

## Dominika Szope BE A SMART PLACE !

Die digitale Transformation der Gesellschaft hat begonnen. Produkte und Dienstleistungen werden zunehmend smarter und der Handel erfüllt unsere Wünsche noch bevor wir selbst sie kennen. Brachten Mechanisierung und Automatisierung einst Erleichterung, erwarten wir, dass uns die neuen digitalen Ökosysteme die Arbeit abnehmen und Digitalisierung und Robotisierung die Work-Life-Balance perfekt machen. Die „Vierte Industrielle Revolution“ – manche sprechen auch vom „Zweiten Maschinenzeitalter“ (Brynjolfsson/ McAfee) – bewegt unser Dasein vom PC&Internet hin zum Internet der Dinge und Dienste. Aus dem analogen Denken wird das smarte Denken 4.0.

Die Idee des „smart place“ findet ihre Ursprünge in den Konzepten von „smart cities“ und „smart homes“ und fokussiert Orte der Öffentlichkeit im weitesten Sinne, Orte, die nicht mehr privat sind, aber auch noch nicht die Dynamik und Gesamtheit einer Stadt einnehmen. Dabei zeigen insbesondere „smart homes“, wie Marken und ihre Unternehmen versuchen die Wünsche des Einzelnen einfach und „seemingly“ zu bedienen. Der Nutzer steht im Vordergrund. Die „homes“ sammeln Daten und lernen schließlich ihre Nutzer zu verstehen. Doch wer ist dieser Nutzer und was macht ihn im Vergleich zu einem Nutzer vor zehn Jahren so anders, so besonders?

### Der Nutzer ist ein Individuum

Bereits Mitte der 1980er-Jahre wird von verschiedenen Autoren der Sozialstruktur-Diskussion die Ansicht vertreten, dass die Gesellschaft durch eine Individualisierung gekennzeichnet sei. Man spricht von einer abnehmenden Kraft traditioneller Bindungen und weitreichender „Entschichtungserscheinungen“<sup>1</sup>. Es wurde ein Individualisierungsprozess in Gang gesetzt, der durch mehr arbeitsfreie Zeit, mehr Geld, mehr Mobilität, Bildung etc. seine strukturverändernde Intensität entwickelte<sup>2</sup>. Im Zuge des Wertewandels kam es dabei u.a. zu einer Herauslösung aus den angestammten Milieus, die schlussendlich in einer Pluralisierung der Lebensstile resultierte, die bis heute andauert, so die Wissenschaft<sup>3</sup>.

Demografische Daten geben anhand der heutigen Mediennutzung einen ersten Einblick in die aktuellen Zielgruppensegmente: die sogenannten „Traditionellen“ sind fast ausschließlich der Generation ab 70 Jahren zuzuordnen, während die Altersgruppe der 20-29-Jährigen vornehmlich den sogenannten „Spaßorientierten“ (41%) angehört. Im mittleren Alterssegment (30-39 Jahre) finden sich die Gruppen der „Modernen Etablierten“ (24%), der „Familienorientierten“ (26%) und der „Eskapisten“ (16%). Die „Spaßorientierten“ nehmen in diesem Alterssegment – 30-39 Jahre – immer noch 23% ein. Ein scheinbar überschaubares

---

<sup>1</sup> Anke Wahl, Die Veränderung von Lebensstilen, Frankfurt, 2003

<sup>2</sup> Ulrich Beck, Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, 1986

<sup>3</sup> Karl Hörning/ Matthias Michailow, Lebensstil als Vergesellschaftungsform. Zum Wandel von Sozialstruktur und sozialer Integration, 1990

Bild – doch vor dem Hintergrund der Ansprüche der Konsumenten reichen demografische Ansätze heute nicht mehr aus, um die eigentliche Situation derselben zu erahnen.

Über reine Zahlen hinaus gehen die allseits bekannten Sinus-Milieus<sup>4</sup>, die den Menschen und das gesamte Bezugssystem seiner Lebenswelt ganzheitlich ins Blickfeld rücken und versuchen, eine Art „Lebensweltanalyse“ abzubilden. (Gleichwohl die qualitativen Methoden von Sinus ein Mehr an Wissen offenbaren, sind sie in wissenschaftlicher Hinsicht nicht ganz unumstritten.)

Sinus-Analysen bestätigen<sup>5</sup>, dass die gesellschaftliche Pluralisierung und der Wertewandel in den vergangenen Jahren zu einer Veränderung in Freizeit und Konsumorientierung geführt haben. Neu entstehende Werte und Lebensstile haben in allen Märkten grundlegende Veränderungen und komplexer werdende Realitäten sowie sich weiter ausdifferenzierende Wünsche und Bedürfnissen hervorgerufen. In Folge dessen musste – im Vergleich zu früheren Sinus-Milieu-Landkarten – die sogenannte „Wert-Achse“ (Wertewandel) weiter ausdifferenziert werden, um die Lebenswelten und Lebensstile adäquat erfassen zu können.

Die Veränderung des Milieugefüges spiegelt die für die Gesellschaft charakteristischen Grundtendenzen wider: Modernisierung und Individualisierung stehen dabei Überforderung und Regression, Entgrenzung und Segregation gegenüber. Höhere Bildungsqualifikationen, steigende Mobilität und bessere Kommunikation gehen mit größeren Entfaltungsräumen und Wahlmöglichkeiten einher. Auf der anderen Seite offenbart sich eine Verunsicherung durch den technologischen, soziokulturellen und ökonomischen Wandel. Die Vielfalt der Möglichkeiten und die Entstandardisierung von Lebensläufen werden mit einer Orientierungslosigkeit und einem Sinnverlust in Verbindung gebracht. Hinzu kommt das Gefühl eines Auseinanderdriftens der Lebens- und Wertewelten durch Globalisierung und Digitalisierung und eine Erosion der Mitte bei gleichzeitigem Entstehen einer kosmopolitischen Elite.

Die qualitativen Analysen von Sinus und anderen zeigen deutlich: die aktuelle Gesellschaft orientiert sich stark in Richtung Leistung und Effizienz, Pragmatismus und Nutzen. Dezidierte Fragen nach dem Mehrwert für sich selbst gehen einher mit einem „Regrounding“ – einer Suche nach einem Halteanker und Entschleunigung. Aber auch Nachhaltigkeit, neue Wertsynthesen und ein selektiver Idealismus spielen eine größere Rolle als noch vor 30 Jahren<sup>6</sup>. Die Nutzer erwarten heute, dass „Dienste“ schneller und individueller sind, eine situative Relevanz geben und das Ökosystem, in dem sie leben, flexibel ist. Effizienz und Pragmatismus, Nutzenorientierung und Einfachheit werden gefordert, weil die Lebenszeit knapp und die Welt so vielfältig und fordernd ist. Der Nutzer fokussiert und fordert von uns, das Gleiche zu tun. Die Entwicklungen der letzten 30 Jahre lassen deutlich erkennen, dass sich parallel zu Veränderungen der Gesellschaft auch die Analysemethoden verändert haben. Und so ist es nicht weiter verwunderlich, wenn das aktuelle Credo des e-Commerce „Psychografie schlägt Demografie“ lautet. Mit Hilfe von big data werden quantitativ Daten ausgewertet, um die aktuelle Lebenssituation seiner Kunden so akkurat wie möglich zu erfassen und ihren nächsten Einkauf vorhersehen zu können.

Heute stehen wir am Beginn einer Revolution, die „unsere Art zu leben, zu arbeiten und miteinander zu interagieren, grundlegend verändern wird“ – diese Meinung vertritt Klaus

---

<sup>4</sup> <http://www.sinus-institut.de/sinus-loesungen/sinus-milieus-deutschland/>

<sup>5</sup> Sinus-Milieus 2017, Stand 01/2017, Sinus Markt- und Sozialforschung GmbH, Heidelberg/ Berlin

<sup>6</sup> ibd.

Schwab, Vorsitzender des Weltwirtschaftsforums<sup>7</sup>. Neben der Gleichzeitigkeit technischer Innovationen im Bereich neuer Technologien erleben wir tiefgreifende Veränderungen in sämtlichen Wirtschaftszweigen, das Aufkommen neuer Geschäftsmodelle, Disruption etablierter Unternehmen etc. Gleichzeitig verändert sich unsere Art und Weise zu kommunizieren, uns zu informieren und uns auszutauschen. Und fast ganz nebenbei nutzen neue Ansätze Techniken, um das menschliche Verhalten, unsere Produktions- und Konsumsysteme zu verändern. Die Wissensgesellschaft, die diesseits dieser *digital divide* steht und nach dem kognitiven Arbeiter der Zukunft ruft, definiert die Begrifflichkeiten neu<sup>8</sup> – Daten bedeuten nun „Service“, Leistung hat sich durch „Wirkung“ zu zeigen und die Arbeitswelt spricht nicht mehr von Berufen sondern von „Kompetenzen“. Technologische Entwicklungen wie der Dash Button, der allein bestellende BRITA-Filter, Alexa, Amazon Echo Look und Chatbots bemühen sich, aus Produkten, deren Technologien klar mit einem „Nutzen“ verbunden sind, *smart homes* zu schaffen. Websites kündigen sich an, in den Hintergrund zu geraten, nachdem aus URLs Apps geworden, die sich zu einem kommunizierenden System zusammenschließen wollen. Alle diese aktuellen Veränderungen sind in ihrem Ausmaß, ihrer Schnelligkeit und ihrer Reichweite historisch beispiellos.

### **smart place – das Ökosystem der Zukunft**

Obgleich die Entwicklungen der digitalen Transformation aktuell vielleicht nicht überall und von jedem wahrzunehmen sind, so fordern sie doch unser Zutun, wenn wir den zukünftigen Besucher und Nutzer nicht jetzt schon verlieren wollen. Es erfordert Sensibilisierung und Inspiration von allen Seiten, wenn es zu einem Umdenken führen soll.

Im Rahmen aktueller Überlegungen in der Kultur, einen stärkeren Fokus auf *Audience Development* zu legen und zu versuchen, den Besucher des 21. Jahrhunderts nicht zu verlieren, wurde 2012 – erstmals im Bereich der Kultur – das Projekt „smart places“ ins Leben gerufen<sup>9</sup>. Das von der EU geförderte Vorhaben wurde in Anlehnung an die Konzepte „smart city“ und „smart home“ konzipiert, mit dem einen vernetzten, dialogischen und partizipatorischen Kulturraum zu generieren, der geografische wie soziale Grenzen mit Hilfe digitaler Vernetzung überschreitet. Durch digitale Kommunikationstechnologien, Social-Web-Anwendungen, Augmented Reality (AR), adaptive Storytelling-Ansätze sowie Gamification-Elemente sollen Kunst- und Kulturorte in einen interaktiven und partizipatorischen Bildungs- und Erlebnisraum (smARTplace) verwandelt werden, der neue Formen der Kunst-, Kultur- und Informationsvermittlung erlebbar macht, und gleichzeitig in ein globales smARTplaces-Netzwerk eingebettet ist. Zu den konkreten Zielen zählt die Erschließung und langfristige Bindung neuer Besuchergruppen und die Nutzung von internationalen Synergieeffekten durch die Förderung europaweiter smARTplaces. Ausstellungen, Exponate und BesucherInnen/User sollen inhaltlich miteinander vernetzt werden können. Die Entwicklung trans- und multimedialer, länderübergreifender Projekte und Content-Strategien zielt darauf ab, verschiedene Besucherzielgruppen einzubinden und die Vermittlung der Medienkompetenz zu unterstützen.

---

<sup>7</sup> Klaus Schwab, Die Vierte Industrielle Revolution, 2016

<sup>8</sup> Wolfgang Henseler, Creative Director, sensory-minds GmbH

<sup>9</sup> EU-Projekt smARTplaces, 2012 (erste Einreichung)

Im Vordergrund eines smart place steht für jede beteiligte Institution eine Vision – sie bildet die Basis aller Strategien, Entwicklungen und Ansprachen. Das ZKM verfolgt die Vision des Wissenstransfers und damit eine Erfüllung seines Bildungsauftrags über alle möglichen Kanäle – unabhängig davon, ob der Nutzer ein Kenner der Kulturszene ist oder nicht. In Form der unterschiedlichen Ansprachen via Netzwerke über Newsletter bis zu interaktiven Angeboten in der Einkaufszone der Stadt wird so versucht, Wissen breit zu streuen und dieses konkret mit einem Besuch am ZKM zu verbinden. Grundlage aller Strategien bildete am ZKM Ende 2016 eine Customer Journey – denn eine Strategie kann nicht funktionieren, wenn man seine Besucher nicht kennt und ihr „Aufeinandertreffen mit dem Haus“ nicht einschätzen kann. Die Analyse zeigte nicht nur die Höhen und Tiefen eines Besuchs, sondern insbesondere die Herausforderung, in adäquater Weise mit der jeweiligen Gruppe zu kommunizieren und den vielfältigen Interessen genüge zu tun: Von einem „Das konnte ich in meinem Internet nicht finden“ und „Das hätten Sie an der Wand größer schreiben sollen“ über ein „Wieso haben Sie keine Kinderbetreuung“ bis zu einem „Aber ansonsten fand ich die Ausstellung total interessant – können Sie mehr Informationen über den Aspekt konstruktiver Dissonanzen der frühen Avantgarde bereitstellen?“ lässt sich in einer solchen Analyse alles finden, was die Besucher der unterschiedlichen Zielgruppen beschäftigt. Umfragen mit alternierenden Fragestellungen an das ZKM-Publikum gerichtet, lassen begleitend dazu, viel über die Bedürfnisse der Interessierten mit unterschiedlicher Bildung erfahren. Einen blinden Fleck bilden diejenigen, die nicht an das ZKM finden – die Kulturfernen bzw. Kulturuninteressierten. Das ZKM hat es sich zum Ziel gesetzt, sowohl die existierenden Besucher des ZKM noch besser erreichen und versorgen zu wollen, als auch Möglichkeiten zu finden, Kulturferne zu erreichen und einen für sie nutzbaren Mehrwert zu formulieren. Der Fokus liegt auf der Kreation eines smarten Ortes, der nicht nur Besucher im Haus zu jeder Stunde mit weiteren Informationen versorgen und mithilfe unterschiedlicher Medien Anreize und Mehrwert schaffen kann. Der smartplace „strahlt“ auch nach außen, ist medial in der Innenstadt vernetzt und in der Lage auch außerhalb seiner Mauern auf sich und seine Inhalte aufmerksam zu machen.

Was am ZKM im Rahmen einer kontrollierten Öffentlichkeit des Ausstellungsortes passiert, kann als Blaupause für weitere öffentlichen Räume gelten, deren „Bespielung“ statisch (Museum, Theater) wie flexibel (Messe, Festival) sein kann. In allen Fällen stehen die Erwartungen und Bedürfnisse der Kunden im Vordergrund: aus der altbekannten USP ist schon lange die ISP (Individual Selling Proposition) geworden und die „User Experience“ hat heute mehr Bedeutung als die „Marke“ selbst – das „Kundenerlebnis“ steht im Vordergrund. Unablässig aber zurecht sprechen wir von Storytelling und Content Marketing mitsamt Bewegtbild-Kreation. Wir konzipieren (im Idealfall) gelungene AR-Anwendungen, die den Nutzer sicher an den Zielort – zu uns – bringen, wir säumen seinen Weg mit Beacons, und bieten ihm auf dem Weg zu uns weiteres Informations- und Unterhaltungsmaterial über diverse digital-out-of-home-Systeme an. Am Ort angekommen erweitern wir seine Realität um weitere virtuelle Realitäten, um das Erleben zu intensivieren. Und so ließe sich ein smart place womöglich im Allgemeinen definieren als:

*ein Ökosystem, das unablässig mit dem Nutzer und seinen sinn- und zweckgebundenen Einheiten kommuniziert. Es kennt seine Nutzer, „hört“ sie von weitem und weiß sie in „jeder Sprache“ und mitunter auch Stimmung anzusprechen. Seine Einheiten weisen den Weg und obgleich dem kybernetischen Denken zugetan, hegt es gewisse Sympathien für chaotisches Verhalten.“*

Dabei gilt es, die Elemente des Systems zu verstehen und zu definieren: Der *Nutzer* konsumiert nur die Information, die für ihn von Nutzen ist. In diesem Sinne haben wir als – die systemische Einheit – *Anbieter* zwei Aufgaben: dem Nutzer, die Information zu bieten, die er sucht und ihn für weitere Informationen zu begeistern und ihm zu zeigen, was ihn weiter interessieren wird.

## Der zögernde Anbieter

In dem Maße wie sich der Nutzer verändert hat und verändert, müssen auch die *Anbieter*, Produzenten und Dienstleister, ihr Dasein überdenken. Den neuen Ansprüchen kommen die alten Strukturen – Arbeitsprozesse, Hierarchien, Silos – nicht mehr hinterher. Agile Arbeitsmethoden und Scrum-Techniken, die von Grund auf in der Lage sind, flexibel und spontan auf Veränderungen zu reagieren, sind Handlungsweisen, die ins Blut übergehen müssen.

Gleichwohl die digitale Disruption und die Notwendigkeit von Veränderungen in Management-Etagen in aller Munde ist, sind in Deutschland aktuell gerade mal 35% der Unternehmen auf den digitalen Wandel vorbereitet. Die meisten denken an Aufwand und Kosten und übersehen dabei, dass nicht der technologische Anspruch sondern die menschliche Herausforderung im Vordergrund steht – die Psychologie erfolgreicher Veränderung<sup>10</sup>.

Technisch formuliert, versucht das *Change Management* nichts anderes, als ein System in ein anderes, stabiles System zu überführen. Change Manager lassen allerdings gern außer Acht, dass – im Falle der digitalen Transformation – das System auf der anderen Seite, in das es zu „wechseln“ gilt, kein starres, sondern eine sich beständig nach vorne orientierende, agile, komplexe „Strukturmasse“ ist, die es von nun an als Normalzustand zu begreifen gilt. Eine unbedachte Beschleunigung dieses Prozesses ist in diesem Fall nur selten erfolgreich. Der Journalist und „Verfechter der Crossinnovation“ Ingo Stoll<sup>11</sup> umschreibt diesen Transformationsprozess sehr treffend mit einem Beispiel aus dem Motorsport<sup>12</sup>: „Der tatsächliche Verlauf entspricht aus meiner Erfahrung eher dem einer (Transformations-)Kurve als dem einer Geraden. Wenn das der realistische Verlauf ist und es um maximale Beschleunigung geht, dann ist die digitale Transformation eine *Drift Challenge*. Warum? Weil Driften im Normalfall die angemessene Methode für eine möglichst hohe Kurvengeschwindigkeit ist.“<sup>13</sup>

Eine klare Vision für die Unternehmung und deren digitale Zukunft ist daher hilfreich. Digitale Transformation braucht gute Gründe und gemeinsame Ziele, damit sich Menschen dahin mitnehmen lassen – Mitarbeiter können dabei mit unpopulären Entscheidungen besser umgehen, wenn ihnen das „Warum“ kommuniziert wird.

<sup>10</sup> <https://www.welt.de/wirtschaft/bilanz/article162794604/Deutsche-Unternehmen-sind-zu-langsam-und-unflexibel.html>

<sup>11</sup> <http://ingostoll.com/vita>

<sup>12</sup> Ingo Stoll, <http://t3n.de/news/digitale-transformation-fuer-unternehmen-790016/2/>

<sup>13</sup> Beim Driften „versucht der Fahrer, sein Fahrzeug zum Übersteuern zu bringen, während er die Kontrolle und ein hohes Fahrtempo beibehält. Bei diesen Fahrmanövern zeigen die gelenkten Vorderräder zur Kurvenaußenseite, die hinteren Räder haben einen höheren Schräglaufwinkel als die Vorderräder. Als Motorsport-Wettbewerb (kommt) es auf Geschwindigkeit, Driftwinkel und Eleganz der Drifts an.“ Quelle: Wikipedia

## Be a smart place!

Nur wenn wir – vom Silodenken befreit – die Kapazitäten und Kompetenzen der Mitarbeiter und Nutzer zusammendenken, gelingt es, einen smarten Ort zu herzustellen, der den Mehrwert fokussiert und Alleinstellungsmerkmale schafft. Messen sind und können heute keine reinen Produktschauen mehr sein, wenn sie von Nutzern angenommen werden sollen.

Veränderungen der Perspektive als Antwort auf die ebenso sich wandelnde Messelandschaft sind bereits sichtbar. Ein aktuelles Beispiel einer Transformation ist die Ankündigung von Daimler, einen kleinen Ableger der legendären South by Southwest-Messe zur nächsten IAA mitzubringen – zu jener glamourösen Veranstaltung der Autoindustrie, die auf jüngere aber kauffreudige Schichten steif wirkt und elitäres Denken vergangener Zeiten spiegelt. Daimler selbst gilt als Vorreiter im Bereich der digitalen Transformation großer Unternehmen. Nachdem Ende 2015 verkündet worden ist, das Marketing mit der IT-Abteilung mehr oder minder zusammenzulegen, um Daten besser verwerten zu können, gründete das Unternehmen 2016 die Looping-Group, um den ehemaligen *Stern*-Chefredakteur Dominik Wichmann. Die Reaktionsgruppe baut jetzt die Unternehmenskommunikation des Stuttgarter Autoherstellers auf und unterstützt das eigene Media- und Content-House kanalübergreifend, mit dem Ziel vorwiegend „sticky content“ zu produzieren<sup>14</sup>: Daimler verändert – zugegeben im großen Stil – die Strukturen, um noch „besseres“ Content-Marketing als bisher machen zu können.

Die digitale Transformation erfordert die Berücksichtigung aller Aspekte eines möglichen Ökosystems, Methoden aus dem Bereich des Design Thinking bilden hier eine gute Hilfestellung. Es fallen womöglich, beispielsweise bei einer Customer Journey, „Artefakte“ ins Auge, die seit jeher existieren und womöglich aus diesem Grund keine weitere Berücksichtigung finden. Als ein solches erscheint mir zuweilen das Ausstellerverzeichnis: Aus der Perspektive des Ausstellers stellt es zuweilen ein unübersichtliches Agglomerat an Abkürzungen, Zahlen und Bleiwüsten dar, dessen Kosten nur schwer nachzuvollziehen sind. Der Nutzer seinerseits wird nicht selten zum Opfer der eigenen Orientierungslosigkeit, die er mit einer Kombination aus Verzeichnis und einem nicht immer ausgefeilten Leitsystem zu überwinden sucht.

Wie sehr böte sich doch eine App an, die intelligent mit dem Raum kommuniziert, kurz und knapp die notwendigen Informationen ausspielt und mit lokalen Systemen korrespondiert, die dem Besucher sagen, dass er hier abbiegen muss, um zum Aussteller XY oder zum entsprechenden Vortrag zu kommen; eine Anwendung, die den interessierten Nutzer darüber in Kenntnis setzt, dass ein von ihm favorisierter Vortrag am anderen Ende der Messe gleich beginnt und er sich nun auf den Weg machen sollte, wenn er noch pünktlich ankommen möchte. Und weil er auf dem Weg dahin keine Zeit hat, an einem Stand stehen zu bleiben, kann er kurz den Marker am Stand einscannen, alle notwendigen Daten abrufen und einen Besprechungstermin beim Aussteller für einen Zeitpunkt nach dem Vortrag anfragen, den dieser auch gleich auf seinem Gerät sehen und bestätigen kann.

---

<sup>14</sup> Dr. Jens Thiemer, Leiter Marketing Mercedes-benz Pkw bei der Daimler AG, CP Monitor 4/ 16

Selten wird es ein Zuviel an Service geben, das dem Nutzer angeboten werden kann. Das Erkennen von Notwendigkeiten und deren intelligente Übersetzung in Angebote ist ein erster Schritt einen *smart place*, ein Ökosystem, zu generieren und dem Besucher und Nutzer zu zeigen, dass man sich seiner annimmt. In einem gelungenen Zusammenspiel, so zeigt die Erfahrung, wird es einfacher, den Ansprüchen nachzukommen – sei es sinnreiche Inhalte für ein gelungenes Content-Marketing zu gewinnen, Spielräume für die Entwicklung neuer Anwendungen wie Messe-Chatbots zu eröffnen, intelligente Leitsysteme unter Verwendung von AR zu entwickeln, oder eine gute Geschichte in VR zu erzählen.

Das smart place der Zukunft wird ein intelligenter Ort sein, der – und das wird sich wohl nicht vermeiden lassen – uns „kennen“ wird, der uns dafür aber auch Hilfestellungen leisten und diesseits und jenseits von Filterblasen auf Neues hinweisen können wird. Ein Ökosystem, das wir jetzt beginnen müssen zu gestalten, wollen wir unsere eigenen Ansprüche darin erfüllt sehen.