte Vertriebskanäle und der persönliche Kontakt sind praktisch über Nacht weggebrochen. Auch wenn sich mittlerweile das Neukundengeschäft bei vielen Unternehmen einigermaßen stabilisiert hat, war dies ein Vorbote auf die zukünftigen, hauptsächlich digital agierenden Generationen. Der persönliche Kontakt, egal ob ein Meeting im Unternehmen oder ein Außentermin auf der Messe, wird abnehmen, gleichzeitig aber auch an Bedeutung gewinnen und zwar immer dann, wenn die Kundin oder der Kunde einen Mehrwert erwartet, der digital nicht erreicht werden kann.

Im Vergleich zu ausländischen Unternehmen, vor allem zu den USA und Ostasien, herrscht in Deutschland beim Thema digitaler Kundenkontakt eine Aufbruchstimmung mit angezogener Handbremse. Während internationale Unternehmen sehr agil auf ihre Kundinnen und Kunden reagieren, ganz nach dem Motto „build, measure, learn“ setzen deutsche Unternehmen oftmals noch auf den traditionellen Perfektionismus und warten darauf, dass sich digitale Prozesse und Technologien am Markt etabliert haben. Häufig wird es dann aber zu spät sein, da die Kundinnen und Kunden bereits zur internationalen Konkurrenz gewechselt sind. Es erfordert auch in Deutschland und vor allem bei den KMU ein Kulturwandel zu mehr „Try and Error“. Diese Entscheidung muss aber bewusst von den Unternehmen gelebt werden, statt dass einige Insellösungen von einzelnen Mitarbeitenden entwickelt werden die sich dann mehr oder weniger im Unternehmen etablieren.

Hierzu müssen gewohnte Denkmuster und Beharrungskräfte ausgehebelt werden. Nicht nur die Kundinnen und Kunden werden jünger, sondern auch ihre potenziellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. 2027 wird ein Großteil der Boomer-Generation in Rente gehen, während

gleichzeitig die Generation Z auf den Arbeitsmarkt drängt. Anders als die vorherigen Generationen ist diese mit einem uneingeschränkten und ständigen Zugang zum Internet und seinen Möglichkeiten aufgewachsen. Dadurch verändert sich das Informationsverhalten drastisch. Um auch zukünftig erfolgreich zu sein, müssen KMU sich dem Kommunikations- und Informationsverhalten zunehmend anpassen und entsprechende Tools verwenden. Dementsprechend müssen sie bereits heute die Fachkräfte von morgen anwerben. Ansonsten wird es bei der ganzen Bandbreite an digitalen Tools und Möglichkeiten unmöglich werden den Überblick zu bewahren und festzustellen, welche Tools für die Unternehmen relevant sind und welche nicht. Natürlich müssen digitale Lösungen immer einen beidseitigen Mehrwert, sowohl für die Kundinnen und Kunden als auch für das Unternehmen, erzielen.

In diesem Zusammenhang ist der derzeit größte Trend im Bereich digitaler Kundenkontakt der digitale Selbstbedienungskanal, egal ob als Online-Shop, Marketplace oder als Serviceplattform. Gelerntes aus dem B2C-Markt, von Anbietern wie Amazon oder Zalando, wird auf das B2B-Geschäft übertragen mit der Folge, dass Kundinnen und Kunden immer seltener direkt mit dem Unternehmen kommunizieren und sofort eine unkomplizierte Lösung haben wollen. Dementsprechend wird die Anzahl an Online-Shops in den nächsten Jahren zunehmen, das gilt auch für komplexe, beratungsintensive Produkte. Während der Aufbau von komplexen Online-Shops aber noch vergleichsweise stockend und schwierig umzusetzen ist, wird eine rasante Digitalisierung des After-Sales vonstattengehen. Die Daten die dazu benötigt werden sind bereits da, sie müssen nur noch digital verfügbar gemacht werden.

5 Handlungsempfehlungen für KMU

Wenn die Boomer-Generation in fünf Jahren in Rente ist und die Ersten der Generation Z im Einkauf tätig sind, werden Unternehmen feststellen, dass viele gelernte und bekannte Muster zur Leadgeneration und zur Kundenbetreuung nicht mehr funktionieren werden:

- Starten Sie jetzt mit einer Bestandsaufnahme im Lichte der wesentlichen Ergebnisse des Foresight Labs (evtl. mit Unterstützung von außerhalb des Unternehmens)
- Analysieren Sie die wichtigsten Kontaktpunkte und schätzen Sie ab, wie sie diese verändern müssen, um in fünf Jahren erfolgreich zu sein
- Definieren Sie ein Ziel, wo Sie im digitalen Kundenkontakt in fünf Jahren stehen möchten
- Organisieren Sie sich Unterstützung (z.B. bei den Ansprechpersonen im Projekt www.digital-verbunden.net)
- Handeln Sie jetzt

I Abbildungsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Abbildung 1: Foresight-Prozess..... | 4 |
| Abbildung 2: Teilnehmer des Marketing Foresight Labs 2022 | 11 |

II Literaturverzeichnis

- Amtsblatt der Europäischen Union. (6. Mai 2003). *EMPFEHLUNG DER KOMMISSION*. Abgerufen am 16. März 2020 von betreffend die Definition der Kleinunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003H0361&from=EN>
- Brandt, M. (11. Mai 2021). *Corona verändert die Unternehmenskommunikation [Digitales Bild]*. Abgerufen am 9. Juni 2022 von <https://de.statista.com/infografik/24831/von-unternehmen-zur-kommunikation-genutzte-kanale/>
- Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland. (26. Januar 2022). *Umsätze im E-Commerce über mobile Endgeräte und Desktop-PCs in Deutschland in den Jahren 2019 bis 2021 (in Millionen Euro)*. (Statista, Herausgeber) Abgerufen am 09. Juni 2022 von *Umsätze im E-Commerce über mobile Endgeräte und Desktop-PCs in Deutschland in den Jahren 2019 bis 2021 (in Millionen Euro)*: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1311644/umfrage/e-commerce-umsaetze-mobil-und-ueber-desktop-in-deutschland/>
- Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V. (bevh). (2022). *Teil 1: E-Commerce ist [нормал:] *normal*. Berlin. Abgerufen am 2022. Juni 9 von https://www.bevh.org/fileadmin/content/05_presse/Pressemitteilungen_2022/220126_-_Pra_sentation_bevh_Jahrespressegesprach_2022.pdf
- Deutsche Welle. (26. Januar 2021). *E-Commerce*. Abgerufen am 2. Februar 2022 von *Corona sorgt für beispiellosen Boom beim Onlinehandel*: <https://www.dw.com/de/corona-sorgt-f%C3%BCr-beispiellosen-boom-beim-onlinehandel/a-56348180>
- Dialog Consult / VATM. (28. Oktober 2021). *23. TK-Marktanalyse Deutschland 2021*. Abgerufen am 8. Juli 2022 von https://www.vatm.de/wp-content/uploads/2021/10/VATM_TK-Marktstudie_281021_f.pdf
- Dimock, M. (17. Januar 2019). *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*. (Pew Research Center) Abgerufen am 20. Juli 2021 von <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>
- Facebook. (29. Oktober 2020). *Anzahl der versendeten WhatsApp-Nachrichten pro Tag weltweit in ausgewählten Monaten von Oktober 2011 bis Oktober 2020 (in Milliarden)*. (Statista, Herausgeber) Abgerufen am 9. Juni 2022 von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/868733/umfrage/anzahl-der-taeglich-verschickten-whatsapp-nachrichten-weltweit/>

Facebook. (29. Oktober 2020). *Third Quarter 2020 Results Conference Call*. Abgerufen am 9. Juni 2022 von https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc_financials/2020/q3/FB-Q3-2020-Earnings-Call-Transcript.pdf

Harrison, L., Plotkin, C. L., Reis, S., & Stanley, J. (15. Dezember 2021). *B2B sales: Omnichannel everywhere, every time*. (M. & Company, Herausgeber) Abgerufen am 2. Februar 2022 von <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/b2b-sales-omnichannel-everywhere-every-time>

Haufe Akademie. (2022). *New Work - Bedeutung, Chancen und Herausforderungen*. Abgerufen am 17. Juli 2022 von <https://www.haufe-akademie.de/new-work>

Kleinkes, U., & Hildebrand, M. (2020). *Digitaler Kundenkontakt und digitale Kundenschnittstellen von KMU in OWL und Dortmund*. Hamm: Digital.Verbunden. Abgerufen am 13. Juli 2020 von https://www.digital-verbunden.net/fileadmin_digital-verbunden/user_upload/Publikationen/DigitalMarketingReport_Studie_zu_DigitalenKundenschnittstellen_HSHL.pdf

Kleinkes, U., & Hildebrand, M. (2021). *Wie verändert die Corona-Krise das digitale Marketing der KMU?* Hamm: Digital.Verbunden. Abgerufen am 27. Januar 2022 von https://www.digital-verbunden.net/fileadmin_digital-verbunden/user_upload/Publikationen/Digital_Marketing_Report_2021_-_Studie_zum_digitalen_Kundenkontakt_in_Corona-Zeiten.pdf

Zukunftsinstitut GmbH. (2022). *Die Megatrends*. Abgerufen am 12. Juli 2022 von <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/>

III Autoren



Hochschule Hamm-Lippstadt
Marker Allee 76-78
59063 Hamm

Prof. Dr. Uwe Kleinkes +49 (0) 2381 8789 - 419
Uwe.kleinkes@hshl.de

Marcel Hildebrand +49 (0) 2381 8789 - 410
Marcel.hildebrand@hshl.de

Projektpartner



Unterstützt durch:



IV Teilnehmerinnen und Teilnehmer



[Klaus-Peter Grave](#) ist Chief Marketing Officer bei der [Smart CJM GmbH](#) mit GmbH mit ausgeprägter Expertise im digitalen B2B Marketing – mit dem Fokus auf die Leadgenerierung.



[Mark Herten](#) ist Geschäftsführer bei der [Publitek GmbH](#) und B2B-Marketing- und PR-Experte. Unter anderem berät er Unternehmen aus der Industrie, wie sie mit Ingenieuren und anderen „Deep-Tech-Zielgruppen“ kommunizieren können.



[Patrick Renner](#) ist Software Engineer und Researcher mit Fokus auf Augmented Reality bei der [Raumtänzer GmbH](#).



[Anja Sommerfeld](#) ist selbstständige Unternehmerin bei [Rosami](#), einer Agentur für Vertrieb, Marketing, Digitalisierung und professioneller Neukundengewinnung.

V Glossar

| | |
|---------------------------|--|
| 4 P | Die 4-Elemente des Marketing-Mix (product, price, place, promotion) Produkt-, Preis-, Vertriebs- und Kommunikationspolitik. |
| AR | Bei Augmented Reality (dt. erweiterte Realität) handelt es sich um die Erweiterung der Realität durch virtuelle Aspekte und Objekte. Die virtuellen Informationen und Gegenstände stehen hierbei immer im Bezug zu realen Objekten. Mittels Wearables (z.B. Datenbrillen) oder mobilen Endgeräten können die virtuellen Aspekte aufgerufen und mit ihnen interagiert werden. |
| B2B | Business-to-Business bezeichnet Geschäftsbeziehungen zwischen zwei oder mehr Unternehmen. |
| B2C | Business-to-Customer bezeichnet Geschäftsbeziehungen zwischen einem Unternehmen und Verbrauchern. |
| Big 5 | Die fünf dominantesten Informationstechnologieunternehmen (auch GAFA) – Alphabet, Amazon, Apple, Meta, Microsoft. |
| Buyer-Persona | Bei der Buyer-Persona handelt es sich um die Weiterentwicklung der klassischen Zielgruppe. Der Buyer-Persona ist ein fiktionaler Vertreter einer Kundengruppe und soll dieser ein konkretes Gesicht als typischen Kunden geben. |
| Customer Experience (CX) | Customer Experience (dt. Kundenerlebnis) beschreibt, wie Kunden eine Marke oder ein Unternehmen wahrnehmen. |
| Customer Journey | Customer Journey (dt. Kundenreise) bezeichnet die einzelnen Zyklen, die ein Kunde durchläuft, bevor er sich für den Kauf eines Produktes entscheidet. |
| Gamification | Gamification ist die Übertragung von spieltypischen Elementen und Vorgängen in spielfremde Zusammenhänge. |
| Generation Y, Z und Alpha | Digitalaffine Generationen: Generation Y: geboren zwischen 1980 und 1997 Generation Z: geboren zwischen 1997 und 2012 Generation Alpha: geboren ab 2012 |
| KMU | Klein und mittelständische Unternehmen mit einer Mitarbeiterzahl von weniger als 250 und einem jährlichen Umsatz von weniger als 50 Mio. €. |
| Metaverse | Der weitgefaste Begriff Metaverse bezieht sich auf einen virtuellen Raum, in dem Menschen mithilfe von VR als Avatare miteinander interagieren können. Dabei schafft das Metaverse eine Konvergenz zwischen physischer Realität und virtuellem Raum im Kontext des vernetzten Digitalraums. |
| Mixed-Reality | Unter Mixed-Reality, werden Umgebungen oder Systeme zusammengefasst, die die Realität eines Nutzers mit einer künstlichen Wahrnehmung vermischt und erweitert. |
| One-Day-Delivery | Die Ware wird am gleichen Tag ausgeliefert, an dem sie bestellt wurde. |
| Pull-Marketing | Unternehmen verfolgen das Ziel, die Interessenten während ihrer Suche mit relevanten und hilfreichen Inhalten anzulocken bzw. anzuziehen (engl. to pull = (an)ziehen). |

| | |
|----------------------|--|
| Push-Marketing | Beim Push-Marketing soll die Zielgruppe aktiv zum Kauf eines Produktes animiert werden, häufig in Form von klar erkennbarer Werbung. |
| Use Case | Ein Anwendungsfall (engl. use case) bündelt alle möglichen Szenarien, die eintreten können, wenn ein Akteur versucht, mit Hilfe des betrachteten Systems ein bestimmtes Ziel (engl. business goal) zu erreichen. |
| User-Experience (UX) | User Experience (dt. Nutzererfahrung) umschreibt die Eindrücke und das Erlebnis eines Nutzers bei der Interaktion mit einem Produkt, Dienst, einer Umgebung oder Einrichtung. |
| TikTok | TikTok ist ein Videoportal für die Lippsynchronisation von Musikvideos und anderen kurzen Videoclips, das zusätzlich Funktionen eines sozialen Netzwerks anbietet und vom chinesischen Unternehmen ByteDance betrieben wird. |
| VR | Virtual Reality (dt. virtuelle Realität) ist eine computergenerierte Wirklichkeit, in die ein Benutzer „eintauchen“ kann, um sie virtuell und auditiv zu erfahren. |
| VUCA | Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity (dt. Volatil, Unstetig, Komplex und Mehrdeutig) |