

Consulting 23.07.2020

## Technologie versus Pandemie

Digitale Lösungen sind zentral für Nestlé's Antwort auf Covid19. CIO Filippo Catalano über die Krisenreaktion des Konsumgütergiganten, technologische Vorsorge und wie es für große Unternehmen jetzt weitergeht.



Den Fokus auf Daten und KI zu setzen bedeutet nicht, dass man die Stärken der Mitarbeiter vergisst. Im Jahr 2019 leitete Catalano eine Initiative, mit der das Unternehmen auf die Plattform Workplace umzog, die auf einer Social-Media-Oberfläche basiert. Als Zehntausende von Mitarbeitern plötzlich von zu Hause aus Videokonferenzen führten, war diese Plattform für die Teams eine willkommene Möglichkeit, auch virtuell im Kontakt zu bleiben. „Alles war bereits für solche Interaktionen und digitale Zusammenarbeit gerüstet“, sagt Catalano. „Dies war eine hervorragende Grundlage für die Notwendigkeit in der Covid-19-Krise, einen robusten und einfachen Kommunikationskanal zwischen den Teams einzurichten.“ In einem so großen Unternehmen wie Nestlé hat sich diese Art von Verbindung und Kommunikation als wichtiger Wettbewerbsvorteil erwiesen. Schon mit den ersten Warnsignalen aus den chinesischen Niederlassungen konnten in der Zentrale Erfahrungen gesammelt werden, die weltweit wiederum zu einem Vorsprung führten, als immer mehr Länder in den Lockdown gingen. „Land A konnte von Land B lernen, wie man am besten vorgeht“, so Catalano. „Es ist keine exakte Wissenschaft, aber man hat zwei oder drei verschiedene Szenarien, um zu verstehen, wie sich die Lage künftig entwickeln könnte.“

In der Zwischenzeit versuchte das Unternehmen, seine vielen Marken schnell an die sich verändernden Märkte anzupassen. In wenigen Monaten „gab es eine merkbare Verschiebung der Absatzkanäle“, so Catalano. „Es gab definitiv eine Veränderung des Kundenverhaltens, denn die Konsumenten probierten zum ersten Mal vieles online aus.“ Der Distanzhandel – Online-Absatz, Online-Einzelhandel und Direct-to-Consumer-Marketing – ist sprunghaft angestiegen. Mehr als zehn Prozent der Unternehmensumsätze werden nun über E-Commerce abgewickelt. Und da die Konsumenten mehr Zeit zu Hause und online verbringen, hat sich auch die Art, wie sie Produkte bewerten und Fragen stellen, verändert. Seit die Geschäfte leer blieben, verzeichnete Nestlé immer mehr Interaktionen mit digitalen „Chatbots“, die anhand von KI-Algorithmen gesteuert werden. Auf Plattformen wie Facebook, WhatsApp und dem chinesischen WeChat werden Fragen zu Produktverfügbarkeit, Inhaltsstoffen und Sicherheit zunehmend von Bots beantwortet. Covid-19 brachte einige schnelle Veränderungen mit sich. Aber Catalano meint, dass Grundsätzliches wie Kommunikation, Zusammenarbeit und ein Fokus auf nützliche Daten für Nestlé wichtig bleiben wird, wenn das Unternehmen nach der Pandemie einen

neuen Weg vorwärts einschlägt. „Sämtliche Grundlagen, an denen wir in den letzten drei oder vier Jahren gearbeitet haben, kommen uns jetzt auch zugute“, sagt er. Seine Philosophie, den Marken und Regionen die Freiheit zu lassen, ihre eigenen Entscheidungen darüber zu treffen, wie sie die vom Konzern weltweit bereitgestellten Module und Bausteine zusammenfügen und wiederverwenden wollen, hat sich als sehr effizient erwiesen. „Vergessen Sie alles Nebensächliche. Sorgen Sie dafür, dass die Grundlagen vorhanden sind, und alles andere ergibt sich von selbst.“

#### Technologie-Trends – #1

##### Virtuelle Zusammenarbeit

Nach Monaten mit „Zoom“-Konferenzen und „Microsoft-Teams“-Sitzungen ist es keine Überraschung, doch Catalano ist sicher: Wer eine überzeugende Lösung für kreative Zusammenarbeit online findet – etwa um interaktive Brainstorming-Einheiten abzuhalten –, wird zu den nächsten angesagten Unternehmen gehören. „Die nächste Herausforderung besteht darin, verstreute Teams zusammenzubringen“, erklärt Catalano. Virtuelle Realität könnte eine Antwort sein.

#### Technologie-Trends – #2

##### Augmented Reality

Die Reisebeschränkungen und die weltweiten Lockdowns führten bei den vielen Werken von Nestlé zu einem überraschenden Problem: Die Reparaturtechniker konnten nicht mehr reisen. Wenn also eine komplizierte Maschine kaputt ging oder in Betrieb genommen werden sollte, war das Personal vor Ort auf sich selbst gestellt. Nestlé hat das mithilfe von Augmented Reality (AR) gelöst: Mit virtuellen Einblendungen können technische Daten und Abbildungen über die reale Maschine gelegt werden. Man muss nur sein Tablet an die Maschine halten – und die richtigen Schaltflächen werden hervorgehoben. Das hilft bei schnellen Support-Lösungen aus der Ferne. „Wegen des Reisestopps konnten die Wartungsexperten nicht mehr zu den Werken fahren“, erklärt Catalano. „Wir haben diese AR-Lösungen in weniger als zwei Wochen eingeführt. Die Akzeptanz war unglaublich.“

#### Technologie-Trends – #3

##### Berührungslos und Sprachsteuerung

Covid-19 hat vielleicht den Handschlag zum Geschäftsabschluss abgeschafft. Ebenfalls auf der Kippe steht der alte Verkaufsautomat im Flur – wer möchte derzeit schon auf die gleichen Knöpfe drücken wie all die anderen im Gebäude? „Die Touchless-Technologie wird Auftrieb erhalten“, sagt Catalano. Bei Nestlé wird bereits mit berührungslosen Kaffeemaschinen und Verkaufsautomaten experimentiert. Ein großer Gewinner könnten sprachaktivierte Maschinen sein: so etwas wie Alexa für den Fahrkartenautomaten an der Bushaltestelle. „Die Voice-Technologie wird in den privaten Haushalten gut angenommen“, so Catalano, „aber ich glaube, es wird zu Hause und anderswo noch mehr Sprachaktivierung geben.“

#### Info

Text erstmalig erschienen im [Porsche Consulting Magazin](#).

## Linksammlung

### Link zu diesem Artikel

<https://newsroom.porsche.com/de/2020/unternehmen/porsche-consulting-nestle-cio-filippo-catalano-21554.html>

### Media Package

<https://newsroom.porsche.com/media-package/porsche-consulting-nestle-cio-filippo-catalano->

### Externe Links

<https://www.porsche-consulting.com/en/home/>