



ÜBER DELVINIA

Delvinia unterstützt Unternehmen bei der Entwicklung und Umsetzung neuer Strategien mit verschiedenen Dienstleistungen und Datenerhebungen. Die 1998 gegründete Digital Consulting Group entwickelt und vermarktet neue kundenorientierte Geschäftsmodelle, digitale Kundenerfahrungen und weitere Produkte, mit denen Kunden ein beschleunigtes Wachstum erreichen können.

Die Delvinia-Tochtergesellschaft AskingCanadians™ führt Online-Datenerhebungen in Kanada durch und hat dabei Zugriff auf rund 600.000 regelmäßige Umfrageteilnehmer. AskingCanadians™ hat sich seit seiner Gründung im Jahr 2005 zu einem der führenden Datenerhebungsunternehmen Kanadas entwickelt, das Marktforschern schnell qualitativ hochwertige Informationen über kanadische Konsumenten bereitstellen kann.

www.delvinia.com
corporate.askingcanadians.com

ÜBER ADAM FROMAN

Adam Froman ist CEO von Delvinia, einem von ihm im Jahr 1998 gegründeten Unternehmen für digitale Strategien und Innovationen mit Sitz in Toronto, Kanada. Er ist zudem Gründer von AskingCanadians™, einem Unternehmen für Online-Datenerhebung, und dem Centre for e-Democracy, einer gemeinnützigen Organisation, die gemeinsam mit wissenschaftlichen Institutionen die Auswirkungen digitaler Technologien auf die Demokratie untersucht. Adam Froman ist auch Mitglied des Board of Directors der Canadian Opera Company (COC). Nach einem Studium des Ingenieurwesens mit Schwerpunkt Ergonomie (Human Factors Engineering) an der Universität Toronto absolvierte er einen MBA in Strategie und Finanzen an der Schulich School of Business.

INTERVIEWER

Das Interview führte Professor Robert V. Kozinets im Juni 2014.

Digitale Erfahrungen nachhaltig gestalten

*MIR Interview mit Adam Froman, CEO von
Delvinia und AskingCanadians™*



Worum geht es beim Social Media Hype? Geht es darum cool zu sein oder Geld zu verdienen? Für Adam Froman ist die Antwort einfach: Marketingabteilungen müssen sich im Klaren darüber sein, wie ihre Social-Media-Aktivitäten die Unternehmensstrategie unterstützen. Nur wenn die digitalen Erfahrungen zum Konsumerlebnis insgesamt passen, zeigen Kunden echtes Engagement. Damit steigern sie auch den Wert des Unternehmens ... und nur dann wird die gemeinsame Marke cool.

MIR: Herr Froman, Sie sind seit über 25 Jahren im Bereich Multi-media und Technologie tätig. Wie haben sich die Dinge in dieser Zeit verändert?

ADAM FROMAN: Die einzige Konstante in diesem Bereich ist die konstante Veränderung. Unverändert ist hingegen die grundsätzliche Frage hinter erfolgreichen digitalen Aktivitäten: Wie ermöglicht man digitale Erfahrungen aus einer nutzerorientierten Perspektive? In den Neunzigerjahren kamen Unternehmen auf mich zu und sagten: „Wir brauchen eine Webseite, und was soll die eigentlich leisten?“ Bevor wir so eine Seite bauen konnten, mussten wir also zunächst herausfinden, WARUM das Unternehmen eine Webseite wollte und wie diese aussehen sollte.

MIR: Ging es in diesen frühen Jahren also hauptsächlich darum, Webseiten zu erstellen?

ADAM FROMAN: Ja, es ging hauptsächlich um Technologie und die Entwicklung von Anwendungen. 2007/ 2008 kam es dann durch den Aufstieg der sozialen Medien zu radikalen Marktveränderungen. Marketingabteilungen erkannten, dass die Konsumenten selbst entscheiden konnten, über welche digitalen Kanäle sie mit Unternehmen interagieren wollten. Die Idee eines konsumentenzentrierten Technologieansatzes entstand.

MIR: Welche Herausforderung bringt es heute mit sich, den Konsumenten in den Mittelpunkt zu stellen?

ADAM FROMAN: Heute beginnen Unternehmen häufig mit der Frage: „Wie können wir soziale Netzwerke für das Marketing und die Imagepflege als ‚cooles Unternehmen‘ nutzen?“ Dabei geht es gar nicht nur um Social Media. Genauso wichtig ist es herauszufinden, welche Rolle diese Medien im Lebensalltag bestimmter Konsumenten spielen und wie Marken die digitale Welt nutzen können, um Konsumerlebnisse angenehmer zu gestalten. Wenn man die Welt aus einer kundenorientierten Perspektive betrachtet, geht es weniger um Marketing über Social Media als um deren strategische Nutzung in einem Omni-Channel-Umfeld. Es geht darum herauszufinden, welche Rolle die sozialen Medien in der gesamten Kundenerfahrung spielen.

MIR: *Wie finden Sie heraus, welche Social-Media-Plattformen die richtigen sind?*

ADAM FROMAN: Sie müssen den Kaufprozess aus der Sicht des Kunden betrachten. Hierfür setzen wir häufig das sogenannte „Customer Journey Mapping“ ein, bei dem wir die gesamte Kundenerfahrungskette abbilden. Unternehmen müssen untersuchen, wie ihre Marken in die Erlebniswelten ihrer Kunden passen. Dabei dreht sich alles um Kontext und Relevanz. Und genau da liegt auch die größte Herausforderung, denn es gibt bereits unzählige Instrumente und Technologien, und es werden immer mehr.

MIR: *Welche Rolle spielt die Mobilkommunikation in diesem Kontext?*

»
Es geht darum
herauszufinden, welche Rolle die
sozialen Medien
in der gesamten Kundenerfahrung
spielen.
«

ADAM FROMAN: Social Media und die mobile Kommunikation sind heute untrennbar miteinander verbunden und überlagern sich in vielen Kundenerfahrungen. Für einen Tankstopp hält man sich zunächst im Auto auf, dann an der Zapfsäule und dann im Tankstellenshop. Über den gesamten Verlauf hinweg muss man die Rolle der sozialen Medien analysieren und identifiziert so die Chancen, die sich für das Unternehmen ergeben. Das wahre Potenzial liegt darin, die Relevanz von Angeboten für den Kunden zu erhöhen. Wenn ein Unternehmen jeden Kanal für Werbung nutzt und der Kunde über jeden beliebigen Kanal mit dem Unternehmen in Kontakt treten kann, muss man sicherstellen, dass die sozialen Medien diesen kundenorientierten Omni-Channel-Kontext angemessen berücksichtigen. Ich weiß, dieser Satz steckt jetzt voller Schlagworte, aber sie sind einfach alle wichtig!

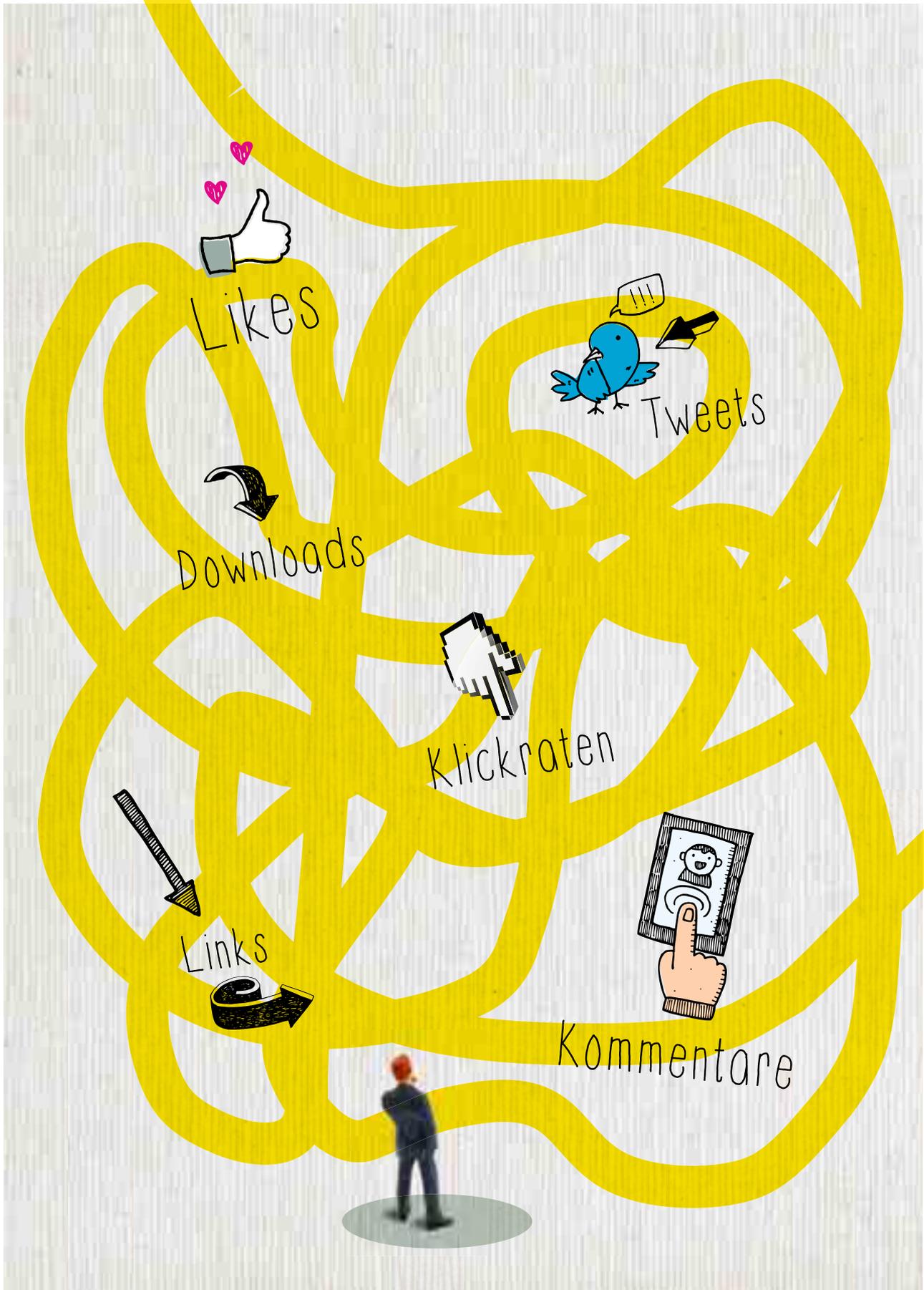
MIR: *Alle sprechen über Customer Engagement und Kundenpartizipation in Social Media. Viele Manager verstehen unter Engagement die Anzahl der Likes und der Facebook Fans oder die Anzahl der Kommentare oder der Klicks bzw. Seitenaufrufe. Wie betrachten Sie Engagement?*

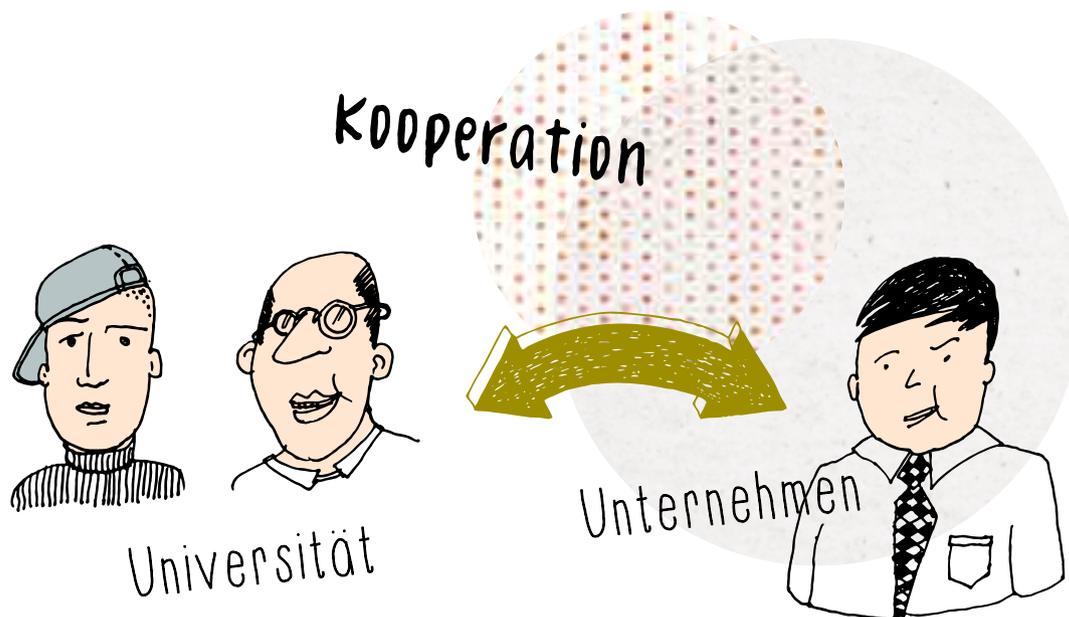
ADAM FROMAN: Customer Engagement ist eine echte Herausforderung, da heute jeder ständig online ist. Manager werden mit diesem Ausdruck von allen Seiten bombardiert. Sie hören ihn von Social-Media-Unternehmen. Sie hören ihn von den Anbietern der Technologieplattformen. Sie hören ihn von Unternehmensberatern und von Werbeagenturen. Da muss einem ja der Kopf schwirren. Viele dieser Marketingfachleute sind außerdem kurzfristig orientiert und brauchen einen Ansatz, der schon im nächsten Quartal entsprechende Ergebnisse liefert.

MIR: *Wie spannen Sie den Bogen von Ihrer ganzheitlichen Perspektive zur mikro-operationalisierten Sichtweise von Engagement, mit der die meisten Manager noch immer arbeiten?*

ADAM FROMAN: Ich lege das Thema breiter an. Wir versuchen, strategische Fragen zu stellen, denn während sich die Technologien weiterentwickeln, bleibt die Strategie hoffentlich dieselbe. Wenn Sie das Verhalten Ihrer Kunden im Social-Media-Kontext nicht verstehen, wie können Sie Prioritäten setzen und Entscheidungen darüber treffen, wo Sie Ihr Geld investieren wollen? Im Kern geht es darum, wie Sie Ihren Geschäftserfolg messen. Wie sieht Erfolg für Sie aus, und wie verbinden Sie Kundenengagement mit dem Geschäftserfolg oder der Rendite?

MIR: *Also schauen Sie darauf, wie Likes, Downloads oder Seitenaufrufe mit der Strategie zusammenhängen?*





ADAM FROMAN: Ja, es kann sein, dass Sie eine gewisse Anzahl von Likes haben. Aber wie übersetzen Sie das? Wie hängen Likes mit einem angenehmeren Konsumerlebnis oder mit höheren Umsätzen zusammen? Oder Sie müssen erklären, wie die Anzahl der App-Downloads mehr Geschäft bringt. Dann können Sie zur Taktik zurückkehren und sagen: „Unsere Aufgabe ist, dass diese App möglichst oft heruntergeladen wird, da wir strategisch wissen, dass uns dies bei X, Y, Z unterstützt.“

MIR: *Und wie passen Sie Ihre Strategie an den vorhin erwähnten konstanten Wandel an?*

ADAM FROMAN: Die Strategie sollte sich nicht verändern, nur die Taktik. Im nächsten Jahr kann die App schon wieder irrelevant sein. Wenn jedoch die Strategie vernünftig ist, können Sie neue Chancen erkennen oder das nächste Social-Media-Instrument im Kontext der Strategie bewerten. Dieser Ansatz ist nicht immer einfach. Wie bereits gesagt, werden Manager von allen Seiten unterschiedlich beraten. Zudem werden viele von ihnen an Quartalszahlen gemessen.

MIR: *Ja. Es ist sehr taktisch...*

ADAM FROMAN: Dadurch entsteht eine echte Herausforderung, für den Kunden wirklich sinnvolle Arbeit zu leisten, die sein Geschäft langfristig positiv beeinflusst. Wenn man in heutigen Märkten etwas bewegen will, reicht es nicht zu sagen: „Hey, wir stellen das in die sozialen Netzwerke und alle werden die Marke kaufen“. Sie müssen darüber nachdenken, wie Sie die Menschen aktiv einbinden und sie dazu motivieren, sich einzubringen.

MIR: *Alle diese Online-Aktivitäten hinterlassen Spuren und Unternehmen verfügen über riesige Mengen an potenziell interessanten Daten. Wie können Manager diese Daten nutzen?*

ADAM FROMAN: Der ganze Datenbereich ist ein weiteres, sehr faszinierendes Thema. Es gibt Unternehmen, die diese passiven und unstrukturierten Social-Media-Daten aggressiv nutzen. Sie entwickeln Algorithmen oder Prognosemodelle, um neue Ansatzpunkte zu identifizieren. Und sie analysieren Daten, um den Social-Media-Einsatz möglichst unmittelbar zu optimieren oder andere Erkenntnisse zu gewinnen.

MIR: *Sind solche Daten eine Alternative zu klassischen Umfragen?*

ADAM FROMAN: Ja, sie bieten viele Möglichkeiten und einige Unternehmen sind stark darauf ausgerichtet, diese Potenziale zu erschließen. Wir haben einen Kunden in den USA, der Sportmannschaften dabei unterstützt, ihre Ticketverkäufe zu steigern. Er wertet einige Daten aus sozialen Netzwerken aus, hört sozusagen mit, was sich dort tut, und dann lässt er seine Algorithmen darüber laufen. Die Daten sind unstrukturiert, aber er bündelt sie. So erhält er in Echtzeit Empfehlungen, wo die Mannschaften mehr Geld in Werbung investieren sollten. Das geht wirklich quasi auf Knopfdruck.

MIR: *Hier sind wir sicher noch in einem sehr frühen, sehr spannenden Anfangsstadium?*

ADAM FROMAN: Oh, ja. Es macht viel Spaß. Es ist herausfordernd, weil es nicht viele Unternehmen gibt, die die Voraussicht oder das Budget haben, in dieses Thema wirklich zu investieren. Wir

»

Wie sieht Erfolg für Sie aus,
und wie verbinden Sie
Kundenengagement
mit dem Geschäftserfolg oder
der Rendite?

«

sind nur ein Unternehmen mit 60 Mitarbeitern, und ich kann auch nicht laufend weitere Ressourcen aufbauen. Aber ich kann Kooperationen mit Wissenschaftlern eingehen, um diese Probleme bereits in ihrer Entstehungsphase zu untersuchen.

MIR: *Also arbeiten Sie mit akademischen Institutionen zusammen, um neue Ansätze und Innovationen zu entwickeln?*

ADAM FROMAN: Ja, diese Zusammenarbeit zahlt sich für beide Seiten aus. Beispielsweise habe ich ein Social-Media-Projekt mit einer Marketingprofessorin durchgeführt. Das staatlich geförderte Forschungsprojekt untersuchte, wie Menschen motiviert werden könnten, auch zukünftig an Marktforschungsstudien teilzunehmen. Für sie war es ein wirklich spannendes Forschungsthema und ich habe die Finanzierung organisiert. Sie konnte die Ergebnisse publizieren und in Vorträgen auf Konferenzen präsentieren, sie profitierte durch ihre Publikationen. Ich erhielt neue Ideen für die weitere strategische Vorgehensweise mit AskingCanadians.

MIR: *Meiner Erfahrung nach begeistern sich Wissenschaftler vor allem für methodische Ansätze. Ihre Leidenschaft für Dinge in der realen Welt ist nicht immer so groß. Es tut gut zu sehen, dass es diese Art von Kooperationen gibt.*

ADAM FROMAN: Ich habe für mich auch die Chance gesehen, Studenten als Mentor zu unterstützen. Wer wollte, konnte an einigen unserer Projekte mitarbeiten und so Arbeitserfahrung in der realen Welt sammeln. Dazu motiviert hat mich sicherlich die Tatsache, dass vielversprechende Nachwuchskräfte am

Markt knapp sind. Wir mussten ein Umfeld schaffen, in dem wir die Begabungen fördern und mehr praktische Erfahrungen ermöglichen konnten, damit künftige Mitarbeiter für Unternehmen wie meines interessanter werden. Es bewährt sich, Studenten an industriegeführten Projekten mitarbeiten zu lassen, in denen sie im akademischen Kontext erste Erfahrungen sammeln können. Sie bringen neue Ideen ein und man kann auf interessante Kandidaten aufmerksam werden.

MIR: *Wir haben über die Vergangenheit und die Gegenwart der digitalen Medien gesprochen. Lassen Sie uns nun abschließen mit einem Blick in die Zukunft. Was können wir in diesem Bereich erwarten?*

ADAM FROMAN: Momentan werden die digitalen Medien gerade langsam erwachsen. Für unser Unternehmen ist es vor allem der ganze Datenbereich, der noch viel Potenzial birgt. Mich fasziniert dieses Thema und das Lernen und Arbeiten mit anderen, die diese Herausforderung ebenfalls meistern wollen. Man weiß in diesem Bereich nie, wo die nächste kommerzielle Chance liegt. Aber der größte Antriebsfaktor ist die Neugier, noch mehr Neues kennenzulernen.

MIR: *Das klingt, als ob Ihre Kontakte zu Universitäten und Wissenschaft diesen intellektuellen Funken immer wieder entzünden und Sie auch dazu motivieren, weiterhin das Zusammenspiel zwischen Grundlagenforschung und Anwendung zu fördern.*

ADAM FROMAN: Die einzige Möglichkeit hierfür sind Partnerschaften. Wir kooperieren mit unseren Kunden. Wir kooperieren mit Universitäten. Selbst wenn sie nach Wissen streben und ich ein Unternehmen führe – wir teilen dennoch eine gemeinsame Leidenschaft und ein gemeinsames Verständnis des Lernens. Deswegen sehe ich uns gut aufgestellt für alle noch kommenden Herausforderungen der digitalen Medien.

MIR: *Vielen Dank, dass Sie Ihre Gedanken und Ideen mit uns geteilt haben. Wir sind dabei und nehmen die Herausforderung gerne an!*

1.