

## Customer Centricity als Orientierung für eine erfolgreiche digitale Transformation zur Stärkung des Vertriebs

Wir begleiten und beobachten zahlreiche digitale Transformationsprozesse bei Unternehmen aus dem Technologieumfeld. Dabei haben wir die Erkenntnis gewonnen, dass eine erfolgreiche Transformation nicht nur aus digitalen Prozessen besteht, sondern auch funktionierende analoge Prozesse benötigt. Ein weiterer Erfolgsfaktor auf der Metaebene ist das Schaffen von Strukturen, in denen Prozesse zielführend gemanagt werden können. Aus unserer Vertriebsicht bevorzugen wir folgende Strukturansätze:

1. Methodischer Ansatz: Brand Thinking

Das Nutzen von bewährten Tools und Erkenntnissen aus der Marken-Wissenschaft

2. Mechanischer Ansatz: Customer Journey

Das Aktivieren und Bespielen der relevanten Touchpoints

Dabei dient Kundenzentriertheit (Customer Centricity) als Orientierungshilfe für einen erfolgreichen Transformationsprozess, der auch die Vertriebsaktivitäten stärkt. Im Gegensatz zur Kundenorientierung sind in der Kundenzentrierung die Kunden:innen zentraler Bestandteil der Prozesse. Damit orientieren sich alle digitalen und analogen Vertriebsprozesse an dem Ziel, den Kundennutzen und die Kundenzufriedenheit zu verbessern. Kundenzentriertheit ist nicht nur eine funktionale Strategie, sondern eine ganzheitliche Unternehmensphilosophie, die sich über alle unternehmerischen Kompetenzbereiche erstreckt. Eine erfolgreiche Implementierung der Kundenzentriertheit erfordert eine Synchronisation aller Kompetenzen und jeweiligen Perspektiven. Mit Berücksichtigung der Kundenperspektive wissen wir nicht nur, was Kunden:innen kaufen wollen, sondern auch wo, wie und wann. Dieses Wissen optimiert jeden Vertriebsprozess.

Wir stellen nun einen Leitfaden mit 10 Punkten auf, die für einen erfolgreichen Transformationsprozess mit Kundenzentrierung Berücksichtigung finden sollten:

1. Die Vision des Unternehmens muss einzigartig und zukunftsweisend sein. Eine Vision zeigt den Kunden:innen neue Branchenmaßstäbe

2. Die Mission verfolgt das Ziel, Produkte in auf die Kunden:innen abgestimmte Lösungen und Services zu transformieren. Voraussetzung: die Anforderungen und Pain Points der

Zielgruppe sind bekannt

3. Das richtige Kennenlernen der Zielgruppe

- Zielgruppenanalyse durchführen
- Buyer Personas erstellen
- Insights erkennen

4. Die zentralen Fragen vor der Entwicklung neuer Lösungen und Services

- Für welche Kundenbedürfnisse können Lösungen angeboten werden?
- Werden die Lösungen im realen Vertrieb funktionieren?
- Wie muss der Vertriebsprozess angepasst werden?
- Wie reagiert der Markt?

5. Kundenbedürfnisse verstehen und priorisieren

Über einen Success Cycle als Feedbackloop die geänderten Kundenbedürfnisse im Prozess permanent anpassen

6. Customer Journey beherrschen und so die Customer Experience nach dem

AIDA-Prinzip verbessern

7. Digitale und analoge Prozesse logisch verbinden

8. Permanente Entwicklung und Stärkung der Mitarbeiter:innen

- Change-Prozesse unterliegen dem Bottom-up-Verfahren
- Neue Wege müssen vom gesamten Team getragen werden
- Vorbereitung des Vertriebsmanagements auf den Verkauf neuer Lösungen

9. Mindset

- Rahmenbedingungen schaffen: Kundenzentrierung muss von allen Mitarbeiter:innen gelebt werden

- Altes Silo-Denken aufbrechen
- Chancen aus Big Data und CRM nutzen
- Transformation braucht Struktur für Operative Exzellenz
- Je eher der Human-Touch-Faktor in B2B-Vertriebsprozesse eingebaut wird, desto Erfolgreicher wird er

## 10. Entwicklung eines Leuchtturm-Projekts als Zeichen in der Branche

### Triple C – Einführung eines Datenlebenszyklusmodell bei einem mittelständischen Unternehmen

Das Datenlebenszyklusmodell (DLZ<sup>1</sup>) erschafft Möglichkeiten zur Automatisierung einer kundenzentrierten Kommunikation. Im Zentrum steht die Betrachtung eines Datensatzes, welche Stati<sup>2</sup> er von seiner Entstehung bis zu seiner Vernichtung durchlaufen kann. Die Stati sind von dem eigenen Geschäftsmodell, der/den Zielgruppe/n und dem Leistungsumfang abhängig. Als Bezugspunkt für das DLZ können juristische Personen (Unternehmen) oder natürliche Personen (Ansprechpartner) dienen. Auch die Betrachtung beider Bezugspunkte in einem Modell ist möglich und sinnvoll.

Werden Unternehmen als Bezugspunkt genommen, betrachtet das DLZ das Kaufverhalten des Unternehmens vom Interesse vor dem ersten Kauf bis hin zur Beendigung der Geschäftsbeziehung. Siehe hierzu Abbildung 1. Ziehen Unternehmen um, oder stellen diese den Geschäftsbetrieb ein, gibt es Handelsregister oder Internetportale, die diese Informationen zur Verfügung stellen, um den Datenbestand aktuell zu halten.

---

<sup>1</sup> Die Abkürzung DLZ verwenden wir für Datenlebenszyklusmodell.

<sup>2</sup> Zur besseren Unterscheidung mit künstlerischer Freiheit verwenden wir den grammatikalisch nicht korrekten Plural Stati.



## Das Datenlebenszyklus-Modell

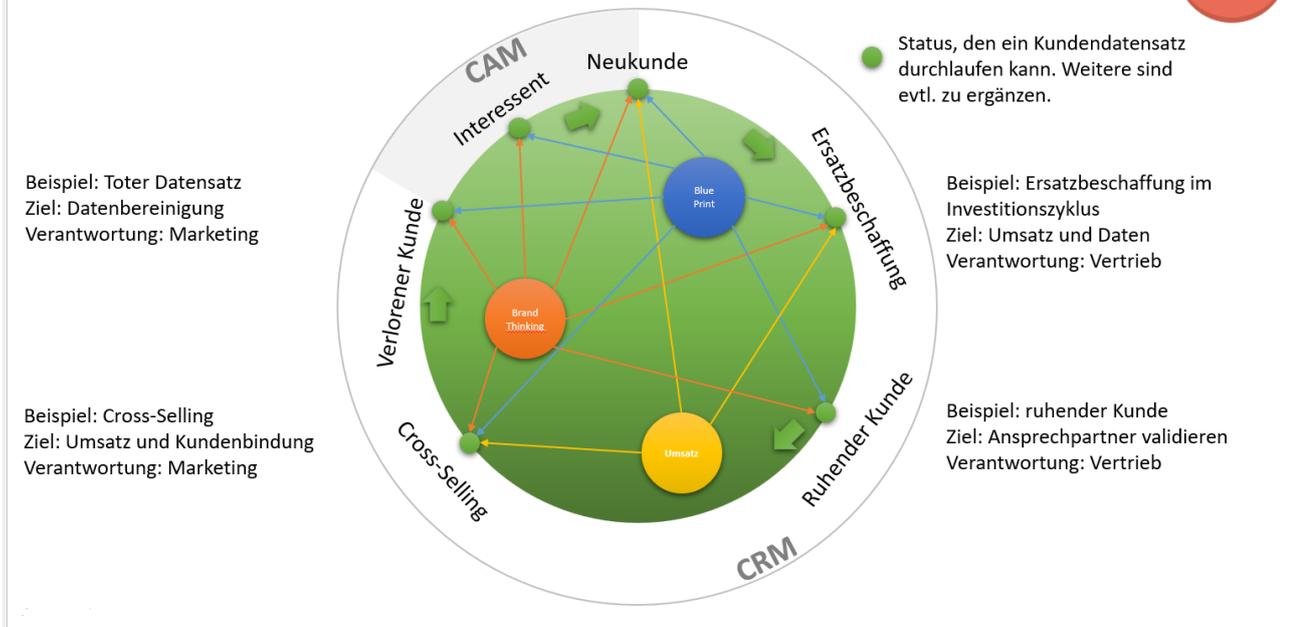


Abbildung 1 Datenlebenszyklusmodell für Unternehmensdaten

Werden natürliche Personen als Bezugspunkte herangezogen, betrachtet das DLZ Markenaffinität und Entscheidungscharakteristika der Kontaktperson. Verlässt eine Kontaktperson ein Unternehmen wird sie in den meisten Fällen (vor allem auf Entscheidungsebene) in seinem Social Media Profil angeben, welche Position er in welchem Unternehmen als nächsten einnimmt. Die Betrachtung, ob der Ansprechpartner „der“ Entscheider ist, empfiehlt sich auf jeden Fall in Form eines Flags im CRM festzuhalten, selbst wenn Unternehmen als Bezugspunkt gewählt werden.

Das DLZ erhöht, bei einem guten Zusammenspiel zwischen Marketing und Vertrieb, die Datenqualität erwartungsgemäß um 25% jährlich. Bis zu 50% mehr echte Entscheider werden identifiziert. Die Touchpointfrequenz wird um 25% erhöht. Letztendlich wird das Marketing in die Lage versetzt, auf definierten Aktionsfeldern automatisierte Kampagnen zu fahren. Dabei wird ein Aktionsfeld aus einem Kundencluster und dem Status des Datensatzes definiert. Ein Aktionsfeld kann jeweils von einem bestimmten Mitarbeiter in Vertrieb und Marketing verantwortet werden. Darauf aufsetzende Boni können dann die Entwicklung von Datenqualität und Umsatz fördern.

Bei der Einführung eines DLZ empfiehlt es sich, einige Punkte zu beachten. Diese sind teilweise iterativ und nicht unbedingt in der geschilderten Reihenfolge abzuarbeiten.

1. Die **Stati** müssen **festgelegt** und sollten mit allen Beteiligten besprochen werden. Dabei muss das Geschäftsmodell berücksichtigt werden. Werden z.B. Händler und Endkunden bedient, kann das zu unterschiedlichen DLZ führen bzw. zur Notwendigkeit von besonderen Stati für die unterschiedlichen Vertriebswege oder Zielmärkte.
2. Für jeden Status wird ein Verantwortlicher bestimmt. Das **Commitment des Mitarbeiters** ist hierfür einzuholen. Es muss sicher gestellt werden, dass seine Verfügbarkeit mit dem Kampagnenplan abgeglichen wird.
3. Eine **ABC-Kundenpotentialeinschätzung** wird durchgeführt und wird einmal jährlich bestätigt. Unterschiedliche Kundenpotentialgruppen können so unterschiedlich behandelt werden. Die

Vorteile, die eine höhere Potenzialstufe mit sich bringt, kann in einem Kundenbindungsprogramm festgehalten werden. Dieses muss nicht unbedingt nach außen kommuniziert werden, jedoch können so intern alle Mitarbeiter Vorteile für Ihre Kunden in die Waagschale für mehr Umsatz werfen und verhalten sich auf Basis der festgehaltenen Vorteile für eine Potenzialgruppe sogar kongruent.

4. Für einen Planungshorizont von idealerweise einem Jahr wird ein **Kampagnenplan** vom Marketing erstellt. Mit dem Plan wird sichergestellt, dass Vertrieb und Marketing (bzw. alle involvierten Personen) über Art der Aktionen und Anforderungen sowie zeitlichen Aufwand informiert sind. Jedes Aktionsfeld muss in dem Kampagnenplan innerhalb eines Jahres mindestens einmal berücksichtigt werden, damit mindestens ein wertiger Kundenkontakt pro Jahr entsteht.
5. Zusätzlich ergibt sich die Notwendigkeit, das aktuell genutzte **CRM auf Umsetzbarkeit der Anforderungen des DLZ zu überprüfen**. Es müssen Anpassungen vorgenommen, Felder bereinigt und vereinheitlicht werden, damit die Determinanten der Aktionsfelder die Daten in Cluster einteilen können. So können automatische Datenpools gezogen und bearbeitet werden. Diese Anforderungen können nicht alle CRM-Systeme erfüllen. Evtl. muss also das CRM weiterentwickelt oder ausgetauscht werden. THiNK&SELL propagiert eine getrennte Datenhaltung von Interessenten-Daten (in ein CAM = Customer Acquisition Management System) und Kundendaten (in ein CRM = Customer Relation Management System).