

Nah.

Thema:

Intelligent wie nie zuvor.

Als Traditionsverein
zum Tabellenführer
der Digitalisierung

FC Schalke 04

Transformation
einer Kultmarke

BIRKENSTOCK

61.000 zweite
Chancen auf Leben

DKMS

Kundenzentrierung
als Chefsache

Gundlach Packaging Group

Die Evolution
der HR

HRlab

Mit Beiträgen von
Peter Schwartz (Salesforce)
und Reinhard Karger (DFKI)





Intelligente Technologien – die Zukunft ist da!

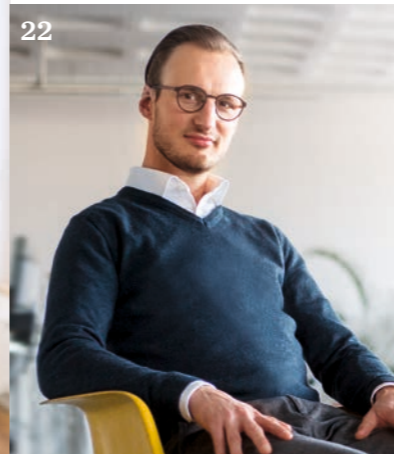
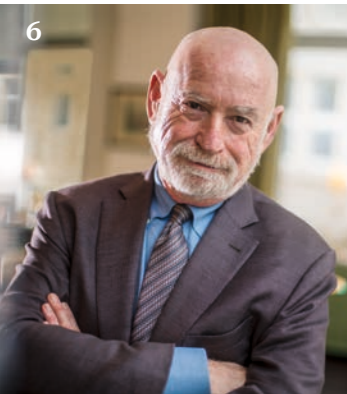
Liebe Leserinnen und Leser, lassen Sie sich auch gerne von digitalen Helfern wie Alexa und Google Maps im Alltag unterstützen? Und wünschen Sie sich wie ich ein selbstfahrendes Auto, das automatisch den kürzesten Weg zur nächsten Parklücke findet? Die Entwicklungen rund um das Thema Künstliche Intelligenz (KI) sind auf jeden Fall sehr spannend. Welchen Einfluss hat KI auf Wirtschaft und Gesellschaft? Welche Szenarien sind Science Fiction, wo können intelligente Technologien schon heute einen Mehrwert liefern und welche Rolle spielen Daten dabei?

Um diese Fragen zu beantworten, haben wir die neue Ausgabe von *Nah* unter das Motto „Intelligent wie nie zuvor“ gestellt. Vor diesem Hintergrund erläutert Salesforce-Futurist Peter Schwartz, warum sich niemand vor einem Terminator fürchten muss. Der renommierte Experte Reinhard Karger vom Deutschen Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI) hilft zudem dabei, KI mal einfach zu erklären und zeigt auf, wo KI schon jetzt überall drinsteckt. Welch enormes Potenzial die intelligente Verwendung von Daten bereits heute für Unternehmen bietet, zeigen spannende Beispiele einiger unserer Kunden aus unterschiedlichen Branchen. Dazu gehört die gemeinnützige Organisation für den Kampf gegen Blutkrebs DKMS ebenso wie die Personal- und Analyseplattform HRLab, der Kulturverein FC Schalke 04, die Wohlfühlmarke BIRKENSTOCK und das Traditionsunternehmen Gundlach.

Viel Spaß bei der Lektüre, ich hoffe, wir können Sie unterhalten und inspirieren!

Ihr Joachim Schreiner
Senior Vice President, Salesforce DACH

Inhalt



6

Keine Angst vor dem Terminator

Futurist, Filmautor und Salesforce-Strategieplaner Peter Schwartz klärt auf: über Vorurteile und Potenziale von KI.

8

Tabellenführer der Digitalisierung

Alexander Jobst, Marketing-Vorstand des Traditionsclubs FC Schalke 04, gibt Einblicke, wie er die Fans noch näher an den Verein holt.

14

Treiber des sozialen Wandels

Mit Tony Prophet besetzt Salesforce erstmals den Posten des Chief Equality Officers. Im Interview erläutert er seine Rolle, seine Ziele und seine Aufgaben.

16

61.000 zweite Chancen

Die DKMS bekämpft den Blutkrebs an allen Fronten. Laut Geschäftsführer Sirko Geist sind Daten ein wichtiger Erfolgsfaktor.

20

Blick nach vorn

Pamela Engelmann, Vice President & Regional Lead Customer Success Group (CSG), berichtet aus ihrem Alltag: Wie sie Unternehmen hilft, intelligenter und erfolgreicher zu werden.

22

Die HR-Abteilung im Diamantenfieber

Mit seiner Plattform HRlab ermöglicht Digitalnerd Kay Ackermann Personalabteilungen, ihre Datenschätze zu heben und sich strategisch auszurichten.

26

KI: Fast Facts zum Mitreden

Die wichtigsten Begriffe, Meilensteine und wo uns KI heute schon im Alltag begegnet. Ein schneller Überblick über ein wichtiges Thema unserer Zeit.

28

Warum feiern wir das nicht mehr?

Reinhard Karger, Sprecher des Deutschen Forschungszentrums für Künstliche Intelligenz, im Interview über den Beitrag deutscher Forschung und Chancen von KI.

30

Transformation einer Kultmarke

Mit der Gründung von BIRKENSTOCK digital stellt Europas größter Schuhhersteller sich völlig neu auf. CEO Sascha R. Rowold über die Neuerfindung der Marke BIRKENSTOCK.

34

Brücken schlagen

Bei der Gundlach Packaging Group rücken Vertrieb und Marketing unter Björn Angermann und Lea Hedderich nun enger zusammen. Das Ziel: dem Wettbewerb stets voraus zu sein.

38

Intelligente Innovationen

Eat, Play, Sleep: intelligenter durch den Alltag mit smarten Gadgets.

Futurist, Filmautor und heute Strategieplaner bei Salesforce: Peter Schwartz sieht in der Künstlichen Intelligenz keine Bedrohung für die Menschheit wie in Science-Fiction-Szenarien, sondern eine wertvolle Hilfe für Nutzer und Unternehmen.

PETER SCHWARTZ

„Niemand muss sich vor dem Terminator fürchten“

Besonders spannend wird es immer an der Schnittstelle zwischen Science Fiction und Realität. Darauf angesprochen, erinnert sich Peter Schwartz, Futurist, Filmautor und heute Senior Vice President for Global Government Relations and Strategic Planning bei Salesforce, an den Film „WarGames“ von 1983, an dessen Drehbuch er beratend mitgewirkt hat. Dort wird ein selbstständig spielender Computer beschrieben. Einige Jahre später, in „Sneakers“ drehte sich alles um Verschlüsselung und Privacy, in „Minority Report“ um den Umgang mit Daten. Und dann gab es noch „Terminator“, einen Film, in dem Roboter die Weltherrschaft übernehmen.

Peter Schwartz hat sich fast ein halbes Jahrhundert lang mit Beispielen für KI (Künstliche Intelligenz) beschäftigt und versichert: „Vor Künstlicher Intelligenz im Sinne eines exakten Abbilds des menschlichen Gehirns und dessen Leistung, wie bei Terminator gezeigt, muss sich niemand fürchten.“ Weil die Funktionsweise des menschlichen Gehirns hochkomplex ist und die Technologie noch lange nicht ausreicht, kann es mit seinem ganzen Ausmaß an emotionaler Intelligenz nicht nachgebildet werden. „Rechenleistung, Geschwindigkeit, Software – damit lässt sich noch lange nicht nachahmen, was menschliche Intelligenz vermag, zum Beispiel selbstständig denken und Dinge beurteilen.“ So werden menschliche Fähigkeiten heute und auch künftig unverzichtbar sein – obwohl KI zunehmend Bestandteil unseres Alltags wird.

Keine Science Fiction

Deshalb ist es wichtig, das Konzept der KI, wie wir sie heute sehen, von Science Fiction klar abzugrenzen. Worum es dabei heute und auch in Zukunft geht, sind mathematische Algorithmen, die Daten analysieren, Muster darin erkennen und diese auf künftige Daten anwenden können. Die Maschine lernt also: Je mehr Daten ein Algorithmus zur Verarbeitung bekommt, desto besser werden die Ergebnisse seiner Auswertung. Ein einfaches Beispiel sind automatische Übersetzungsprogramme: Sie schleusen Milliarden Textbausteine in verschiedenen Sprachen durch und werden immer exakter, je größer die Daten- und Vergleichsbasis ist. „Eigentlich sind das nur mathematische Beziehungen und große Datenmengen“, fasst Schwartz zusammen.

Dieses Prinzip macht offensichtlich, wo der Nutzen liegt. „Menschen und Organisationen werden effizienter, das Leben sicherer, wiederkehrende Abläufe automatisiert und alles und jeder wird produktiver – sowohl im Privat- als auch im Geschäftsleben“, erklärt Schwartz. Selbst er ist immer wieder begeistert, wenn seine Smart Watch ihn erinnert, ins Kino aufzubrechen, weil er einige Tage zuvor ein Ticket online gekauft hat, und der digitale persönliche Assistent Filmbeginn und Verkehrslage automatisch checkt, um ihn rechtzeitig auf den Weg zu schicken – und das automatisch ohne sein Zutun, basierend auf simplen Informationen wie Zeit und Ort, clever zur Verarbeitung gebracht.

Im IoT-Zeitalter werden diese datengetriebenen intelligenten Services weiter zunehmen, denn jeder Gegenstand wird über Sensoren Informationen empfangen und senden können – Stichwort Smart Home, von der automatischen Türöffnung über die Heizungssteuerung bis hin zur smarten Waschmaschine, die selbstständig nachfragt, welchen Waschgang sie basierend auf der Erkennung der Textilsorte auswählen soll. „Diese Anwendungsbeispiele sind alle längst da, in den nächsten zehn bis fünfzehn Jahren werden sie auch Alltag sein“, prophezeit Schwartz.

Technologie für alle zugänglich

„Und vor allem denke ich, dass alles über die Sprache gesteuert wird – Apples SIRI und Amazons Alexa sind da nur der Anfang. Ich werde mein Büro betreten und alle Anwendungen mit der Sprache steuern. Zum Beispiel bitte ich Salesforce, mir meine wichtigsten Leads am Monitor beim Besprechungstisch anzuzeigen oder Geschäftszahlen für ein anstehendes Meeting für mich aufzubereiten.“

Wie sollen Unternehmen sich dem Thema KI annähern? Am wichtigsten, sagt Schwartz, ist es zunächst, alle Daten zu erfassen und eine Umgebung zu schaffen, die sie tatsächlich nutzbar macht. Das zentrale Ziel jedes Unternehmens ist, seine Kunden zu verstehen und ihnen personalisierte Angebote für jeden Bedarf bereitzustellen, entsprechend der jeweiligen individuellen Bedürfnisse. Dank intelligenter Datennutzung lassen sich Verhaltensmuster, Kaufhistorien und Vorlieben analysieren und Unternehmen können für ihre Kunden immer bessere Angebote entwickeln.

Gleiches gilt für interne Abläufe: Ein intelligenter Umgang mit Daten hilft jeden Prozess, ob in Produktion, Logistik oder Buchhaltung, schneller, effizienter und fehlerfreier zu gestalten. Auch hier geht es schlicht um das Erkennen von Mustern aus Unmengen von Daten und deren Übersetzung in Optimierungspotenziale. Schwartz ist überzeugt, dass jedes Unternehmen gleich welcher Größe von den Vorteilen von KI profitieren kann. Bislang war die Technologie für viele nicht finanzierbar, heute jedoch ist sie für alle zugänglich. „Niemand muss heute eine teure Lösung eigens einkaufen. Denn der nächste große Trend ist Intelligence as a Service – in der Cloud kann jedes Unternehmen Lösungen wie Salesforce Einstein nutzen, um intelligenter und somit erfolgreicher zu werden.“

Der FC Schalke 04 ist weit mehr als nur ein Fußballverein – er ist ein Lebensgefühl. Die Digitalisierungsstrategie von Alexander Jobst schafft vor allem eins: schier endlose Vorteile für die Fans.

FC Schalke 04: Tabellenführer der Digitalisierung

Bereits zu Beginn seiner Karriere hat Alexander Jobst keine Herausforderung gescheut. Frisch von der Universität führte ihn sein Weg über das globale Sport-Sponsoring-Business von Siemens Mobile über die Aufgabe der Internationalisierung des Top-Clubs Real Madrid bis zum Weltverband FIFA. Als ihn 2011 ein Anruf von Clemens Tönnies, Aufsichtsratsvorsitzender von Schalke 04, erreichte, kribbelte es sofort in ihm: „Ich war zwar kein Schalke-Fan“, so der gebürtige Fuldaer. „Aber ich erkannte sofort das enorme Potenzial, das in diesem Verein schlummert: Er sprüht geradezu vor Tradition, Leidenschaft und Emotion – und gleichzeitig gibt es so viel zu erarbeiten. Die Erwartung an mich war dabei klar: die Erträge des Vereins deutlich steigern.“

In seinem mittlerweile fünften Jahr als Vorstand Marketing blickt Alexander Jobst auf eine respektable Erfolgsgeschichte zurück: Schalke 04 erzielte im Jahr 2015 einen Rekordumsatz von 264,5 Millionen Euro, 90 Millionen Euro kommen dabei aus der Vermarktung. Die Einnahmen aus den Bereichen Sponsoring und Merchandising konnte er seit 2011 um mehr als 50 Prozent steigern. Insgesamt rangiert Schalke 04 neben dem FC Bayern und Borussia Dortmund unter den Top 3 der umsatzstärksten Fußballclubs in Deutschland.

Grenzen erweitern

„Mein Anspruch war und ist, innerhalb der Vermarktung so weit wie möglich unabhängig vom sportlichen Erfolg zu agieren, um die wirtschaftliche Stabilität des Vereins auch in schwierigen Zeiten zu sichern“, erklärt Jobst. Mittlerweile, räumt er ein, stoße der Verein jedoch an seine Grenzen, wenn es darum geht, das hohe Tempo der Umsatzentwicklung beizubehalten. „Um diese Grenzen zu erweitern, war der nächste Schritt deshalb logisch: die Professionalisierung der Geschäftsbereiche verstärkt über digitale und technologische Mittel voranzutreiben. Die Basis bilden unsere Assets: wir als Verein, unsere Philosophie, unser Stadion, unsere Einnahmequellen wie Catering, Sponsoring, Merchandising und mehr – auf diesem Boden wird die Digitalisierung gedeihen. Mit ihr und der konsequenten Analyse sowie Nutzung unserer Daten können wir unsere Wertschöpfungskette international ausbauen. So erschließt sich eine große Bandbreite an Möglichkeiten, Chancen für den Club zu generieren, die heute noch gar nicht absehbar sind.“



„Das machen die toll“

Bei der Diskussion um die strategische Weiterentwicklung des Vereins gelang es Jobst, die Digitalisierung neben der Internationalisierung und Steigerung der Profitabilität als eines der wichtigsten übergeordneten Unternehmensziele zu verankern. Das hat ihn allerdings einige Überzeugungsarbeit gekostet. „Eins ist sicher: Erfolgreich digitalisieren können Sie nur, wenn Sie wirklich die ganze Organisation vom Nutzen überzeugen und intern so aufstellen, dass sie bereit ist, den Prozess schnell und effizient zu führen“, stellt er fest. „Hier muss jedes Unternehmen, egal welcher Branche, bereit sein, Kraft und Zeit zu investieren.“ Geholfen haben ihm bei der Diskussion mit Aufsichtsrat und Vorstand auch leicht verständliche Analogien:

„Ich habe die Kollegen gefragt: Wie informiert Ihr Euch über Neuigkeiten zu Eurer Lieblings-Automarke?“, erinnert sich Jobst. „Die Antwort lautete unisono: ‚Gar nicht, die schicken dauernd Mails, laden zu Probefahrten und Events ein, das machen die wirklich toll.‘ Darauf ich: Seht ihr, das ist das Ergebnis von Digitalisierung. Und alle Beteiligten sahen sich bestätigt: Auch Schalke 04 braucht so ein Erlebnis für seine Fans.“ Darüber hinaus galt es jedoch auch, verständlich zu machen, dass die dafür nötigen Investitionen letzten Endes diejenigen Potenziale und Erträge entwickeln werden, die die Verpflichtung des nächsten Spielerstars ermöglichen – denn die Investition in den neuen Mittelstürmer ist leichter vermittelbar als die in einen Bereich jenseits des Kerngeschäfts Fußball.

10.000 fragende Gesichter

„Über die Digitalisierung versprechen wir uns vor allem viele Vorteile für unsere Fans“, erklärt Jobst. „Denn für sie ist Schalke 04 weit mehr als nur ein Fußballverein, es ist ein Lebensgefühl, teilweise sogar Lebensinhalt.“ Diese Einstellung kondensiert sich auf’s Trefflichste im von Jobst unter anderem gemeinsam mit Fans, Spielern, Ex-Spielern und Kommunikationsprofis erarbeiteten Claim „Wir leben dich“. Denn die Sorge der Fans darüber, dass ihr Lebensgefühl und die Tradition im Zuge der Modernisierung und Digitalisierung unter die Räder kommen könnten, ist natürlich nachvollziehbar. „Deshalb kommuniziere ich jeden Schritt



Ein Schalker in Schanghai

Auch an den Fans gehen die Folgen der Digitalisierung keineswegs spurlos vorbei. Dies ist unter anderem am geänderten Verhalten und den gestiegenen Erwartungen abzulesen. „Noch vor einigen Jahren hat sich der Fan hauptsächlich im Stadion sowie durch TV und Medien mit dem Verein beschäftigt“, erläutert Jobst. „Heute hingegen wäre er enttäuscht, wenn er über das Smartphone keinen exklusiven Content bekommen würde.“ Dieser Aspekt kommt auch im Zuge der Internationalisierung zum Tragen. „Bis der Fan im Urlaub ein Lokal findet, das sein Spiel überträgt, ist es vielleicht schon vorbei. Außerdem kann ein Schalker beispielsweise aus Schanghai nicht alle zwei Wochen nach Gelsenkirchen fliegen, um ein Spiel zu besuchen.“ Deshalb versucht Schalke 04, das einzigartige Stadionerlebnis an alle Fans heranzutragen, über digitalen Content, zu dem auch die Übertragung von Trainingseinheiten gehört. „Das Ziel ist, Fans in aller Welt Schalke 04 so nah wie möglich zu bringen, den Club attraktiv und erlebbar zu machen, und so den Fan zu binden. Die Internationalisierung in Verbindung mit der Digitalisierung wird für große Clubs entscheidend für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit sein“, sagt Jobst.

Dazu ist es wichtig, die Entwicklung der Wertschöpfung der letzten Jahrzehnte zu verstehen. Vor 40 Jahren war neben Spielertransfers die einzige Erlösquelle für Vereine das Stadion selbst, also der Ticketverkauf. Vereine, die ein großes und volles Stadion hatten, waren durch diesen Erlösstrang auch sportlich erfolgreich. 15 bis 20 Jahre später hat sich die mediale Bewertung, besonders im Hinblick auf Fernseh-

rechte, stark entwickelt und wurde zum zweiten großen Umsatzbringer. Die Digitalisierung erschließt dem Profisport in den kommenden Jahren einen dritten Erlösstrang, indem eigener, attraktiver Content entwickelt und vermarktet werden kann. „Fußball ist ein extrem schnelllebiges Geschäft“, resümiert Jobst. „Es werden nur diejenigen Vereine in Zukunft wettbewerbsfähig bleiben, die sich digital gut aufstellen, schnell und innovativ sind.“

Die Digitalisierungsreise von Schalke 04 erfolgt in Etappen. So stehen zunächst das Fan-Engagement und das B2B-Geschäft auf dem Plan. Dazu wurden beispielsweise Fan-Portal und Fan-Shop auf eine gemeinsame Plattform zusammengeführt. Mit einer einzigen Registrierung stehen beide Portale offen – während es vormals auch im Ticketportal keine Möglichkeit dazu gab, haben registrierte Fans heute eine größere Chance, ein Ticket in der folgenden Verkaufsphase zu ergattern. „Und wenn jemand begeistert von den Aktionen eines Embolo ist, freuen wir uns natürlich, wenn er sich mit einem Klick ein Trikot im digitalen Shop holt“, so Jobst. „Schalke 04 ist ja wie eine Familie. Sobald jemand registriert ist, ist er automatisch Teil der – in diesem Fall digitalen – Familie, mit allen damit verbundenen Vorteilen.“

Den Fischer-Fan in die Kurve holen

„Ein wichtiger Ansatzpunkt zur Erweiterung unserer Fanbasis ist unser Stadion, in dem ja auch Konzerte oder andere Sportevents stattfinden. Mich interessiert brennend: Wenn jemand zu Helene Fischer, Guns’n Roses oder zum Biathlon geht, warum nicht auch zum Fußball? Heute kann ich vieles aus den

„Unser Anspruch ist es zu den Top-Vereinen Europas zu gehören. Ich bin überzeugt, dass Technologie dabei eine entscheidende Rolle spielen kann.“

Immer höchste Ziele setzen

In diesem Kontext sind auch die geplanten Aktivitäten im Social Media-Bereich zu sehen: „Unsere Fans sind unheimlich loyal und euphorisch bei Erfolgen. Wenn es hingegen einmal nicht so gut läuft, bekommen wir das ebenfalls schnell und unmittelbar zu spüren.“ Die Digitalisierung hilft dabei, auf diese Dynamik zu reagieren und die Arbeit des Vereins danach

auszurichten. „Über die vielen Kanäle und Instrumente, die uns im digitalen Zeitalter zur Verfügung stehen, können wir mit den Fans viel direkter kommunizieren, ihre Stimmung unmittelbarer einfangen und Schlüsse daraus ziehen.“ Konkretes Beispiel sind die so genannten Schwelbrände, die in den sozialen Medien entstehen, aber noch vor dem großen Feuer durch Zusammenarbeit und offene Interaktion mit den Fans eingedämmt werden können. „Das ist natürlich auch für die Sponsoren relevant, die naturgemäß ein hohes Interesse an der Stimmungslage ihrer Zielgruppen haben.“

Insgesamt hat Alexander Jobst noch viel vor: „Unser Anspruch ist es, zu den Top-Vereinen Europas zu gehören. Ich bin überzeugt, dass Technologie dabei eine entscheidende Rolle spielen kann. Sie gibt uns die Mittel an die Hand, uns flexibel aufzustellen und schnell zu reagieren, Ideen rasch in den Markt zu bringen, um unseren Vorsprung zu behalten.“ Im Vergleich zu vielen klassischen Wirtschaftsunternehmen, die dieses Konzept im Großen und Ganzen bereits begriffen und umgesetzt haben, sei Schalke 04 zwar verhältnismäßig spät dran, findet Jobst. Im Sport sieht es jedoch anders aus. Die Top-Ligen im US-Sport betrachtet er als Vorbilder, die einige Schritte voraus sind – im europäischen Vergleich hat er bislang allerdings noch keinen Wettbewerber ausgemacht, an dem der Verein sich messen könnte. Schalke 04 als Spitzenreiter im Bereich der Digitalisierung? „Ja. So selbstbewusst sind wir.“



Daten analysieren, die wir über Fans und andere Gäste unseres Stadions haben und daraus geeignete Maßnahmen ableiten. Diese riesige diversifizierte Zielgruppe zu Schalke 04 zu leiten, ist eine spannende Aufgabe mit viel Potenzial. Darin liegt für mich ein enormer Mehrwert der Digitalisierung und intelligenten Datennutzung.“ Auch die Sponsoren zeigen seit einiger Zeit erhöhtes Interesse an validen Daten: „Sie fragen nach, wie genau kennt ihr die Fans, ihre Strukturen, Alter, Geschlecht, Kaufverhalten, Generationen-vererbte Mitgliedschaften und so weiter. Jetzt können wir nicht nur Rede und Antwort stehen, sondern Partnern attraktiven und hochwertigen Service bieten, der uns zu langfristigen Engagements bei Schalke 04 verhilft.“ Denn die Fan-Community ist der wichtigste Entscheidungsfaktor für Unternehmen. Deshalb nutzt der Verein jetzt effektiv das Potenzial der Daten, um die Identität des Vereins auf wirtschaftlich sicherer Grundlage auch künftig im Sinne seiner Fans zu bewahren.



Nachgefragt bei Gerald Asamoah

„Die Nähe zu den Fans macht Schalke so besonders!“

Gerald Asamoah

- Ex-Profi Gerald Asamoah spielte für die Nationalmannschaft und lange Jahre beim FC Schalke 04
- Seit 2011 leistet er Nachwuchsarbeit beim Verein und verantwortet dort hauptsächlich die U23
- Außerdem engagiert er sich seit 2013 als Vereinsbotschafter

Herr Asamoah, Sie haben mehr als zehn Jahre bei Schalke 04 gespielt und sind dort zu einem absoluten Publikumsliebbling geworden. Was macht diesen Verein und seine Fans aus?

Gerald Asamoah: Die Fans leben für diesen Verein, sie geben alles für diesen Verein. Schalke ist für die Menschen hier wie eine Religion und eine Familie. Und meine Art zu spielen war so, dass die Fans mich von Anfang an mochten. Weil ich ein Malocher war und das einfach zu Schalke und der Mentalität hier passt. Ich weiß, dass ich nicht der überragende Techniker war, aber die Fans haben mich akzeptiert, wie ich bin. Darauf bin ich sehr stolz, und das hat mich auch dazu bewogen, so lange auf Schalke zu bleiben. Aus diesem Grund ist Schalke mein Verein und meine Heimat geworden.

Welche Erwartungen haben die Fans auf Schalke an die Spieler?

Gerald Asamoah: Die Fans wollen immer ganz nah dran sein, gerade hier darf man nicht distanziert sein. Diese kumpelhafte Art gehört einfach zu Schalke. Ich habe auch für andere Vereine gespielt, aber eine solche Nähe wie auf Schalke gibt es nirgendwo. Und in Zeiten von Facebook, Instagram und anderen sozialen Netzwerken haben sich auch die Erwartungen der Fans verändert, wie diese Nähe gelebt wird.

Wie sieht das konkret aus, wie haben die digitalen Medien die Beziehung zwischen Fans und Spielern verändert?

Gerald Asamoah: Es ist zwar weiterhin wichtig, nach dem Training oder Spiel Autogramme zu geben und Fotos zu machen, aber gleichzeitig wollen und können die Fans durch die sozialen Netzwerke und das Internet auch

digital viel näher dran sein. Sei es durch Bilder vom Training und aus dem Alltag der Spieler, aber auch durch die direkte Kommunikation. Ich bekomme heute viele Nachrichten von Fans aus den USA oder Menschen aus meinem Geburtsland Ghana. Dass Menschen so direkt Kontakt zu mir suchen, das gab es vorher nicht, auch wenn ich noch die Zeiten kenne, in denen Fans wirklich per Post geschrieben haben. Jetzt können die Fans mich viel einfacher kontaktieren oder mir ihre Gedanken mitteilen, auch wenn sie weit weg sind. Andersherum gilt das genauso. Das ist für Spieler und für den Verein sehr wichtig. Die Beziehung zwischen Fans und Verein wird dadurch noch enger.

„Wir sind überzeugt, dass Unternehmen den sozialen Wandel vorantreiben können“

Geschlecht, sexueller Orientierung, Rasse, Nationalität, Alter und Religion im Unternehmen und in den von uns betreuten Communities. Meine Position unterstreicht unser Engagement für eine vielfältigere und integrativere Arbeitsumgebung sowie die Förderung von Chancengleichheit. Wir sind davon überzeugt, dass ein Unternehmen Ausgangspunkt für den sozialen Wandel sein und einen wertvollen Beitrag zu einer besseren Welt leisten kann.

An welchen Projekten arbeiten Sie gerade?

Ich treibe primär Gleichstellungsprojekte in den Bereichen Bezahlung, Förderung, Chancengleichheit und Gleichberechtigung bei Salesforce und in unseren Communities voran. Gemeinsam mit Salesforce.org arbeiten wir zum Beispiel daran, jungen Menschen weltweit Bildungschancen zu eröffnen. Unsere Rechnung ist einfach: Bildung = Befähigung = Chancengleichheit. Weitere Aspekte sind gleiche Bezahlung,



Tony Prophet ist Chief Equality Officer von Salesforce. In seiner Rolle verantwortet er die Förderung der Gleichstellung in verschiedenen Initiativen. Als Mitglied des Vorstandes berichtet er direkt an CEO Marc Benioff.



Tony, bitte erzählen Sie uns von Ihrer Vision – was ist Ihre Motivation, was treibt Sie an?

Ich habe mich schon immer für Menschenrechte und soziale Gerechtigkeit engagiert, für Themen wie Gleichstellung, Schutz der Rechte junger Arbeitnehmer, die gesundheitliche Aufklärung von Frauen in Entwicklungsländern, die Ausbildung der Kinder von Wanderarbeitern oder die Bekämpfung der Ursachen des Phänomens der Wanderarbeiter. Marc Benioff habe ich über unser gemeinsames Engagement für die Gesundheitsversorgung von Kindern kennengelernt. Die Vision und der hohe Stellenwert von Ethik und sozialen Aspekten bei Salesforce haben mich schon immer beeindruckt – diese Wertvorstellungen kommen meinen eigenen sehr nahe. Bei Salesforce kann ich das Thema Gleichstellung innerhalb der Tech-Branche und darüber hinaus fördern. Ein echter Traumjob!

Sie sind der erste Chief Equality Officer von Salesforce – warum wurde diese Position geschaffen?

Seit September vergangenen Jahres verantworte ich die Aktivitäten zur Förderung von Gleichstellung hinsichtlich

gleiche Aufstiegsmöglichkeiten und gleiche Rechte für alle. Damit Mitarbeiter die gleiche Bezahlung erhalten, überprüfen wir seit 2016 die Gehälter im Unternehmen fortlaufend auf geschlechterspezifische Unterschiede. Wir nutzen unsere Analysetools für den Vergleich und die Bewertung der relevanten Parameter. Seitdem haben wir fast 3 Millionen Dollar investiert, um statistisch signifikante Lohnunterschiede zu beseitigen. Außerdem wollen wir allen Mitarbeitern die gleichen Chancen auf eine Beförderung bieten. Dafür haben wir Prozesse etabliert, die für mehr Diversität bei der Besetzung von Positionen sorgen. Im Zuge der Chancengleichheit fördern wir außerdem den Aufbau einer vielfältigeren Talent-Pipeline, und dabei besonders die MINT-Ausbildung (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik) für Frauen und unterrepräsentierte Gruppen. Wir achten auch sehr darauf, Kollegen unterschiedlicher Herkunft an Bord zu holen. Salesforce unterstützt neun verschiedene Mitarbeitergruppen mit unterschiedlichen Backgrounds, um eine vielfältige und integrative Kultur zu fördern.

Wie messen Sie Erfolg?

Fortschritte messen wir anhand unserer vier Säulen gleiche Bezahlung, gleiche Förderung, gleiche Chancen und gleiche Rechte.

Bei der Überprüfung der Bezahlung fanden wir etwa heraus, dass bei rund sechs Prozent unserer Mitarbeiter die Gehälter anzupassen waren – sowohl bei Frauen als auch bei Männern. Wir aktualisieren diese Zahlen jährlich und veröffentlichen sie im Internet. Wir sind auf dem richtigen Weg zu mehr Vielfalt und wissen, dass Transparenz eine wesentliche Voraussetzung dafür ist. Daher legen wir unsere Diversitätsstatistiken offen.

Was macht Chancengleichheit so wichtig für den Erfolg eines Unternehmens?

Vertrauen ist ein Grundwert von Salesforce und wesentliches Element unserer Beziehungen zu Kunden, Partnern und Mitarbeitern – es fußt auf der Überzeugung, dass jeder das Richtige tut, auch wenn es Aufwand bedeutet. Wir finden, man kann den Charakter einer Person oder Organisation am besten beurteilen,

Was können Unternehmen tun, um Chancengleichheit zu erreichen? Was könnten erste Schritte sein?

Ungleichheit in allen Formen ist ein Thema, dem sich jedes Unternehmen widmen muss. Wir bei Salesforce sind überzeugt, dass die Überwindung der Ungleichheit einen ähnlich hohen Stellenwert haben sollte wie die Entwicklung neuer Produkte und Märkte. Dafür muss man natürlich die eigenen Zahlen kennen: Wie viel Prozent der Mitarbeiter sind weiblich oder aus unterrepräsentierten Gruppen? Wie viele davon bekleiden leitende Positionen? Jede Führungskraft sollte diese Dinge wissen – die intelligente Nutzung von gut strukturierten Daten ist hierfür eine wichtige Voraussetzung. Sie können schließlich kein Problem lösen, dessen Ausmaß sie nicht kennen. Auch Einfühlungsvermögen ist wichtig, um eine Kultur der Empathie und des ehrlichen Dialogs im Unternehmen zu fördern. Wenn Mitarbeiter sich wertgeschätzt fühlen, werden sie auch eher aktiv ihre Ideen einbringen.



Tony, bitte erzählen Sie uns von Ihrer Vision – was ist Ihre Motivation, was treibt Sie an?

Ich habe mich schon immer für Menschenrechte und soziale Gerechtigkeit engagiert, für Themen wie Gleichstellung, Schutz der Rechte junger Arbeitnehmer, die gesundheitliche Aufklärung von Frauen in Entwicklungsländern, die Ausbildung der Kinder von Wanderarbeitern oder die Bekämpfung der Ursachen des Phänomens der Wanderarbeiter. Marc Benioff habe ich über unser gemeinsames Engagement für die Gesundheitsversorgung von Kindern kennengelernt. Die Vision und der hohe Stellenwert von Ethik und sozialen Aspekten bei Salesforce haben mich schon immer beeindruckt – diese Wertvorstellungen kommen meinen eigenen sehr nahe. Bei Salesforce kann ich das Thema Gleichstellung innerhalb der Tech-Branche und darüber hinaus fördern. Ein echter Traumjob!

Sie sind der erste Chief Equality Officer von Salesforce – warum wurde diese Position geschaffen?

Seit September vergangenen Jahres verantworte ich die Aktivitäten zur Förderung von Gleichstellung hinsichtlich

gleiche Aufstiegsmöglichkeiten und gleiche Rechte für alle. Damit Mitarbeiter die gleiche Bezahlung erhalten, überprüfen wir seit 2016 die Gehälter im Unternehmen fortlaufend auf geschlechterspezifische Unterschiede. Wir nutzen unsere Analysetools für den Vergleich und die Bewertung der relevanten Parameter. Seitdem haben wir fast 3 Millionen Dollar investiert, um statistisch signifikante Lohnunterschiede zu beseitigen. Außerdem wollen wir allen Mitarbeitern die gleichen Chancen auf eine Beförderung bieten. Dafür haben wir Prozesse etabliert, die für mehr Diversität bei der Besetzung von Positionen sorgen. Im Zuge der Chancengleichheit fördern wir außerdem den Aufbau einer vielfältigeren Talent-Pipeline, und dabei besonders die MINT-Ausbildung (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik) für Frauen und unterrepräsentierte Gruppen. Wir achten auch sehr darauf, Kollegen unterschiedlicher Herkunft an Bord zu holen. Salesforce unterstützt neun verschiedene Mitarbeitergruppen mit unterschiedlichen Backgrounds, um eine vielfältige und integrative Kultur zu fördern.

Wie messen Sie Erfolg?

Fortschritte messen wir anhand unserer vier Säulen gleiche Bezahlung, gleiche Förderung, gleiche Chancen und gleiche Rechte.

wenn man sich ihren Umgang mit denjenigen ansieht, die nicht die gleichen Chancen haben – die über keine Privilegien, keine laute Stimme oder keine Plattform verfügen. Die Förderung der Gleichheit ist auch aus wirtschaftlicher Perspektive sinnvoll. Um ein erfolgreiches Unternehmen mit einer starken Kultur zu formen, braucht es eine Vielzahl unterschiedlicher Ansichten, Interessen und kultureller Einflüsse. Die McKinsey-Studie „Diversity Matters“ von 2015 hat gezeigt, dass Unternehmen mit hoher Geschlechter- und ethnischer Vielfalt eine um bis zu 35 Prozent höhere Wahrscheinlichkeit haben, wirtschaftlich erfolgreicher als andere zu sein.

Was sind Ihre Ziele für die Förderung der Gleichberechtigung auf internationalen Märkten einschließlich Deutschland?

In meiner Karriere habe ich viel Zeit in verschiedenen europäischen Ländern verbracht. Meine Frau und mein jüngster Sohn haben deutsche Pässe. Das hat in mir eine tiefe Wertschätzung für den Geist und den Fortschritt des europäischen Multikulturalismus geweckt. Unser Ziel ist es, eine positive Vorbildfunktion einzunehmen und die Gleichberechtigung in ganz Europa zu fördern.

Der hawaiianische Begriff Ohana (in etwa: Familie, familienähnliche Gemeinschaft) steht für die Salesforce Unternehmenskultur, die sich an insgesamt neun Werten orientiert (siehe Grafik oben). Dazu gehört auch das Ziel, gleiche Chancen und Bedingungen für alle zu schaffen („Equality“). Dafür existieren im Unternehmen neun Mitarbeitergruppen, um Chancengleichheit innerhalb des Unternehmens sowie bei Kunden, Partnern und den Communities, in denen Salesforce engagiert ist, zu fördern. Beispiele sind die Gruppen Abilityforce für Inklusion, das Women’s Network für Gender-Gleichstellung oder Outforce für die LGBTQ (Lesbian, Gay, Bisexual, Trans and Queer)-Community. Weitere Informationen sowie stets aktuelle Zahlen zu diesen Themen gibt es unter www.salesforce.com/equality.

Lebensretter DKMS: Über 61.000 zweite Chancen

Neben grenzenlosem, jahrzehntelangem Engagement helfen der DKMS auch Daten dabei, ihren Kampf gegen Blutkrebs erfolgreich zu führen.



Die absoluten Höhepunkte seines Berufs sind für Sirko Geist, wenn sich ein Stammzellspender und sein Empfänger das erste Mal persönlich treffen und er dabei sein darf: „Die Tatsache, dass dieser Mensch dem anderen völlig uneigennützig das Leben gerettet hat, macht diese Begegnungen zu einem unvergleichlich emotionalen Erlebnis.“ Sirko Geist ist Geschäftsführer der DKMS, verantwortlich für die Bereiche Verwaltung, Finanzen, Organisation, IT und Human Capital. „Diese Momente sind Ausdruck tiefer Dankbarkeit und grenzenloser Verbundenheit. Jedes Mal, wenn es gelingt, diese zweite Chance auf Leben zu verwirklichen, ist das auf's Neue der größte Erfolg unserer gemeinnützigen Organisation.“ Die unermüdliche Arbeit der DKMS hat in den vergangenen 26 Jahren bereits mehr als 61.000 Menschen diese zweite Chance ermöglicht.

Die Geschichte der DKMS beginnt 1991 mit dem tragischen Krebsstod von Mechtild Harf, der Ehefrau des Gründers Dr. Peter Harf. Auf dem Sterbebett versprach er ihr, sich dafür

einzusetzen, dass für jeden Blutkrebspatienten ein passender Stammzellspender gefunden wird. Zu diesem Zeitpunkt waren bundesweit gerade einmal 3.000 potenzielle Spender registriert. Gemeinsam mit Prof. Dr. Ehninger, dem behandelnden Arzt seiner verstorbenen Gattin, rief Dr. Harf die DKMS ins Leben. „Am Anfang arbeiteten sie mit einem Telefon und Telefax im Nebenraum einer Arztpraxis“, erzählt Geist. „Als die Gründung der Organisation dann publik wurde, ging geradezu ein Ruck durch das Land. Die Aussicht, mit einer einfachen Blutprobe zum potenziellen Lebensretter zu werden, hat viele Menschen motiviert, sich zu engagieren. Sie standen teilweise stundenlang vor Turnhallen an, in denen die Proben zur Registrierung entnommen wurden, geeint durch die Bereitschaft, die vielen schrecklichen Schicksale von Blutkrebspatienten zu lindern.“ Der Beginn einer Erfolgsgeschichte: Nur ein Jahr später war die Zahl der registrierten Spender auf 68.000 angewachsen und bereits 1995 war die DKMS-Spenderdatei die weltweit größte Organisation dieser Art. Heute umfasst sie weltweit über sieben Millionen potenzielle Stammzellspender; 42,1 Prozent aller vermittelten Stammzellspenden auf der Welt werden über die DKMS vermittelt (Quelle: WMDA-Report 2015).



Im Kampf gegen Blutkrebs zählt jeder Euro, denn allein die Registrierung eines neuen Spenders kostet derzeit 40 Euro. Jede Geldspende an die DKMS fließt ausschließlich in den Kampf gegen Blutkrebs, die Registrierung sowie Forschung, Wissenschaft und Internationalisierung. Um noch mehr Patienten weltweit helfen zu können, braucht es eine internationale Solidargemeinschaft und Spendengelder.

DKMS-Spendenkonto:

IBAN DE64 6415 0020 0000 2555 56
BIC: SOLADES1TUB

Wachstum durch Technologie

In den Anfängen bestanden die Spenderregister aus Verzeichnissen in Telefonbuchdicke, die gedruckt und verteilt werden mussten. Ein großes Manko war dabei, dass die neuesten Spender den Sucheinheiten nur verfügbar gemacht werden konnten, wenn sie auch eine aktualisierte Version des Buches bekamen. Mit dem technischen Fortschritt hielt jedoch bald die elektronische Datenerfassung Einzug, es entstanden nationale elektronische Register für die Spendersuche. „Daten und deren Qualität haben immer unseren Erfolg bestimmt“, so Geist. „Deshalb haben wir stets zu den Vorreitern in der Datenoptimierung und im intelligenten Umgang mit Daten gehört.“ Und das bezieht sich nicht allein auf Spenderdaten, sondern auch auf die sogenannten HLA-Merkmale (HLA – Humanes Leukozytenantigen), denn die Übereinstimmung dieser Gewebemerkmale zwischen Spender und Empfänger ist ausschlaggebend für eine erfolgreiche Spendervermittlung. Und genau hier liegt eine weitere große Herausforderung, der sich die DKMS seit Jahren annimmt. Die DKMS ist durch ihre vielfältigen Aktivitäten

mit dem Ziel bekannt, immer mehr Spender zu gewinnen. Doch wie umfassend und schlagkräftig sie den Blutkrebs inzwischen an verschiedenen Fronten bekämpft – darüber weiß die breite Öffentlichkeit vergleichsweise wenig.

Als reine Spenderdatei gestartet, wie der ehemalige Name „DKMS Deutsche Knochenmarkspenderdatei“ zeigt, arbeiten heute in Deutschland rund 600 Mitarbeiter an fünf Standorten für die DKMS, die sich in verschiedenen Tochtergesellschaften jeweils auf Einzelaspekte der Krebsbekämpfung und Patientenbetreuung spezialisiert hat. Sie bieten beispielsweise Seminare für Patienten, um mit den Folgen einer Krebserkrankung und der Chemotherapie zurecht zu kommen, kooperieren mit Geburtskliniken, um Stammzellen aus Nabelschnurblut mittels Kryo-Konservierung einzulagern und engagieren sich bei Forschung und Entwicklung: So gehört das 1997 gegründete DKMS Life Science Lab GmbH zu den weltweit größten und leistungsfähigsten HLA-Typisierungslaboren. Es isoliert und typisiert das genetische Material aus den Proben der Spender, um die Kompatibilität zwischen Spender und Empfänger bestimmen zu können. Im Bereich der HLA-Typisierung im

Hochdurchsatz haben die Dresdner Entwickler mit dem Einsatz des Next Generation Sequencing (NGS) den neuen Goldstandard gesetzt. Dank der Arbeit des DKMS Life Science Lab ist es gelungen, den Prozess des Matchings zwischen Patient und Spender weiter zu verbessern und mehr Blutproben in kürzerer Zeit präziser und zu geringeren Kosten zu bearbeiten. Mit der Clinical Trials Unit (CTU) treibt die DKMS eigene klinische Studien zur Verbesserung der Resultate einer Stammzelltransplantation voran oder unterstützt andere Forschungsorganisationen in deren Bemühungen gegen den Blutkrebs.

Internationalisierung für mehr Schlagkraft

„Bei all unseren Aktivitäten verfolgen wir ein Ziel: Wir wollen Leben retten“, fasst Geist zusammen. „Immer noch sterben zu viele Menschen an den Folgen einer Blutkrebskrankung, darunter zahlreiche Kinder und Jugendliche.“ Um künftig noch mehr Patienten helfen zu können, forciert die DKMS seit 2004 auch das internationale Wachstum der Organisation. „In Deutschland ist die Versorgungssituation vergleichsweise gut,

rund 85 Prozent der Erkrankten finden einen Spender“, erklärt Geist. „In anderen Ländern sieht die Situation hingegen dramatisch aus.“ Da die Gewebemerkmale von Menschen regional und genetisch unterschiedlich sind, ist ein Spender der eigenen Herkunft oft am aussichtsreichsten. Das liegt an der Vererbung der transplantationsrelevanten Gewebemerkmale sowie der enormen genetischen Vielfalt des HLA-Systems in den einzelnen Bevölkerungsgruppen. Aktuell werden über 75 Prozent der Stammzelltransplantate aus Deutschland in 50 Länder der Welt versandt, während rund 20 Prozent der hiesigen Patienten ein Präparat aus dem Ausland bekommen. Deshalb hilft die DKMS mit eigenen Organisationen in Ländern wie zum Beispiel den USA, UK, Spanien oder Polen und arbeitet in anderen

Regionen mit Partnern zusammen. In Indien wird die Kooperation mit Kliniken immer weiter intensiviert. „Zur Zeit unterstützen wir dort vor Ort mit Mitarbeitertrainings und Know-how-Transfer. Mit der Spenderneugewinnung in möglichst vielen Ländern stehen wir vor einer großen Aufgabe. Eine besondere Herausforderung hier ist der Umgang mit den Daten der potenziellen Spender – die Datenmengen zu verarbeiten, ihre Qualität zu sichern sowie zu steigern und sie immer aktuell zur internationalen Suche nach einem geeigneten Stammzellspender zur Verfügung zu stellen“, so Geist. „Für uns als international tätige Organisation ist daher ein einheitliches und leistungsfähiges IT-System für die Verwaltung und Pflege der Daten von Spendern und Partnern unabdingbar.“

Eva, 26, Stuttgart, Stammzellempfängerin

Ich erhielt meine erste Blutkrebs-Diagnose im Sommer 2014. Kaum ein Jahr später kam der Rückfall, der mich und meine Familie erneut in einen Schockzustand versetzt hat. Es hat sich herausgestellt, dass nur noch eine Stammzellspende mein Leben retten kann. Ich werde niemals den Moment vergessen, als mein behandelnder Arzt an mein Bett trat und mir eröffnete, dass tatsächlich mein genetischer Zwilling gefunden wurde. So wurde mir ein zweites Leben geschenkt. Bald darf ich meine Spenderin kennenlernen, ich freue mich sehr darauf, sie endlich in die Arme zu schließen. Geschichten wie meine zeigen, dass die Idee der DKMS funktioniert. Für die Zukunft wünsche ich mir, dass niemand mehr an Blutkrebs sterben muss, weil kein Spender gefunden wird. Die Krankheit kann jeden treffen. Deshalb appelliere ich auch an jeden, sich registrieren zu lassen. Mit geringem Aufwand kann jeder Mensch damit einem anderen das Leben retten. Und genau dafür steht die DKMS.



Der Jobtitel von Pamela Engelmann ist Programm: Sie sorgt dafür, dass Kunden erfolgreich sind und ihre Potenziale ausschöpfen.

Blick nach vorn – nicht in den Rückspiegel

von Pamela Engelmann, Vice President &
Regional Lead Customer Success Group (CSG)

Schon seit meiner Studienzeit fasziniert mich das schier unbegrenzte Potenzial, das in großen Datenmengen steckt. Zu Beginn meiner Karriere hatte ich es mit Finanzzahlen zu tun, die ein Abbild wirtschaftlicher Aktivität repräsentierten. Später half ich dann als IT-Beraterin, die Geschäftsabläufe vieler Unternehmen nicht nur abzubilden, sondern mittels Business Intelligence (BI) auch zu verbessern. Allerdings glichen die damaligen BI-Methoden eher einem Blick in den Rückspiegel – ohne das Potenzial der Analyse und Vorhersagbarkeit zu nutzen. Viel spannender finde ich, was Technologie inzwischen möglich macht: Daten in Echtzeit auszuwerten, um daraus valide Entscheidungen für die Zukunft abzuleiten.

Meine Kernaufgabe bei Salesforce ist heute, gemeinsam mit den Cloud Services Teams der CSG unseren Kunden dabei zu helfen, Salesforce optimal zu nutzen, ihre Geschäftsziele zu verwirklichen und damit schneller erfolgreich zu sein. Das gelingt uns, indem wir ihnen ermöglichen, ihre Datenmengen aus unterschiedlichen Quellen zu strukturieren und sie in direkt nutzbares Geschäftswissen umzuwandeln. Denn Daten sind heute die neue Geschäftswährung – ihre Qualität entscheidet ganz wesentlich über den Erfolg von Unternehmen. Dafür arbeite ich mit Kunden verschiedener Industrien wie beispielsweise dem Einzelhandel oder dem Maschinenbau zusammen. So hilft die intelligente Zusammenführung und Auswertung von Daten aus dem Servicecenter einem Versandhändler dabei, Rücksendungsgründe auch global besser zu verstehen und diese zu reduzieren. Auch Maschinenbauer, besonders im Bereich Service, profitieren von höherer Datentransparenz und tieferer Analyse. Beide können darauf basierend kontinuierlich lernen, um proaktiv neue und bessere Angebote zu gestalten.

Mit Intelligenz zu mehr Kundenzentrierung

Für Unternehmen ist es generell von hoher Bedeutung, mittels Data Analytics ihre Kunden immer besser kennenzulernen und sie passgenau zu bedienen. Bei einem Premium-Fashionlabel trugen die Fachverkäuferinnen in den Boutiquen die Vorlieben und Kaufhistorien ihrer Kundinnen seit jeher von Hand in ein schwarzes Büchlein ein. Wenn die Verkäuferin die Firma verließ, waren diese wertvollen Informationen für immer verloren. Heute hingegen greift das Personal weltweit über iPads auf diese Daten zu und kann jede Kundin auf Basis dieses Wissens zielgerichteter beraten. Um Kunden zu begeistern, spielen Prognosefunktionen wie Predictive Technologien oder Künstliche Intelligenz eine wichtige Rolle, ob als Entscheidungshilfe beim Shopping oder für neue Vertriebskonzepte beispielsweise im Maschinenbau.

Hersteller müssen heute neue Differenzierungsmerkmale schaffen, Preisvorteile und Innovationsvorsprünge verflüchtigen sich im globalen Wettbewerb immer mehr und immer schneller. Ein wichtiger Hebel dafür sind Kundenzentrierung und Service. Einer unserer Kunden aus dieser Branche sagt, er verkaufe immer weniger die Maschine an sich als vielmehr die Möglichkeit, seine Kunden erfolgreicher zu machen. So entwickelt sich das Unternehmen in einem zunehmend schwierigen Umfeld hin zu einer kundenzentrierten Serviceorganisation. Dies gelingt unter anderem mit Predictive Maintenance-Angeboten für vorausschauende Wartung, die auf die spezifischen Nutzungsprofile sowie die Auftragslage und -planung jeder einzelnen Maschine, die weltweit im Einsatz ist, individuell zugeschnitten sind. Die Voraussetzung dafür ist, Daten zu bündeln und aus ihnen das Kundenbedürfnis beziehungsweise das Verhalten einer Maschine im Voraus zu erkennen.

Die Beispiele zeigen: Je mehr ein Unternehmen über seine Kunden und Produkte weiß, desto erfolgreicher kann es auf dem Markt agieren, die Kundenzufriedenheit, den Umsatz und die Markenbindung steigern. Firmen, die diese Chance nutzen wollen, sollten aus meiner Sicht folgende Dinge beherrschen: wichtige Kennzahlen über Produkt, Service und Vertrieb vorab messbar machen, um darauf basierend schnell Optimierungsprozesse anzustoßen. Die intelligente Verwendung von Daten setzt einen Change-Prozess voraus, bei dem es gilt, alle Mitarbeiter mit transparenten Informationen zu den Beweggründen und dem direkten Nutzen für ihre tägliche Arbeit direkt an Bord zu holen.

Die HR-Abteilung im Diamantenfieber



HRlab revolutioniert die Arbeit der Personalabteilung. Daten sind mehr als das neue Gold – sie sind die neuen Diamanten, erklärt Mitgründer Kay Ackermann.

Betritt man die Büros von HRlab, fühlt man sich an die Atmosphäre eines Start-ups erinnert. Die großzügigen Räume stehen voll mit Schreibtischen, es findet reger Austausch statt. Dabei ist die hinter HRlab stehende tridion bereits seit mehr als einem Jahrzehnt erfolgreich – auf einem Gebiet, das vielen ziemlich trocken erscheint. Besonders kleine und mittlere Unternehmen lagern ihre Standard-Geschäftsprozesse im Personalwesen häufig an sie aus, mitunter die monatliche Lohn- und Gehaltsabrechnung. Vermeintlich sind die Anforderungen an solche Aufgaben wenig komplex, da regelmäßig wiederkehrend. Das ist jedoch keineswegs korrekt. Denn die Abrechnung ist nur ein kleiner, wenn auch sehr wichtiger Bruchteil des gesamten Spektrums einer HR-Abteilung.

People Analytics Vorreiter

„Mitarbeiter sind das höchste Gut eines Unternehmens, und auch das teuerste“, sagt Kay Ackermann, Head of Business Development, der mit seinem Team vor zweieinhalb Jahren mit der Entwicklung von HRlab bei tridion digital solutions begann. „Dass der Arbeit der HR-Abteilungen oft immer noch so wenig Bedeutung beigemessen wird, ist ein Missstand, der Unternehmen künftig immer teurer zu stehen kommen wird.“ Besonders mit Blick auf den immer drängenderen Fachkräftemangel, der so manches Unternehmen in Schieflage zu bringen droht: Denn was nützen eine brummende Konjunktur und positive Auftragslage, wenn das Personal dafür fehlt und die HR nicht in die Lage versetzt wird, qualifizierte Kandidaten zu finden, zu gewinnen und die eigenen Potenziale und Entwicklungschancen zu erkennen?



„Bei unseren Kunden gibt es vielfältige Erfolgsgeschichten, weil wir ihnen die Möglichkeit geben, ihren Datenschatz zu heben.“

Als Vertreter der digitalen Generation hatte Kay Ackermann bei der Entwicklung von HRlab von Beginn an das Potenzial der Daten im Blick. „Alle sagen, Daten seien das Gold des 21. Jahrhunderts. Ich würde sogar sagen, sie sind die Diamanten“, erklärt Ackermann. Dieses Bild ist überaus treffend: Denn um aus in Minen geschürften Rohdiamanten edle Schmuckstücke zu schaffen, gilt es sie zu schleifen und zu veredeln. Nicht weniger tut HRlab als einer der deutschen Vorreiter für People Analytics mit seiner Datenplattform: HR-Verantwortliche werden damit in die Lage versetzt, aus dem vorhandenen Konvolut an Personalinformationen aus verschiedensten Quellen tiefe Erkenntnisse in Echtzeit zu ziehen. Sie ist damit ein Paradebeispiel für die disruptiven Potenziale der intelligenten Datennutzung.

Excel: Alte Liebe rostet doch

„Das Personalwesen im Jahr 2017 liebt immer noch seine Excel-Liste“, stellt Ackermann fest. „Ihre Statik, Fehleranfälligkeit und mangelnde Transparenz verhindern jedoch, dass HR ihre Rolle so effektiv, strategisch und proaktiv ausfüllen kann, wie sie es eigentlich müsste.“ HRlab ist keine reine Personalmanagement-Lösung, sondern eine hocheffiziente Human Capital Management-Plattform, die alle Mitarbeiterdaten verwaltet sowie Daten aus anderen HR-Insellösungen wie für Recruitment, Zeiterfassung, Mitarbeiterfeedback und so weiter bündelt und in Echtzeit auswertbar macht. People Analytics und HR Tech sind Trends aus den USA, die im Kontext der Digitalisierung sämtlicher Bereiche auch in Europa zunehmend

Einzug halten. „Bei unseren Kunden gibt es vielfältige Erfolgsgeschichten, weil wir ihnen die Möglichkeit geben, ihren Datenschatz zu heben. Dadurch können viele erstmals Themen wie Performance Management in der Personalarbeit angehen. Sie können Daten korrelieren und erhalten dadurch Aufschluss, an welchen Schrauben sie drehen müssen, um beispielsweise Krankenstand oder Fluktuation zu verringern, und verfügen über bessere Grundlagen für die Budget-Planung bei neu zu besetzenden Stellen“, erklärt Ackermann die Idee von HRlab. Kurzum: Jeder Datenpunkt aus jedweder Quelle lässt sich zu einem anderen in Bezug setzen. Daraus entstehen Analysen, die es der HR ermöglichen, auf fundierter Datenbasis strategisch zu handeln. Das reicht von der Personalplanung über die -entwicklung bis hin zur -gewinnung.

Einzig halten. „Bei unseren Kunden gibt es vielfältige Erfolgsgeschichten, weil wir ihnen die Möglichkeit geben, ihren Datenschatz zu heben. Dadurch können viele erstmals Themen wie Performance Management in der Personalarbeit angehen. Sie können Daten korrelieren und erhalten dadurch Aufschluss, an welchen Schrauben sie drehen müssen, um beispielsweise Krankenstand oder Fluktuation zu verringern, und verfügen über bessere Grundlagen für die Budget-Planung bei neu zu besetzenden Stellen“, erklärt Ackermann die Idee von HRlab. Kurzum: Jeder Datenpunkt aus jedweder Quelle lässt sich zu einem anderen in Bezug setzen. Daraus entstehen Analysen, die es der HR ermöglichen, auf fundierter Datenbasis strategisch zu handeln. Das reicht von der Personalplanung über die -entwicklung bis hin zur -gewinnung.

Wettbewerbsfaktor Recruitment

Besonders in den USA steht das Thema Recruitment im Fokus von People Analytics. Es veranschaulicht das Potenzial der Daten im Personalbereich besonders deutlich. „Das Finden und Überzeugen der besten Kandidaten ist eine echte Herausforderung“, erklärt Ackermann. „Denn die Motivation, sich für einen neuen Arbeitgeber zu entscheiden, liegt auf diesem Niveau nicht allein in der monetären Vergütung. So muss beispielsweise ein Hidden Champion, der im Umland sitzt, ein entsprechend attraktives Angebotspaket schnüren, das die Erwartungen und Bedürfnisse eines Top-Kandidaten im Hinblick auf Faktoren wie Vision, Identifikation und Aufgabengebiet erfüllt – sodass sich dieser für den Umzug in eine abgeschiedene Region entscheidet. Nur wenn dem Unternehmen die dafür notwendigen Informationen und Daten zur Verfügung stehen, wird ihm das gelingen.“ Hat das Unternehmen den geeigneten Kandidaten gefunden und beide sich entschieden zusammenzuarbeiten, geht der administrative Prozess beim Onboarding erst richtig los. Hier ist es wichtig, operative Prozesse weitestgehend zu automatisieren und interne Ressourcen nicht durch manuelle Arbeit unnötig zu binden.

Aus Herausforderungen wie diesen lassen sich KPIs ableiten, die dabei helfen, den optimalen Kandidaten zu finden und zu gewinnen. Dazu gehören neben Erfahrung und Qualifikation auch Informationen über persönliche Interessen oder gar Prognosen, wie wahrscheinlich ein

Wechsel des Favoriten ist. Hinzu kommt, dass besonders High Potentials zumeist nicht ohne weiteres auf dem Markt verfügbar und kaum über klassische Stellenportale zu finden sind. In den USA existieren deshalb bereits heute Anbieter, die Daten aus den unterschiedlichsten Quellen, beispielsweise über Social Listening, aggregieren. Das Ziel ist, eine Echtzeit-Intelligenz und Prognosemöglichkeiten für Recruiter und Personalabteilungen bereitzustellen. „Predictive People Analytics ist genau das, wohin die Reise geht – und zwar nicht nur beim Recruiting, sondern in allen strategischen HR-Bereichen“, erläutert Ackermann.

„Interessant ist ja, dass die meisten Unternehmen eigentlich verstanden haben, dass sie ihre Daten intelligent nutzen müssen, um erfolgreich zu sein“, so Ackermann. „Eine Sales-Abteilung ohne CRM ist heute kaum vorstellbar. Ein Maschinenpark im produzierenden Gewerbe ist ohne Softwaresteuerung nicht mehr denkbar.“ Warum muss dann ein Talentmanagement nur mit Excel auskommen? Dass die HR-Abteilung dabei noch in den Kinderschuhen steckt, liegt unter anderem an den strengen, aber auch wichtigen Datenschutzbestimmungen, besonders in Deutschland. „Deshalb investieren wir auch viel Know-how und Geld in dieses Thema. Die gesamte gesellschaftliche Entwicklung ist datengestützt und dies wird sich auch nicht mehr ändern“, ist Ackermann überzeugt. „Das ist auch gut so: Denn am Ende überwiegen die Vorteile – sowohl für Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer.“

Künstliche Intelligenz: Fast Facts zum Mitreden

Der Begriff Künstliche Intelligenz (KI) umschreibt die Digitalisierung menschlicher Wissensfähigkeiten, die hochkomplex und vielschichtig sind. Dimensionen der menschlichen Intelligenz sind hauptsächlich Sensomotorik (zum Beispiel gehen oder greifen) sowie kognitive Intelligenz (das Erinnern und Verbinden von Fakten), emotionale (Verstehen und Erahnen von Gefühlen anderer) und soziale Intelligenz (Verhalten in der Gruppe). Niemand kann heute die menschliche Intelligenz exakt nachbilden (siehe auch Interview mit Peter Schwartz auf Seite 6). Kognitive und sensomotorische Fähigkeiten von Maschinen erleichtern uns aber heute schon unser Leben.

Dimensionen der Intelligenz

Sensomotorische Intelligenz

Kognitive Intelligenz

Emotionale Intelligenz

Soziale Intelligenz

Die wichtigsten Begriffe rund um KI

ALGORITHMUS

Turing Test *Natural Language Processing*

NEURONALE NETZE *Deep Learning*

MACHINE LEARNING

Computerlinguistik

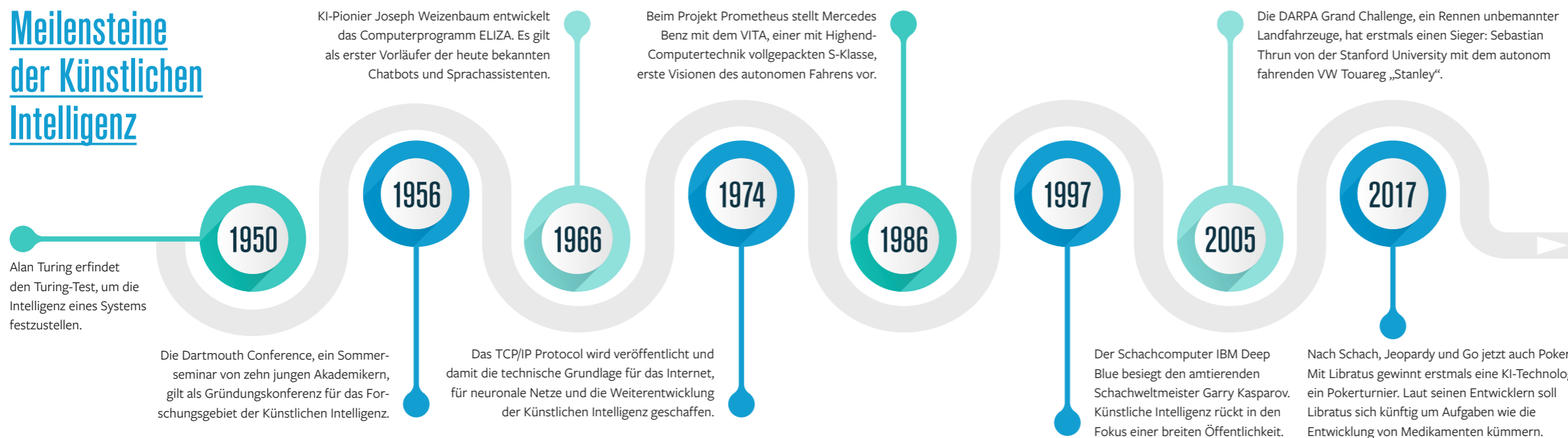
Ein **Algorithmus** ist ein schrittweises Vorgehen zur Problemlösung und zentrale Grundlage der Informatik. **Machine Learning** greift auf Algorithmen zurück, um künftige Probleme selbstlernend zu lösen. Im Unterschied dazu nutzt **Deep Learning** künstliche **neuronale Netze**: Software, die inspiriert ist von der Struktur der verknüpften Nervenzellen des Gehirns, die Muster erkennt und nach dem Trial- and-Error-Prinzip selbstständig lernt – und schließlich auch Garfield als Katze erkennt. **Natural Language Processing** und die

Wissenschaft der **Computerlinguistik** verfolgen das Ziel, geschriebene und gesprochene Sprache zu verarbeiten, um sprachgesteuerte Anwendungen und natürlichsprachliche Mensch-Maschine-Schnittstellen zu verwirklichen. Der **Turing Test** soll die Intelligenz einer Maschine bestimmen, indem Testpersonen nach einem Chat mit ihr beurteilen sollen, ob sie es mit einem Menschen oder einem System zu tun hatten. Bestanden wurde dieser Test noch nie wirklich.

Wo bereits heute KI drinsteckt

-  Das **Übersetzungsprogramm** wird von Text zu Text besser
-  Die **Waschmaschine** nutzt KI-Ergebnisse, um mit weniger Wasser besser zu waschen
-  Das **Navigationssystem** kennt die Vorlieben seines Nutzers und empfiehlt attraktive Ziele auf dem Weg
-  **Siri, Alexa & Co.**: Immer, wenn man mit Computern spricht
-  **Einpark- und Spurhalteassistent** machen dank KI das Fahren komfortabler und sicherer
-  **Fahrerlose Transportsysteme** in der Logistik wissen selbstständig, wo was steht oder hingehört
-  Der **automatische Staubsauger** lernt das Wohnzimmer immer besser kennen und optimiert seine Leistung
-  Die **Digitalkamera** findet automatisch Gesichter und stellt auf diese scharf – und nicht auf den Hintergrund
-  Die **Smartwatch** und der **Fitnesstracker** erkennen Aktionen aufgrund von Bewegungsmustern
-  **Spamfilter** lernen durch Analyse und Auswertung, Werbung und Wichtiges immer exakter zu unterscheiden
-  In fast jedem **Hollywood-Film** oder **Computerspiel** bei realistisch animierten Szenen
-  In jedem **Marsroboter**

Meilensteine der Künstlichen Intelligenz



KI begegnet uns bereits heute häufiger als die meisten denken – künftig werden wir nicht mehr um sie herumkommen, und zwar zu unserem großen Vorteil.



„Die Frage ist, warum feiern wir das nicht mehr?“

Reinhard Karger ist Präsident der Deutschen Gesellschaft für Information und Wissen (DGI) und Unternehmenssprecher des Deutschen Forschungszentrums für Künstliche Intelligenz (DFKI) in Saarbrücken. Zuvor war er dort seit 1993 der Projektmanager für das weltgrößte Sprachtechnologieprojekt „Verbomobil“. Reinhard Karger ist als Autor für Medien wie die FAZ oder ZEIT Online tätig, kuratiert und moderiert den CeBIT Future Talk sowie Veranstaltungen des BMWi oder der Bundeszentrale für politische Bildung. Außerdem ist er seit 2017 auch MINT-Botschafter des Saarlandes.

Herr Karger, warum erlebt das Thema KI gerade jetzt so einen Aufwind?

Die wissenschaftlichen Fortschritte der letzten 20 Jahre sind aufsteigend atemberaubend. Nach Erfolgen in Schach, Jeopardy, Go und ganz aktuell Poker kann man auch nach einer nüchternen Analyse Maschinen in einigen intellektuell-strategischen Bereichen ein groß- oder besser weltmeisterliches Niveau nicht absprechen. Diese Erfolge verdeutlichen: KI hat fantastisch viel Potenzial und kann bei der Lösung der drängendsten Probleme unserer Zeit helfen. Die Frage ist nur, warum feiern wir das nicht mehr? Sowohl die Leistung der KI-Forschung als auch die Möglichkeiten, die sich damit erschließen.

Der aktuelle Durchbruch ist aber auch hardwaregetrieben und basiert letztendlich auf der Erschließung der immensen parallelen Rechenleistung der Grafikkarte für die Echtzeit-Verarbeitung von neuronalen Netzen – bekannt als Deep Learning. Hard-

und Softwareinnovationen kommen zur rechten Zeit zusammen und produzieren faszinierende Ergebnisse für Spracherkennung oder Visual Computing, also die Verarbeitung und das Verstehen von Bildern. Und das ist zentral, beispielsweise für das selbstfahrende Auto.

In welchen Bereichen wird KI unser Leben bereichern?

KI wird unser Leben angenehmer und sicherer machen. Das Haus wird immer smarter, weiß, was ein Notfall ist oder ein Einbruch, ein Feuer oder ein Wasserschaden und kann selbstständig die richtige Aktion einleiten. KI wird unsere Hackerresilienz verbessern, uns vor Datendieben schützen und helfen, Identitätsdiebstahl zu verhindern.

Das Auto fährt zwar in fünf Jahren noch nicht wirklich autonom, aber selbstverständlich werden wir bei niedrigen Geschwindigkeiten nicht mehr selber lenken oder bremsen müssen. Ein Parkhaus sieht man wahrscheinlich nur noch von außen, denn das Auto sucht sich alleine seinen Stellplatz und fährt wieder vor, wenn man es ruft.

Generell werden Empfehlungen besser werden. Die Musikvorschläge werden uns tatsächlich gefallen und die Playlisten werden wirklich zum Anlass und zu unserer Stimmung passen. Bis 2019 wird es Augmented-Reality-Brillen geben, die gut aussehen, nützlich sind und die richtige Information zum geeigneten Zeitpunkt anzeigen. Und auch nur so lange, wie wir sie brauchen – ob das aktuelle Nachrichten sind, die uns tatsächlich interessieren oder Mails, die wir sehen sollten, Tweets und Posts, die in diesem Moment wichtig sind.

Was ist leistungsstärker: der gesunde Menschenverstand oder die künstliche Intelligenz?

KI ist sehr leistungsstark, aber der gesunde Menschenverstand ist unschlagbar. Und wie es für jeden wirklichen Meister schicklich ist, unterschätzen wir unsere Meisterschaft meisterlich. Mark Twain bringt es auf den Punkt: „Schreiben ist leicht. Man muss nur die falschen Wörter weglassen.“ Komplexität reduzieren und dann das Richtige tun. Klingt leicht, ist es aber nicht. Menschen können vieles gleichzeitig, Maschinen können manches exzeptionell. Die Bewunderung des Außergewöhnlichen verstellt dabei oft den Blick für die Mühen des Selbstverständlichen.

Die Hochachtung vor der menschlichen Alltagsintelligenz wächst in dem Maß, in dem

man versucht, sie zu formalisieren oder maschinell zu simulieren. Wir nennen es das KI-Paradoxon: je einfacher für den Menschen, desto schwerer für die Maschine – und vice versa. Was für uns vollkommen selbstverständlich ist, ist für die Maschine vollkommen unerreichbar. Und umgekehrt: Was für Computer außerordentlich unproblematisch ist, überfordert uns schon in einem sehr frühen Stadium. Stichwort Kopfrechnen.

Welche Rolle spielt die deutsche Wissenschaft in der KI-Forschung?

Es gibt einige deutsche Forscher, die wichtige Beiträge geleistet haben. Beispielsweise hat die Forschungsgruppe von Sepp Hochreiter und Jürgen Schmidhuber an der TU München 1995 das Long Short Term Memory entwickelt, neuronale Netze, die die Sprach- und Bilderkennung, aber auch die Maschinelle Übersetzung deutlich verbessert haben. Wegen der Verarbeitungskomplexität wurden diese Ansätze erst in den vergangenen zehn Jahren wirklich erfolgreich, da mittlerweile höchstleistungsfähige Computer zu bezahlbaren Preisen zur Verfügung stehen. Auch die Entwicklungsarbeit zwischen 1993 und 2000 an Verbomobil, dem ersten maschinellen Dolmetscher für die sprecher-unabhängige Verarbeitung von Spontansprache, hat heutige Technologien nachhaltig beeinflusst. Ergebnisse flossen etwa in Google Translate oder Linguatronic, den natürlingsprachlichen Assistenten in der Mercedes S-Klasse, ein.

Wo spielt KI bereits heute eine Rolle?

KI steckt in jedem Smartphone, in jedem Callcenter und in jeder Suchmaschine, ob Navigation, Multitouch, Spracherkennung, Textzusammenfassung oder Maschinelle Übersetzung. Überall dort unterstützen uns die Ergebnisse der KI-Forschung bereits jetzt jeden Tag. So haben Navigationssysteme zum Beispiel das Fahren verändert und das Finden erleichtert – und kaum jemand möchte sie missen.

Das geht weiter. In Teams von Menschen und Robotern können die für Menschen unergonomischen Arbeiten umgeschichtet werden. Und das ist gut so, denn Rückenschmerzen sind nicht nur ein volkswirtschaftlicher Kostentreiber, sondern primär schmerzhaft. Wie verändert das perspektivisch die Pflege? Der Roboter soll heben, der Mensch kann pflegen. Denn im Wesentlichen geht es um menschliche Zuwendung. Menschen wollen in die Augen von Menschen sehen. Im Team sind wir unschlagbar, denn wir sind viel mehr Komplementäre als Konkurrenten.

Hinter jedem Erfolg steckt ein Visionär. Sascha R. Rowold, CEO von BIRKENSTOCK digital, ist einer der führenden Experten für E-Commerce in Deutschland und befördert das Traditionsunternehmen BIRKENSTOCK erfolgreich ins digitale Zeitalter.

Eine Traditionsmarke erobert den digitalen Raum

BIRKENSTOCK

Es gibt Marken, die uns seit Kindertagen begleiten, die der Hauch der guten alten Zeit umweht und die für die guten Dinge stehen, die nie wirklich aus der Mode kommen – einfach, weil sie einen festen Platz im Leben ihrer Kunden erobert haben. BIRKENSTOCK ist so eine Marke. Eine „Love Brand“, wie man neudeutsch auch sagt. Eine Weltmarke, die für Qualität, Komfort und Gesundheit steht wie kaum eine zweite. In fast jedem deutschen Haushalt dürfte sich mindestens ein Paar der klassischen Modelle finden, deren kosmopolitische Namen wie Madrid, Arizona, Boston oder Gizeh in scheinbar starkem Gegensatz zum vorherrschenden „Hausschuh-Image“ der Qualitätssandalen Made in Germany stehen.

Lösungen für das Wohlbefinden

Wie bei vielen Familienunternehmen waren auch bei BIRKENSTOCK unternehmerische Entscheidungen häufig von der Familienaufstellung überlagert. Auch wenn das Unternehmen in seiner 243-jährigen Geschichte keine einzige Krise durchlebte, hat dies doch zu einem Entscheidungs- und Investitionsstau geführt. Seit Anfang 2013 stehen nun mit Oliver Reichert und Markus Bensberg erstmals familienfremde Manager an der Spitze des Unternehmens. Die beiden CEOs drehten jeden Stein um, verordneten dem Unternehmen in allen Bereichen einen Modernisierungskurs und entfesselten damit ein Wachstum, das in der globalen Bekleidungsindustrie ohne Beispiel ist.

Transformation zu einem marktorientierten Unternehmen

Quantensprung trifft die Sache wohl besser. Denn bei BIRKENSTOCK liegt der Fall anders als bei den meisten anderen etablierten Unternehmen, die sich dieser Tage für die Digitalisierung rüsten. Viele von ihnen gründen Digital-Abteilungen oder -Tochterunternehmen, um über eine gewisse Distanz und ohne Voreingenommenheit die Weichen für die Zukunft zu stellen. Bei BIRKENSTOCK jedoch ist dieser Schritt Teil einer übergeordneten Transformation von einem produktzentrierten und primär produktionsorientierten zu einem marktorientierten Unternehmen, bei dem alle Prozesse auf die Kunden ausgerichtet sind.

„Eine der größten Umwälzungen ist, dass wir unseren Vertriebsbereich neu organisiert und 2016 erstmals einen direkten Kanal zum Kunden eröffnet haben. Dafür wurde innerhalb nur eines Jahres unser eigener Onlinestore in 20 Ländern ausgerollt – in ganz Europa, den USA, Japan, Südkorea und China“, zählt Rowold auf. „Damit wurde das Fundament gelegt, um die Kundenbeziehung und damit die Ausgestaltung unserer Marke unter unsere eigene Kontrolle zu bringen.“ Seit jeher wurde BIRKENSTOCK nämlich ausschließlich indirekt vertrieben. „Was den Endkunden betrifft, waren wir bis dato blind“, erzählt Rowold. „Wir haben produziert und geliefert, die Händler verkauft. Heute und vor allem in Zukunft ist es aber von existenzieller Bedeutung, dass ein Hersteller weiß, wie seine Endkunden ticken – denn das hat ja große Auswirkungen auf die Produktion und Verteilung in die Märkte: Welche Größen, Farben, Styles oder Obermaterialien werden wo nachgefragt?“ Das sind nur einige der Fragen, für deren Beantwortung die intelligente Nutzung vorhandener Daten und Predictive Analytics elementare Bestandteile sind. „Deshalb gestalten wir unsere Systeme im Kontext unserer softwaregetriebenen Umstellung des Konzerns von Grund auf so, dass wir in der Lage sind, maximale Einsichten zu gewinnen und diese Daten von Anfang an durchgängig und in aller Tiefe analysieren zu können.“

Eine Plattform für alle Datenpunkte und Touchpoints

Dies unterstreicht der Ansatz, alle Datenpunkte und Touchpoints so zu konzipieren, dass sie auf einer einzigen gemeinsamen Plattform gemanagt werden, um daraus Wissen für alle Bereiche der Unternehmung zu schöpfen. Die Relevanz von Daten wird hier einmal mehr deutlich: „Wir beobachten und analysieren genau, wie sich unsere Kunden auch sortimentsübergreifend verhalten, aber auch nach Neigungen und Lebenssituation“, so Rowold. „Ziel ist es, unseren anspruchsvollen Kunden und Fans, ob Fashion-Victim oder Gesundheitsapostel, mit relevanter Kommunikation zu begegnen. Wir werden niemals Rabattschlachten mitmachen, sind nicht günstiger oder schneller als andere Onlinekanäle – aber eine Wiederkaufquote von 20 Prozent nach so kurzer Zeit zeigt, dass wir mit unserer Zielgruppensegmentierung und der entsprechenden Kommunikation den richtigen Weg eingeschlagen haben.“

Der Store als Werkstatt

Dass der Schritt ins Digitale auch Auswirkungen auf den stationären Handel hat, räumt Rowold unumwunden ein. „Der Handel steht vor vielschichtigen Herausforderungen und wird sich in den kommenden fünf Jahren radikal verändern. Wir sprechen intensiv mit unseren Händlern, denn unsere Erkenntnisse über den Endkunden helfen auch ihnen weiter – zum Beispiel bei der Bestellung der Kollektion für die nächste Saison.“ Zudem arbeitet BIRKENSTOCK an stationären Konzepten für die Zukunft. „Denn die Menschen werden weiterhin in die Stadt gehen“, ist Rowold überzeugt. „Deshalb muss jeder Kanal seiner Stärke entsprechend bespielt werden. Im digitalen Raum mangelt es an persönlicher Erfahrung und Haptik, im örtlichen Handel an der Breite des Angebots“, erklärt er. Mit innovativen Showroom- und Instore-Konzepten plant BIRKENSTOCK deshalb, persönliche Touchpoints mit der Marke zu schaffen. Werkstattcharakter, das Erleben und Erfahren von Materialien und der Fertigung werden dabei im Mittelpunkt stehen. Und natürlich Mehrwerte: „Customization ist ein Thema, das der Markt bald von uns sehen wird. Außerdem werden Kunden sich mit innovativen Geräten ihre Füße vermessen lassen können.“ Dieser Weg eignet sich wie kein zweiter, beim Kunden hautnah erlebbar zu machen, wofür BIRKENSTOCK seit jeher steht: Wohlbefinden – angefangen bei den Füßen.

BIRKENSTOCK: Transformation einer Kultmarke

Gesundheitslatsche oder Must-have? Vor allem außerhalb Deutschlands gelten BIRKENSTOCK-Sandalen schon seit vielen Jahren als Fashion-Item. Allerdings ist sich die Modewelt in diesem Urteil uneinig. So entzweit die Marke die Gemüter wie kaum eine andere: Die einen begegnen ihr mit großer Verehrung, die anderen finden die Produkte schlichtweg „ugly“. Als Kick-Start für den jüngsten BIRKENSTOCK-Boom wird gerne der Coup der Céline-Designerin genannt, die für den Sommer 2013 flache Sandalen mit zwei breiten Riemen und Pelzeinlage auf den Laufsteg schickte, von Modekritikern damals halb entsetzt, halb entzückt „Furkenstocks“ getauft. Unbestritten hingegen, selbst unter den hartnäckigen BIRKENSTOCK-Verweigerern, ist der hohe Tragekomfort. Die Sandalen mit dem anatomisch geformten Fußbett, das sich elegant an den Fuß anschmiegt und ihm Halt gibt, gilt als „super-comfy“. In diesem Urteil verbindet BIRKENSTOCK als demokratische Marke Generationen, Kulturen und Lebensstile. Lange Zeit belächelt, macht sich die Marke seit einigen Jahren auf, die selbst erwähnte Nische zu verlassen und neue Märkte und Zielgruppen zu erobern.

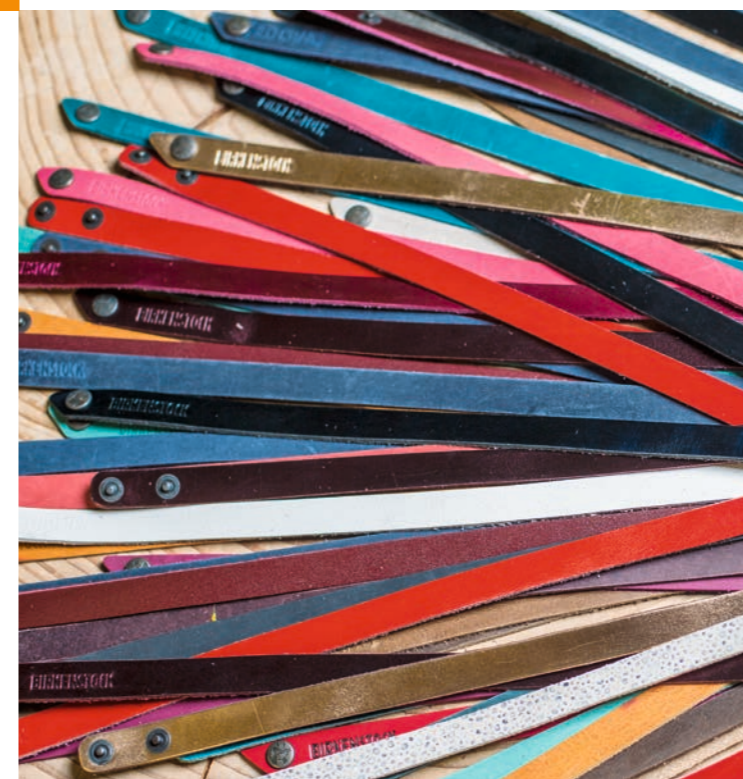
Umsatz und Produktion haben sich seit Anfang 2013 fast verdoppelt, parallel dazu sind allein in Deutschland rund 1.800 neue Stellen entstanden. Die Kollektionen sind seit Jahren restlos ausverkauft – und das, obwohl das Unternehmen aus dem Westerwald jahrzehntelang beharrlich auf jegliches Marketing verzichtet hat. Die Erfolgsgeschichte des Fußbett-Erfinders wurzelt in den Produkten und in der Hingabe einer loyalen, globalen Fangemeinde, die diese weiterempfiehlt – früher im Freundeskreis, heute bei Instagram, Facebook & Co. Das Angebot umfasst dabei längst nicht mehr nur Sandalen und Spezialprodukte für den Orthopädiebedarf, sondern auch festes Schuhwerk, Legwear, Taschen und neuerdings sogar Betten, Matratzen und Naturkosmetik. Dabei folgen die neuen Produktlinien dem Selbstverständnis des Unternehmens als Anbieter für Lösungen, die das Wohlbefinden des Menschen fördern – von Kopf bis Fuß.

Soziale Netzwerke: Ein reiner Gebirgsbach der Erkenntnis

Wer den digitalen Raum nach BIRKENSTOCK durchforstet, trifft dort auf hunderttausende Kommentare und Schnappschüsse – allesamt öffentliche Liebesbekundungen der Fans an „ihre“ Marke. Umso mehr überrascht, dass die Marke selbst im Netz eher im Beobachtermodus ist, wie Sascha R. Rowold, Geschäftsführer der BIRKENSTOCK digital GmbH, einräumt: „Kaum etwas davon stammt von uns. Bei Instagram existieren über eine Million Posts, davon sind seit kurzem wenige Dutzend von uns, unser eigener Kanal ist brandneu“, so Rowold. „Aber gerade das macht es so

spannend für uns: Kunden aus aller Welt zeigen uns dort ungefiltert, wie sie unsere Produkte tragen, unsere Marke rezipieren und mit Leben füllen. Dieses Wissen aufzu-saugen, auszuwerten und belastbar sowie nutzbar zu machen, ist ein großer Teil unserer Aufgabe. Deshalb sind wir in den sozialen Medien sehr intensiv analytisch aktiv; sie gleichen einem reinen Gebirgsbach der Erkenntnis für uns.“

Sascha R. Rowold kennt sich aus mit der digitalen Welt. Er hat viele Unternehmen im Digitalmarkt in den USA und Europa beraten, geleitet und auch selbst gegründet, ausgebaut und einige davon erfolgreich verkauft. Von den BIRKENSTOCK-CEOs erhielt er den Auftrag, die Marke zusammen mit einem 50-köpfigen Team ins digitale Zeitalter zu katapultieren. „Was wir bei BIRKENSTOCK gerade erleben, ist eine einzigartige Situation“, fasst Rowold seine Mission zusammen. „Ich kenne keine andere Marke, die über ein derartiges, weitgehend unausgeschöpftes Potenzial in den digitalen Kanälen verfügt. Wir stecken hier noch immer in den Kinderschuhen. Entsprechend groß ist der Sprung, den wir machen.“



Mit Digitalisierung Brücken schlagen

Digitalisierung als Chefsache ist bei der international aufgestellten Gundlach Packaging Group Realität. Damit nimmt das Jahrhunderte alte Traditionsunternehmen unter vergleichbaren Unternehmen eine echte Pionierrolle ein. „Wir haben das Glück, dass die Familie, die heute noch die Leitung innehat, versteht, dass Digitalisierung die Voraussetzung ist, weiter zu wachsen und mit der dynamischen Entwicklung auf unserem Markt Schritt zu halten“, so Björn Angermann, Leiter Vertrieb und Marketing bei Gundlach. Die Druck- und Verpackungssparte der in der siebten Generation familiengeführten Gundlach Gruppe ist an drei Standorten aktiv: im nordrhein-westfälischen Oerlinghausen, in Mahlberg nahe Freiburg und seit fünf Jahren auch in Dubai. Die drei Unternehmen GundlachVerpackung, GundlachPackagingDMCC und GundlachLogo bedienen mit Verpackungslösungen wie Etiketten und Faltschachteln ein breites, internationales Kundenspektrum. Dazu zählen zum Beispiel Kellogg's, Teekanne und Peter Kölln Haferflocken.

Auf Stärken ausrichten

Die Druckbranche war in den letzten Jahren massiven Umwälzungen unterworfen, vor allem durch die Entwicklung des Digitaldrucks – eine Revolution für die gesamte Industrie. Der Wettbewerb ist stark, auch der Preisdruck von Konkurrenten aus Fernost ist ein Auslöser, sich neu zu positionieren. Mit der Digitalisierungsstrategie, die ihren Anfang im Vertrieb und der Vernetzung dieses kundenzentrierten Bereichs mit dem Marketing nimmt, rüstet sich die Gundlach Packaging Group für neue Kundenerwartungen. Dazu gehört auch eine Schärfung ihres Profils durch die Differenzierung über erstklassigen Service am Kunden. „Billiger als Fernost können und wollen wir nicht sein“, konstatiert Angermann. „Unsere Stärken liegen in Qualität, Zuverlässigkeit und Kundenorientierung. Darauf richten wir uns konsequent aus.“

Björn Angermann verantwortet als Leiter Vertrieb und Marketing unter anderem die Digitalisierungsstrategie der Gundlach Packaging Group. Kundenzentrierung steht dabei an erster Stelle.

„Wir sind mehr als nur ein austauschbarer Druckdienstleister. Wir nutzen das digitale Wissen der gesamten Gruppe und entwickeln darauf basierend innovative Lösungen.“

Daten und Transparenz bilden so auch bei Gundlach das Fundament für die Positionierung als Geschäftspartner für die Konsumgüterindustrie, der in vielerlei Hinsicht Nutzen bringt. „Kommunikation, Erreichbarkeit und Flexibilität sind unseren Kunden heute sehr wichtig“, so Angermann. „Durch die Digitalisierung unseres Vertriebs haben wir die Zusammenarbeit enorm optimiert. Alle Mitarbeiter profitieren von maximaler Informationstransparenz. Vor allem die gruppenübergreifende Kooperation zwischen Teams in den Unternehmen in Oerlinghausen und Mahlberg ist nun wesentlich enger verzahnt.“ Die Gundlach Packaging Group profitiert von intelligenter Datennutzung, indem die Vertriebsmannschaften über die Unternehmen hinweg den vollständigen Überblick über alle Kundeninformationen besitzen. „Diese Erkenntnis hat auch ganz wesentlich dazu beigetragen, dass unsere teils langjährigen Mitarbeiter sich schnell mit der Digitalisierung

angefreundet haben – sie erkennen klar den Nutzen“, kommentiert Angermann. Denn Schnelligkeit und Flexibilität sind wichtige Kriterien für Druckereikunden.

Weiterdenken

Die Verzahnung von Marketing und Vertrieb ist gleichzeitig Triebfeder und Resultat der Digitalisierung bei Gundlach. „Beide Funktionen haben den Kunden im Blick“, erklärt Lea Hedderich, Marketing Managerin der Gundlach Packaging Group. „Wir haben uns nun organisatorisch und systemisch so aufgestellt, dass beide Abteilungen übergreifend und vernetzt agieren können.“ Der Kommunikationsauftrag lautet unter anderem, die Gundlach Packaging Group in ihrer gesamten Bandbreite im Markt bekannter zu machen. „Kunden, die bislang nur Etiketten bei uns drucken, anzusprechen, um ihnen gemeinsam mit der Faltschachtel-Division den

Mehrwert kundenorientierter, ganzheitlicher Verpackungslösungen aus einer Hand zu bieten, ist eine unserer großen Aufgaben.“ Dazu gehört auch, die Innovationskraft des Traditionsdruckhauses zu verdeutlichen: So wird bei Gundlach etwa das Thema Verpackung am PoS stets weitergedacht.

„Wir wollen unseren Kunden Lösungen anbieten, die Wettbewerber nicht im Angebot haben“, so Angermann. „Dafür verschmelzen wir beispielsweise den digitalen Bereich mit dem Verpackungsgeschäft, indem wir Kunden nicht nur Schachteln und Beutel verkaufen, sondern für sie eine App entwickeln: Konsumenten übermitteln damit ein Selfie und bekommen eine individuelle Packung eines Produkts mit ihrem Bild darauf.“ Die Zukunftsvision von Hedderich und Angermann: „Wir sind mehr als nur ein austauschbarer Druckdienstleister. Wir nutzen das digitale Wissen der gesamten Gruppe und entwickeln darauf basierend

innovative Lösungen.“ Im hart umkämpften Lebensmittelmarkt beispielsweise, wo die Kaufentscheidung zumeist erst am PoS fällt, sind auffällige Verpackungen ein wichtiges Erfolgskriterium. Die Nachfrage nach Lösungen dieser Art ist enorm groß.

In die gleiche Kerbe schlägt auch die europaweit erste Installation einer digitalen Veredelungsmaschine, die erstmals in industrieller Größenordnung transparentes Polymer verdruckt und so einzigartige Effekte auf Verpackungen erzielen kann – und zwar individualisiert bis zu einer Losgröße von einem Stück. In traditionellen Veredelungsverfahren war eine ökonomische Produktion bislang nur in großen Stückzahlen möglich. „Auch diese

Innovation bietet uns die Möglichkeit, uns mit dem Markt und den Kunden auf einem ganz anderen Niveau als dem herkömmlichen Druckgeschäft zu unterhalten“, ist Hedderich überzeugt. „Unser Ziel ist ganz klar, unsere Datenstruktur so aufzustellen und auswertbar zu machen, dass wir unsere Umsatzplanung und das Pipeline-Management bis auf einzelne Maschinen herunterbrechen können, um die Produktions- und Auslastungsplanung perfekt zu beherrschen“, so Angermann. „Um möglichst viel über diese und andere Potenziale zu lernen, sind wir auch mit benachbarten Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen im Austausch – unter anderem mit Kevin Ziegler von Seidensticker, dessen digitale Erfolgsstory wir in der letzten Nah-Ausgabe gelesen haben.“

Marketing & Vertrieb: Eng verzahnt, doppelt schlagkräftig

Zweifelsfrei zählen die Funktionen Marketing und Vertrieb in Unternehmen zu denjenigen Abteilungen, die am intensivsten im Austausch mit Kunden stehen. Deshalb erkennen die Mitarbeiter dort Stimmungen, neue Anforderungen und Strömungen zuerst. Noch bessere Arbeit können beide leisten, wenn sie eng kooperieren. „Am wichtigsten dabei ist der Informationsaustausch. Mit der einheitlichen, unternehmensübergreifenden Datenplattform hat die Gundlach Packaging Group die technische Grundlage dafür geschaffen, dass Marketing und Vertrieb sich auf Basis transparenter Echtzeit-Informationen rasch die Bälle zuspielen und auf kurzfristige Entwicklungen wirkungsvoll reagieren können“, erklärt Lea Hedderich, Marketing Managerin der Gundlach Packaging Group.



Smarte Gadgets

Intelligente Innovationen für jeden Tag



Kamera im Kühlschrank

Eine Weitwinkelkamera fotografiert den Inhalt des Kühlschranks und eine App führt Protokoll darüber, was noch da ist und was bald aufgebraucht werden sollte. Auch kann die App aufgrund des Kühlschrankinhaltes passende Rezeptvorschläge machen und anstehende Einkäufe erinnern. Die Fridgecam ist somit die günstige Alternative zu Kühlschränken mit eingebauter Kamera. smarter.am/fridgecam

Künstliche Intelligenz in Spielautos

In jedem Spielauto von Anki stecken Mikrochip, Sensoren, Hochleistungsakku und Bluetooth-Antenne. 500 Mal pro Sekunde scannen die Rennwagen ihre Position auf der Strecke. Sie erkennen genau, wo sie und ihre Konkurrenten sich befinden. Sie fahren schnell, sicher und autonom. Mit einer App steuern die Spieler ihre Autos. Das Programm ist die Künstliche Intelligenz der Autos. anki.com/de-de



Dank Technik besser schlafen

Selbst der Schlaf lässt sich mit Hilfe von Technik optimieren: Das Bett mit dem Namen Sleep Number 360 und die dazugehörige App mit persönlichem Nutzerprofil haben einige Funktionen, die den Komfort nachts verbessern sollen: aufgewärmter Fußbereich vor dem Schlafengehen, eine Schnarcherkennung, die nachts den Anstellwinkel des Kopfteils verändert und angepasste Matratzenhöhe für unterschiedliche Schlafpositionen. sleepnumber.com/360



Haircoach für gesundes Haar

Wer die intelligente Haarbürste „Haircoach“ benutzt, soll dadurch gesünderes Haar bekommen. Sie gibt durch Analysen Auskunft über Trockenheit, Spliss und Haarbruch. Die dazugehörige App bietet zusätzlich personalisierte Produktempfehlungen, die dabei helfen, die Gesundheit des Haares zu verbessern. withings.com/eu/de/products/hair-coach



Herausgeber

Salesforce.com Germany GmbH
Erika-Mann-Str. 31-37
D-80636 München
Info: 0800 1822338
Email: info-de@salesforce.com
www.salesforce.com/de

Rechte

Nachdruck und Verwendung, auch auszugsweise, nur mit ausdrücklicher und schriftlicher Genehmigung der Salesforce.com Germany GmbH.

Verantwortlich für den Inhalt

Verantwortlich im Sinne des Presserechts:
Marc Hoenke, Director Brand Communications DACH
bei Salesforce Deutschland
(Adresse siehe Herausgeber)

Konzept, Redaktion

Fink & Fuchs AG
Berliner Straße 164
65205 Wiesbaden

Layout

Serviceplan
Brienner Straße 45 a-d
80333 München

Druck

Druckerei Zeidler GmbH & Co. KG
Fritz-Ullmann-Straße 7
55252 Mainz-Kastel

Bildnachweis

Christian Krinninger Photography
Salesforce.com, Inc.
Salesforce.com Germany GmbH
Anki, Inc.
Sleep Number®
Smarter Applications Ltd.
WITHINGS A French corporation (SA)
Getty Images, Alex Grimm

Veröffentlichungsdatum

März 2017

Wenn Sie unser Magazin lieber online oder mobil lesen möchten,
gehen Sie auf www.nah-magazin.de

Weitere Informationen über Salesforce finden Sie auf
www.salesforce.com/de



KUNDEN BEGEISTERN