

Wie Covid-19 die Business-Welt wirklich verändern wird Gewinner und Verlierer abseits des Mainstreams

Im aktuellen Kampf gegen das Corona-Virus geht es um Menschenleben. Um Ausrüstung, Personal, Tests und vor allem: Verlangsamung der Ansteckungsrate. Alle kämpfen, viele leiden, viele verlieren. Doch - wie wird es danach sein? Was wird aus den Menschen, was macht eine Epidemie wie die von dem Corona-Virus ausgelöst mit Gesellschaft, Wirtschaft und Politik? Wie verändert sich die Bedeutung von Fortschritt, Wachstum und Sicherheit? Und: Fragen wir renommierte Zukunftsforscher, wie beispielsweise Matthias Horx, wann den Corona vorbei sein wird, so hören wir unter Umständen sogar: Niemals! Das heißt nicht, dass wir für immer sozial isoliert unser Leben fristen müssen, aber wohl, dass nichts mehr so wie vorher sein wird. Wagen wir also einen Blick zum Jahresende und darüber hinaus, denn auch daran müssen wir heute schon denken!

Eine kleine Vorwarnung: Der ein oder andere Gedanke weicht vielleicht vom Mainstream ab, seien Sie darauf gefasst!

Im Folgenden setzen wir uns mit diesen Fragen auseinander:

- I. **Welche Faktoren beeinflussen den aktuellen Verlauf, bzw. das zeitliche Ende der Krise?**
 - II. **Welche direkten und indirekten Folgen müssen schon jetzt bewältigt werden?**
 - III. **Welche Chancen stecken in einer Krise für Gesellschaft, Wirtschaft und Politik?**
 - IV. **Welche Schritte müssen "nach Corona" unbedingt folgen?**
-

I. Das Endspiel

Grundsätzlich wird die aktuelle Situation vermutlich in eines von drei denkbaren Szenarien münden: **eines, das sehr unwahrscheinlich ist, eines, das sehr gefährlich ist, und eines, das sehr lang, aber auch das wahrscheinlichste ist.**

- (1) Das erste ist, dass es jeder Nation gelingt, das Virus gleichzeitig in den Hintergrund zu rücken, wie beim ursprünglichen SARS im Jahr 2003. Angesichts der Verbreitung der Coronavirus-Pandemie und der schlechten Lage vieler Länder scheinen die Chancen einer weltweiten synchronen Kontrolle verschwindend gering zu sein.
- (2) Das zweite ist, dass das Virus das tut, was Grippepandemien in der Vergangenheit getan haben: Es brennt durch die Welt und hinterlässt genügend Immunüberlebende, so dass es schließlich Schwierigkeiten hat, lebensfähige Wirte zu finden. Dieses Szenario der „Herdenimmunität“ wäre schnell und daher verlockend. Aber es würde auch einen schrecklichen Preis kosten: SARS-CoV-2 ist übertragbarer und tödlicher als die Grippe und würde wahrscheinlich viele Millionen Tote und eine Spur zerstörter Gesundheitssysteme hinterlassen. Großbritannien beispielsweise schien diese

Strategie der Herdenimmunität zunächst in Betracht zu ziehen, bis Gedankenmodelle die schlimmen Konsequenzen offenlegen.

- (3) Das dritte, wahrscheinlichste Szenario ist, dass die Welt ein langwieriges Spiel mit dem Virus spielt und hier und da Ausbrüche ausrottet, bis ein Impfstoff hergestellt werden kann. Dies ist die beste Option, aber auch die längste, komplizierteste und jene, die am meisten Disziplin von allen verlangt.

Zunächst hängt alles von der Herstellung eines Impfstoffs ab. Wenn dies eine "übliche" Grippepandemie wäre, wäre das einfacher. Die Wissenschaft hat Erfahrung in der Herstellung von Grippeimpfstoffen, es gibt jedoch noch keine Impfstoffe gegen Coronaviren, da diese Viren bisher eher milde oder seltene Krankheiten verursachten. Daher müssen die Forscher hier beinahe bei Null anfangen. Diese Erkenntnis ist wichtig, denn sie erklärt, warum Zukunftsszenarien aussehen, wie sie aussehen.

Ein langwieriger Prozess

Warum dauert das so lang? In ersten Studien bei der Entwicklung von Impfstoffen wird den Forschern lediglich mitgeteilt, ob der Impfstoff sicher erscheint und ob er das Immunsystem tatsächlich mobilisieren kann. Die Forscher müssen dann überprüfen, ob es tatsächlich eine Infektion durch SARS-CoV-2 verhindert. Sie müssen Tierversuche und groß angelegte Tests durchführen, um sicherzustellen, dass der Impfstoff keine schwerwiegenden Nebenwirkungen verursacht. Sie müssen herausfinden, welche Dosis erforderlich ist, wie viele Impfungen Menschen benötigen, ob der Impfstoff bei älteren Menschen wirkt und ob andere Chemikalien erforderlich sind, um seine Wirksamkeit zu steigern.

Es ist daher wahrscheinlich, dass das neue Coronavirus **mindestens ein Jahr, wenn nicht sogar noch viel länger, ein fester Bestandteil des unseres Lebens sein wird**. Wenn die derzeitige Strategie des "Social Distancings" funktioniert, kann die Pandemie so weit nachlassen, dass wir wieder zu einer Art Normalität zurückkehren. Büros könnten ihre Arbeit wieder aufnehmen und Restaurants, aber natürlich auch Schulen könnten wieder öffnen und Freunde könnten sich wieder treffen. Das bedeutet aber auch: Wenn der Status Quo letztendlich zurückkehrt, wird auch der Virus zurückkehren. Dies heißt nicht unbedingt, dass das gesellschaftliche Leben bis 2022 ständig auf Sparflamme laufen muss. "Wir müssen jedoch darauf vorbereitet sein, mehrere Perioden sozialer Distanzierung durchzuführen", stellen beispielsweise Wissenschaftler der Harvard Universität fest.

Irgendwann dann wird es Herdenimmunität oder die lang erwartete Ankunft eines Impfstoffs sein, die uns aufatmen lassen.

II.

Die Folgen

Die Kosten, man kann fast von "Opfern" sprechen, für das Erreichen dieses Punktes mit möglichst wenigen Todesfällen werden enorm sein. Die Weltwirtschaft erlebt aktuell einen Schock, plötzlicher und schwerer als jeder Lebende jemals erlebt hat. Massive Arbeitslosigkeit, leere Hotels, gegroundete Fluggesellschaften. Restaurants und andere kleine Unternehmen schließen. Und: Die Ungleichheiten werden zunehmen: Menschen mit

niedrigem Einkommen werden am stärksten von sozial distanzierenden Maßnahmen betroffen sein und am wahrscheinlichsten unter chronischen Gesundheitszuständen leiden, die ihr Risiko für schwere Infektionen wiederum erhöhen. Krankheiten haben Städte und Gesellschaften schon oft destabilisiert, aber seit langer Zeit nicht mehr oder nicht mehr in dem Ausmaß, wie wir es jetzt sehen.

Nach dem Abklingen der Infektionen wird es unter anderem zu einer sekundären Pandemie psychischer Probleme kommen. Denn: In einem Moment tiefster Angst und Unsicherheit wurden die Menschen von beruhigenden menschlichen Kontakten abgeschnitten. Umarmungen, Händedrucke und andere soziale Rituale waren mit Gefahren verbunden. Menschen mit Angstzuständen oder Zwangsstörungen kämpfen. Ältere Menschen, die bereits vom öffentlichen Leben ausgeschlossen sind, werden vermutlich länger noch als andere gebeten, sich noch weiter zu distanzieren und ihre Einsamkeit zu vertiefen. Asiaten oder asiatisch aussehende Menschen leiden unter rassistischen Beleidigungen, auch angeheizt von Staatsmännern, die darauf bestehen, das Coronavirus als „chinesisches Virus“ zu bezeichnen. Vorfälle von häuslicher Gewalt und Kindesmisshandlung werden weiter zunehmen, da die Menschen gezwungen sind, in unsicheren Verhältnissen zu verbleiben. Kinder, deren Körper größtenteils vom Virus verschont bleiben, können ein geistiges Trauma erleiden, das bis ins Erwachsenenalter bleibt.

Nach der Pandemie könnten Menschen, die sich von COVID-19 erholen, gemieden und stigmatisiert werden, ebenso wie Überlebende von Ebola, SARS und HIV. Das Gesundheitspersonal wird ebenfalls einige Zeit brauchen, um zu heilen: Ein bis zwei Jahre nach SARS in Toronto beispielsweise waren die Menschen, die sich mit dem Ausbruch befassten, noch weniger produktiv und hatten häufiger Burnout und posttraumatischen Stress. Menschen, die lange oder gar mehrfache Quarantänen durchgemacht haben, werden Traumata entwickeln. Berichte aus Wuhan zeigen, dass einige Menschen dort sich jetzt weigern, ihre Häuser zu verlassen, und Agoraphobie entwickelt haben.

III.

Aussichten: trotzdem heiter bis sonnig?

Es könnte aber auch Potenzial für eine viel bessere Welt geben, nachdem das Trauma überwunden ist. Die Einstellung zur eigenen Gesundheit kann sich zum Besseren ändern. Erfahrungen mit früheren Epidemien zeigten: Der Anstieg von HIV und AIDS veränderte das sexuelle Verhalten junger Menschen, die auf dem Höhepunkt der Epidemie zur sexuellen Reife gelangten, vollständig. Der Gebrauch von Kondomen hat sich normalisiert. Das Testen auf sexuell übertragbare Krankheiten wurde zum Mainstream. Ebenso kann das Waschen der Hände für 20 Sekunden, eine Gewohnheit, die selbst in Krankenhäusern historisch schwer zu verankern war, eine dieser Verhaltensweisen sein, an die wir uns im Verlauf dieses Ausbruchs so gewöhnt haben, dass wir es nun immer selbstverständlich tun, ohne weiter drüber nachzudenken.

Eine logische Folge sollte also sein, dass viele solcher Veränderungen ab sofort in unserem Leben verankert werden. Und viele werden es auch, denn schon oft brauchte es nur dieses Initial, den Anstoß, eine Investition, um eine Entwicklung in Gang zu bringen. Die Hoffnung

ist, dass die Menschen von einigen der neuen Angewohnheiten oder Trends so überzeugt sind, dass sie es auch nach der Krise einfordern bzw. umsetzen.

Denn: Selbst Hartnäckige Verweigerer nutzen nun doch Whatsapp und es tut ihnen gar nicht weh - und dies ist stellvertretend ein gutes Beispiel für viele Themen der Digitalisierung. Ist eine Investition einmal getätigt, dann nutzt man den Fortschritt vermutlich auch weiterhin. Videochats finden statt, Hardware wird beschafft, Netzabdeckung vorangetrieben. Schulen merken plötzlich, dass jahrelange Internet-Verweigerung sich nun rächt - die Schüler machen derweil ihr eigenes Ding. Ohne die Lehrer, denn diese dürfen nicht. Wo es Videotools für Telemedizin von jeher schwer hatten, werden nun flugs Abrechnungsziffern von den Kassenärztlichen Vereinigungen geschaffen und der Weg freigemacht. Videosprechstunde? Kann losgehen! All dies - Homeoffice, Remote-Meetings, Telemedizin - holpert allerdings mächtig, denn man versucht, es mal eben aus dem Boden zu stampfen. Längst vorhandene Technologie trifft auf mangelndes Know-how, fehlendes Change-Management und bedingte Bereitschaft. Nun - das, mit all dem Frust und den Fehlversuchen und Schmerzen, die es nun mit sich bringt, ist nicht die Art Fortschritt, die wir uns gewünscht hatten, aber endlich ist es eine!

Trifft das auch auf soziale bzw. gesellschaftliche Veränderungen zu?

Matthias Horx zeichnet eine schöne Welt, wie sie z. B. im Herbst aussehen könnte:

Wir würden überrascht sein, stellt Horx in Aussicht, dass unsere soziale Distanzierung selten zu einem Gefühl der Isolation führte. Im Gegenteil, nach einem anfänglichen lähmenden Schock seien viele von uns vielleicht sogar erleichtert, dass das ständige Rennen, Reden und Kommunizieren auf einer Vielzahl von Kanälen plötzlich zum Stillstand kam. Paradoxerweise hat die physische Distanz, die das Virus uns aufgezwungen hat, auch neue Nähe geschaffen. Wir haben Leute getroffen, die wir sonst nie getroffen hätten. Die soziale Höflichkeit, die wir bisher zunehmend vermisst haben, hat in Horx' Vision zugenommen.

Dann, im Herbst 2020, herrscht vielleicht bei Fußballspielen eine ganz andere Stimmung als im Frühjahr, als es viel Massenwut gab. Wir fragen uns, warum das so ist.

Menschen, die aufgrund des hektischen Ansturms nie zur Ruhe kamen, einschließlich junger Menschen, machten plötzlich lange Spaziergänge (eine Aktivität, die ihnen früher unbekannt war). Das Lesen von Büchern wird plötzlich zum Kult.

Reality-Shows scheinen uns plötzlich unangenehm und der ganze Trivia-Müll, der Müll für die Seele, der durch alle Kanäle floss, wirkt lächerlich. Nein, es ist nicht vollständig verschwunden. Aber es verlor schnell an Wert.

Menschen, Unternehmen und Institutionen haben bemerkenswert schnell Praktiken übernommen oder gefordert, die sie vorher eher stiefmütterlich oder gar nicht umsetzen wollten, darunter die Arbeit von zu Hause aus, Telefonkonferenzen, um beispielsweise Menschen mit Behinderungen stärker einzubeziehen, angemessener Umgang mit Krankenstand und flexible Kinderbetreuungsregelungen. Öfter als je zuvor hört man heute schon: "Oh, wenn Sie krank sind, bleiben Sie besser zu Hause!" Vielleicht werde Unternehmen lernen, dass es bei der Vorbereitung auf derart Epidemien nicht nur um Masken, Impfstoffe und Tests geht, sondern auch um eine faire Arbeitspolitik und ein stabiles und gleichberechtigtes Gesundheitssystem. Vielleicht wird man zu schätzen wissen, dass Beschäftigte im Gesundheitswesen und Fachkräfte des öffentlichen Gesundheitswesens das soziale Immunsystem aller bilden und dass dieses System jahrzehntelang zugrunde gewirtschaftet wurde.

Vielleicht. Denn gleichzeitig steht die These im Raum, das Applaus für Supermarktkassiererinnen und Finanzspritzen für Pflegepersonal emotional getriggert oder politisch berechnet und demnach temporäre Aufmerksamkeiten gewesen sein könnten. Erinnern Sie sich noch? Notre Dame ist Schnee von gestern, die Fridays-for-Future-Kids sind verstummt, Flüchtlingslager am Rande Europas vergessen. Das soziale Gewissen näht jetzt Mundschutze an der heimischen Nähmaschine und geht für ältere Leute einkaufen. Und dies wiederum wird eben irgendwann wieder abgelöst - von neuen Katastrophen mit neuen sozialen Aktivitäten. Zudem neigt der Mensch einfach zu sehr dazu, in alte Gewohnheiten zurückzufallen. Dass Venedigs Lagunen so herrlich sauber bleiben, ist also eher unrealistisch, genau wie eine signifiant steigende Entlohnung von Pflegepersonal.

COVID-19 ist jedoch nicht irgendeine Krise

Es gibt jedoch Grund zu der Annahme, dass COVID-19 trotzdem eine Katastrophe sein könnte, die zu radikaleren und nachhaltigeren Veränderungen führt - entgegen anderer Erfahrungen, denn wir haben nur ungenaue Vergleiche.

Die anderen großen Epidemien der letzten Jahrzehnte betrafen entweder nicht jedes Land gleich stark (SARS, MERS, Ebola), waren milder als erwartet (H1N1-Grippe 2009) oder waren größtenteils auf bestimmte Personengruppen (Zika, HIV) beschränkt. Im Gegensatz dazu betrifft die COVID-19-Pandemie alle Menschen weltweit direkt und verändert die Natur ihres Alltags. Das unterscheidet es nicht nur von anderen Krankheiten, sondern auch von den anderen systemischen Herausforderungen unserer Zeit. Wenn sich eine Regierung gegen den Klimawandel durchsetzt, sind die Auswirkungen jahrelang nicht zu spüren und selbst dann schwer zu analysieren. Es ist anders, wenn ein Präsident sagt, dass jeder einen Test bekommen kann, und einen Tag später plötzlich nicht mehr. Pandemien demokratisieren Erfahrungen. Menschen, deren Privilegien und Macht sie normalerweise vor einer Krise schützen würden, sind mit Quarantänen konfrontiert, werden positiv getestet und verlieren ihre Angehörigen. Minister und Präsidenten werden krank. Die Folgen der Sparmaßnahmen in Gesundheitssystemen, des Verlusts von Fachwissen und der Monetarisierung und Privatisierung von Krankenhäusern manifestieren sich nicht mehr als verärgerte Meinungsäußerungen, sondern als versagende Lungen - Tod ohne Unterschied.

IV.

Was bleibt!

Neben der eigentlichen Bekämpfung der Krankheit, war es wohl die soziale Distanzierung, die bisher die größten Herausforderungen mit sich brachte. Für einen Teil der Wirtschaft, aber auch für unsere Schulen hätte es jedoch nicht so schlimm kommen müssen, wie es aktuell der Fall ist. Spätestens, als offensichtlich wurde, dass nicht alle Unternehmen per Knopfdruck ins "Homeoffice" gehen konnten, obwohl sie es rein sachlich, also von der Art ihrer Arbeit her gekonnt hätten, war klar, in welchem Zustand sich die Digitalisierung in Deutschland im Jahr 2020 befindet. Schnell ging es nicht mehr um den alleinigen Komfort digitaler Behördenangelegenheiten oder kontaktlosen Zahlens. **Von heute auf morgen wurde es existenziell.** Wer nun routiniert Videokonferenzen durchführen und remote arbeiten lassen konnte, war vorn dabei. Wer Kundenservice bereits digital, virtuell und multikanal abbilden konnte, der konnte sich zurücklehnen. Wer Datenschutz, VPN Tunnels und Präsenztools bereits beherrschte, der brauchte nur einen Knopfdruck zum Homeoffice.

Etablierte Onlineshops, Telemedizin, virtuelle Vorlesungen - wer zuvor als NSA-Datenopfer belächelt wurde, der lächelt jetzt zurück.

Wirklich Skandalös im Jahr 2020 ist jedoch das Zusammenbrechen der Hotlines von Arbeitsamt und Investitionsbanken, die telefonische Nicht-Erreichbarkeit von Gesundheitsdiensten und die fehlende Automatisierung von Antworten auf tausendfach wiederholt gestellte Fragen. Schulen schließen ohne ein adäquates Online-Angebot der Lehre, Ärzte müssen auf eine sehr begrenzte Liste zugelassener Telemedizin-Tools zurückgreifen. **Digitalisierung sieht anders aus, und diese wird demnach am ehesten zu den Gewinnern der "Post-Corona-Phase" gehören.**

Dabei wissen wir, was tatsächlich alles möglich wäre, um Krisenzeiten mit perfekter Kommunikation elegant aufzufangen:

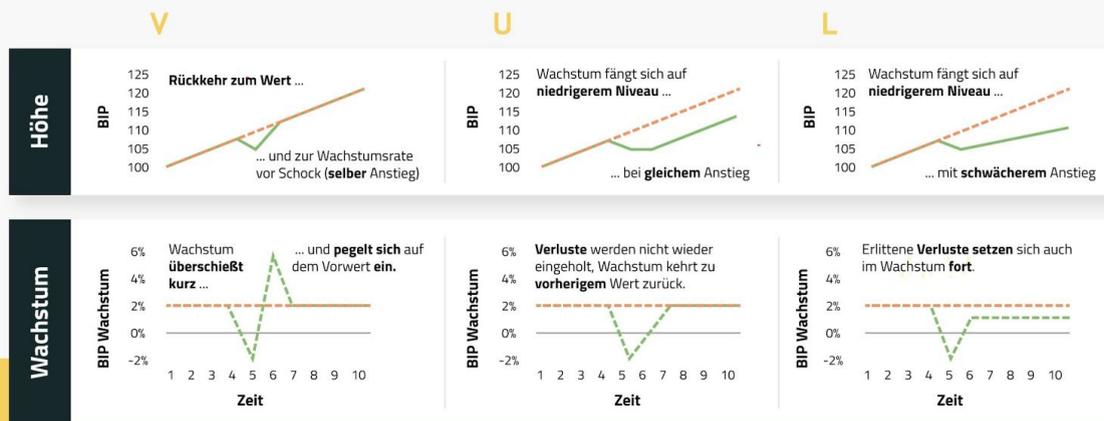
Virtuelle Warteservices oder Automatisierungstechnologien, die bei Bedarf abrufbar sind gehören beispielsweise zu den virtualQ-Standards. Dank Künstlicher Intelligenz, die z. B. in virtuellen Assistenten ("Voice- und Chatbots") zur Anwendung kommt, können kurzfristig und variabel Erreichbarkeiten nach Bedarf und vor allem Manpower-unabhängig nahezu unbegrenzt skalierbar zur Verfügung gestellt werden. **Behörden - hört Ihr das?** Ständig wiederkehrende Anfragen nach Stornofristen, Notfallprozeduren oder aktuellen Anweisungen können so permanent bedient werden. Die nach einer derartigen Selektion verbleibenden Anfragen können weiter technologisch heruntergebrochen und durch intelligentes Routing weitergeleitet werden, so dass nur noch tatsächlich komplexe Spezialanfragen von begrenzt verfügbaren Mitarbeitern bearbeitet werden müssen. Diese können theoretisch sogar nach Dringlichkeit mit advanced IVRs vorqualifiziert und mit intelligenter Terminvereinbarung geordnet zugewiesen werden. **Wie viele Kapazitäten für wichtiges Krisenmanagement die Technologie freisetzen könnte!**

Jetzt gilt es, derart Technologien sauber und durchdacht aufzusetzen. Sofort. Nicht mehr abwarten, nicht mehr aufschieben, nicht mehr "erstmal ein bisschen ausprobieren".

Die neue Wirtschaft

Nach dem *BCG Center for Macroeconomics analysis* kann sich eine Wirtschaft - abzulesen im Bruttoinlandsprodukt (BIP) nach einem Shock unterschiedlich verhalten, nämlich in einer V- U- oder L-Kurve:

Typische Schock-Szenarien, dargestellt als V-U-L - Kurven



Klassischer wirtschaftlicher Schock, der kurzzeitig die Nachfrage verringert und dann zu den **Ausgangswerten** zurückführt.

Schock, der den **Wachstumstrend bricht**, auch wenn das Wachstum gleich bleibt – typischerweise **finanzielle Rezession**.

Schock, der **einen Teil des Wachstumsmodells** immer wieder **bricht**: Strukturelle Auswirkung, die den Produktionspfad nach unten verschiebt und eine **niedrigere Wachstumsrate** erzeugt.

Quelle: in Anlehnung an BCG Center for Macroeconomics analysis

Wir, als stabile, prosperierende und fortschrittliche Wirtschaftsmacht dürften am wahrscheinlichsten mit “U” rechnen. Wir werden uns also mehr oder weniger zügig erholen und dann von einem etwas tiefer gelegenen Level aus mit dem gleichen Tempo wie bisher weiter wachsen.

Statt unsere Technologien dann aber für alten Wein in neuen Schläuchen zu verschleudern, lohnt es sich noch einmal Horx zu bemühen:

Auch in seiner Vision gibt es wieder eine Weltwirtschaft. ABER: Die weltweite Just-in-Time-Produktion mit riesigen verzweigten Wertschöpfungsketten, in denen Millionen von Einzelteilen über den Planeten transportiert werden, funktioniert nicht mehr. Es wird vermutlich neu konfiguriert werden müssen. Zwischenlager, Depots und Reserven werden überall in Produktions- und Serviceeinrichtungen wieder wachsen. Die lokale Produktion kommt zurück, Netzwerke werden lokalisiert und das Handwerk erlebt eine Renaissance. Das globale System driftet in Richtung GLOCALisation: die Lokalisierung des Globalen - so Horx.

Es gilt nun also, auch die Digitalisierung zu überarbeiten, neue Szenarien einzubeziehen und vergessene Ansprüche zu reaktivieren.

Aber jetzt bitte. Jetzt und nicht irgendwann vielleicht, denn in einem sind sich alle einig: das war nicht die letzte Krise.

Was machen wir also zukünftig möglichst besser? Drei wesentliche Veränderungen müssen integriert werden:

1. Es wird eine Rezession geben

Die weltweite Wirtschaft erfährt gerade eine massive Krise, die als beispiellos beschrieben wird. Längst haben wir es nicht mehr mit einem kleinen wirtschaftlichen Abschwung oder dem üblichen Auf und Ab der Konjunktur zu tun. Die Rezession steht nicht nur an, sie ist

bereits da! Eine prekäre Auftragslage zieht sich quer durch alle Branchen – die Schließung des einen bedeutet Auftragswegfall des anderen. Kurzarbeit aber auch Entlassungen in großer Zahl stehen auf dem Programm. Stellenabbau, Budgetkürzungen und ein allgemein angespanntes wirtschaftliches Umfeld verlangen von allen verbliebenen Mitarbeitern Höchstleistungen. Denn eines müssen alle im Auge behalten: der Arbeitsaufwand in vielen Unternehmen wird durch weniger Ressourcen nicht automatisch kleiner. **Jetzt heißt es: vorbereitet sein, schnell handeln, das richtige tun!**

[Vertiefung: Drohende Rezession: So sorgen Sie vor!](#)

2. Neuer Mindset - Kommunikation nach Corona

Stärker als je zuvor ist transparente und stringente Kommunikation in alle Richtungen gefordert. Chefs an ihre Mitarbeiter, das Management an Shareholder, Unternehmen an ihre Kunden. Die Krise hat gezeigt, wessen Kommunikation bereits auf festen Füßen stand und wer dieses Thema bisher vernachlässigt hatte. Kommunikation findet heute umso mehr digital und virtuell statt. Sie ist omnikanal und social und sie ist noch vor all dem: schnell. Die stärkste Währung eines Unternehmens ist Loyalität - von Kunden, Mitarbeitern und Shareholdern gleichermaßen. Wer sich nun gut aufgehoben fühlt, dem Unternehmen und dem Management vertraut, der bleibt! Es gilt nun also, eine Kommunikation zu etablieren, die in Krisenzeiten genauso effektiv ist wie in normalen Zeiten und die die Innovationen des 21. Jahrhunderts abbildet. **Im Klartext heißt das Flexibilität, Professionalität und Digitalität.**

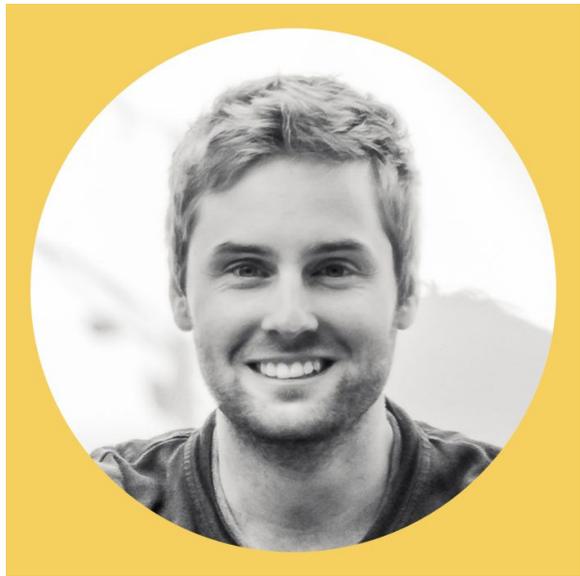
[Vertiefung: Corona-Krisenguideline: Kommunikation war nie wichtiger!](#)

3. Digitalisierung JETZT

Vorbei sind die Zeiten des Ausprobierens! Viel zu oft wird immernoch nur mal ein kleines kostenloses Häppchen probiert. Ja - Digitalisierung bedeutet Investition. Aber Investition bedeutet auch ROI - wenn Sie es richtig machen. Spätestens jetzt sollte auch das letzte Callcenter, der letzte Versicherer, die letzte Behörde verstanden haben, worauf es ankommt. Das schnelle Umsetzen einer Home-Office Strategie oder eines virtuellen Services für Ihre Kunden während der Corona-Krise hat Sie vermutlich jede Menge Schweiß, Frust und vor allem Geld gekostet - bei dementsprechend "not"dürftigem Ergebnis. **Das muss ab jetzt besser gehen!**

[Vertiefung: Digitalisierung JETZT: Ein Krankenversicherer weist den Weg](#)

Autoren:



Jens Kühnapfel ist Mitgründer, Geschäftsführer Marketing, Finanzen und Innovation von virtualQ - dem führenden Softwareanbieter für Warteschleifenmanagement. Vor der eigenen Unternehmensgründung arbeitete er als Consultant und in unterschiedlichen Positionen bei führenden Industrieunternehmen. Bereits während seiner Studienzeit in Aachen, Peking und Mumbai wurde der diplomierte Betriebswirt und Ingenieur bei mehreren Gründerprogrammen für seine innovativen Produkt- und Geschäftskonzepte ausgezeichnet. Einschlägige Erfahrungen zu digitalen Geschäftsmodellen sammelte er während seiner Zeit in Palo-Alto und San Francisco im Herzen des Silicon Valleys.



Kristin Rosenow ist Senior Marketing Manager bei der virtualQ GmbH. Nach ihrem Studium der Betriebswirtschaft an der Helmut-Schmidt-Universität, Universität der Bundeswehr Hamburg entwickelte sie Ihre Expertise vorrangig in Richtung Kundenservice und Kommunikation weiter, was sie in den letzten zehn Jahren sowohl innerhalb als auch außerhalb der Kundenservice-Branche eingesetzt hat. Als ehemalige Chefredakteurin der Fachzeitschrift für Dialogmarketing "SQUT" sowie als Redakteurin für den BVDD e. V. und diverse freie Mitarbeiterinnen in Webseitenredaktionen verfügt sie darüber hinaus über jahrelange Erfahrungen im Contentmarketing und in der Contenterstellung bzw. -optimierung sowohl online als auch offline. Heute ist sie bei der virtualQ GmbH verantwortlich für die Entwicklung von Contentstrategien, Marketing-Kampagnen und redaktionelle Inhalte und testet begeistert immer wieder neue Wege der Kunden-Interaktion.

