

DEFACTO | Studie

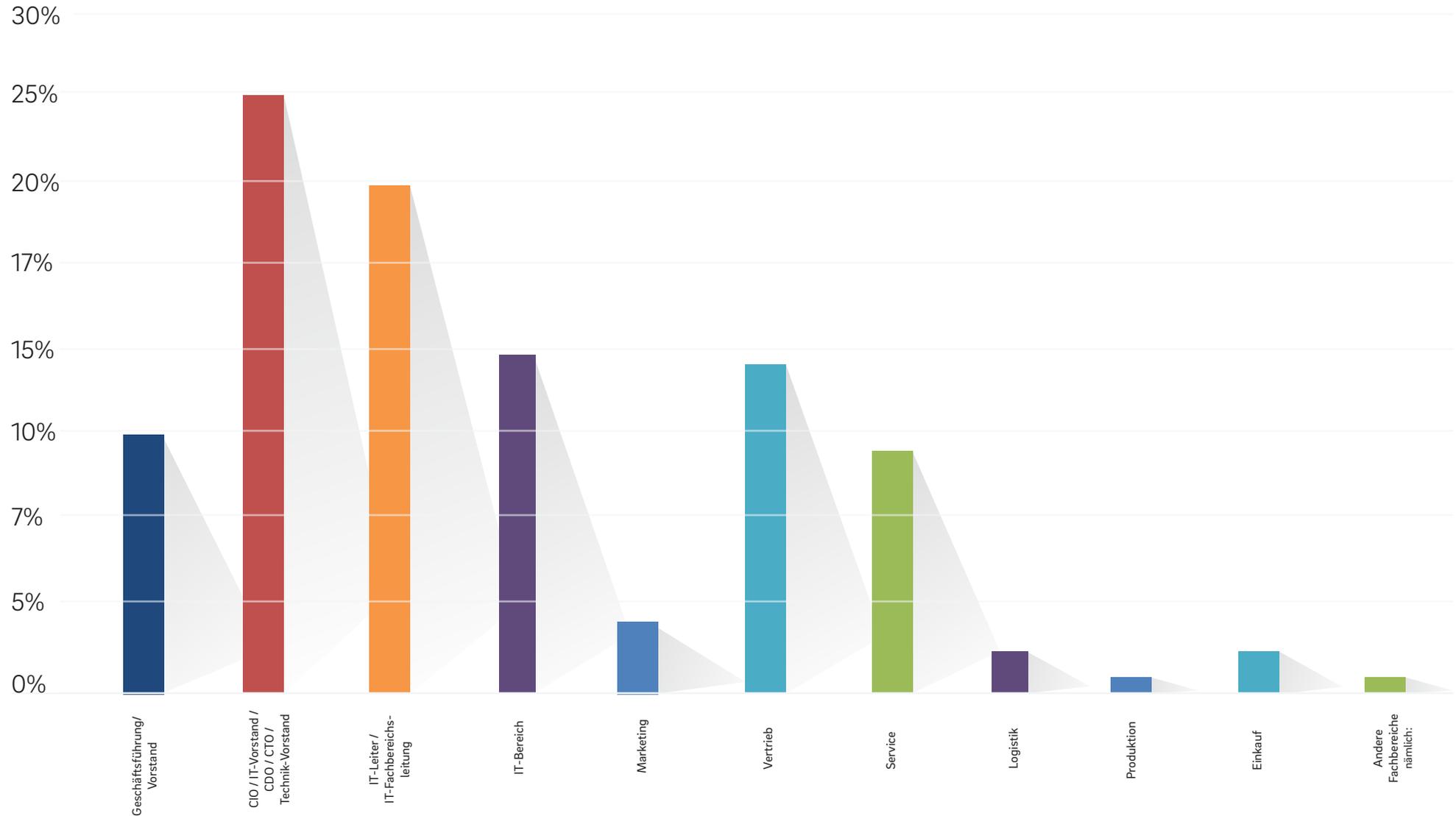
Die Cloud als Gatekeeper zur Loyalität des Kunden

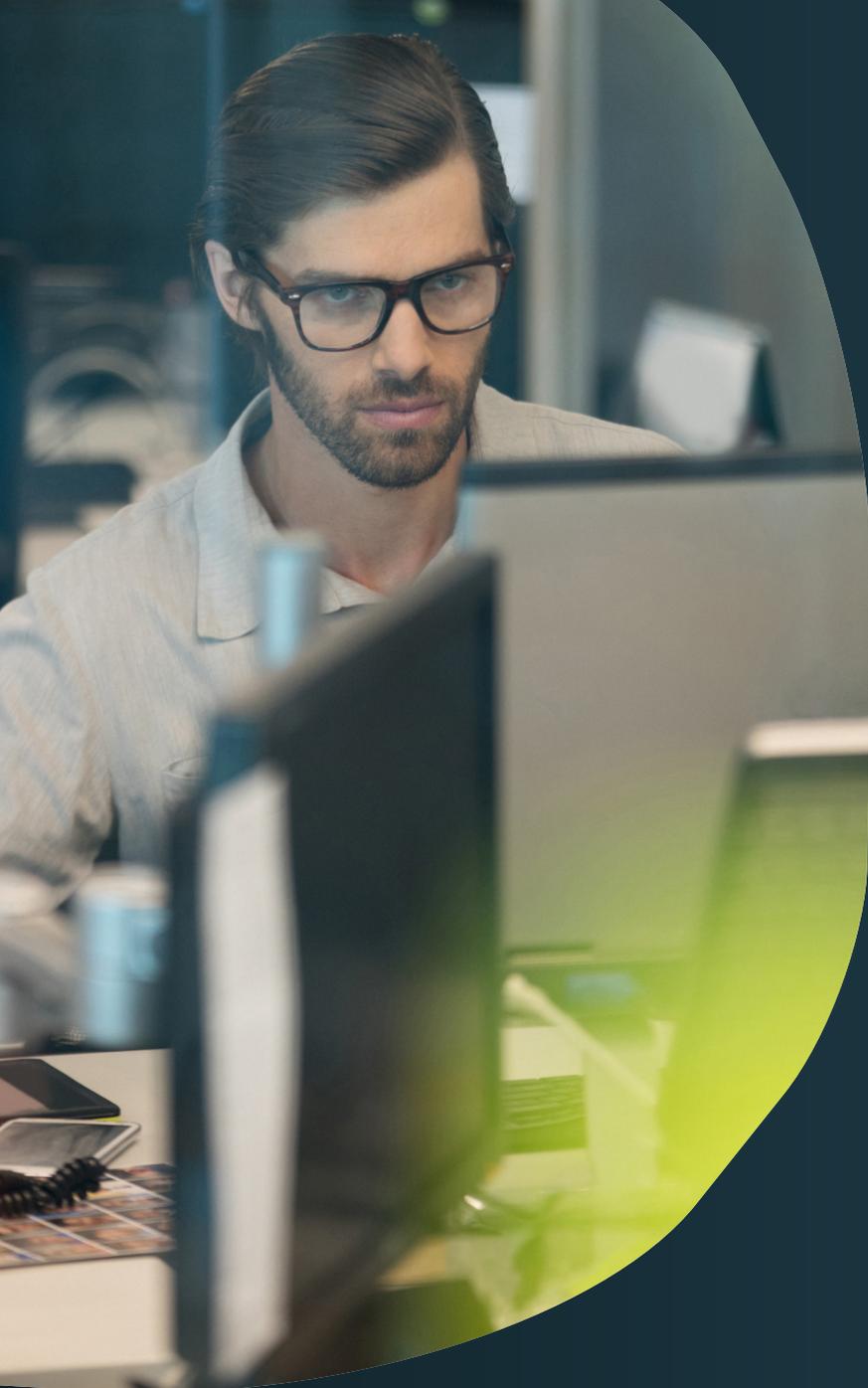


Inhaltsverzeichnis

VORWORT	4	24
Warum ganzheitliches Kundenverständnis und digitales Kundenmanagement erfolgskritisch sind		Die Cloud als Teil einer kundenzentrierten Loyalty Value Chain	
.....	6	26
Digitaler Wandel muss aktiv gestaltet werden		Zusammenspiel von Prozessen, Daten – und Menschen	
STUDIE	8	28
Wie steht es um ganzheitliches digitales Kunden- management in der Cloud?		Customer Loyalty Engineering schafft Resilienz und Mehrwert	
CLOUD	10		
9 zentrale Gaps und die passenden Lösungen			

Welcher Funktion, welchem Unternehmensbereich sind Sie zuzurechnen?





VORWORT

Warum **ganzheitliches** Kundenverständnis und digitales Kundenmanagement **erfolgskritisch** sind

Den Kunden **ganzheitlich** betrachten – Handelskonzerne wie **Amazon** und **Zalando** haben mit ihrer **ur-digitalen DNA** gezeigt, dass das kein leeres Versprechen sein muss. Denn gerade ein Unternehmen, das nicht nur die **Bedürfnisse** seiner **Kundschaft** an sich versteht, sondern auch seinen **gesamten Wertschöpfungsprozess** an den **Wünschen** des Kunden ausrichtet, schafft es, eine **ganzheitliche Aktivierung** des Kunden aufzubauen. Keine isolierten und womöglich gegensätzlich wirkenden Marketing-Maßnahmen, sondern eine **vollständig personalisierte Ansprache**, die genau den **Wünschen** des **Kunden** entspricht und proaktiv die **richtigen Impulse** im richtigen **Stadium** der **Customer Journey** zu setzen weiß.

Diese optimale **Customer Experience** muss **oberstes Ziel** sein und führt zu echter **Loyalty** – und sie ist in Zukunft nicht mehr verhandelbar. Denn das Kundenverhalten unterliegt einem **kontinuierlichen Wandel**, da diese heute allgegenwärtig vernetzt sind. Dieser Wandel ist zusätzlich getrieben durch die **unsichere Lage an den Märkten**, aber auch **unvorhersehbare Krisen** und den langfristigen Shift hin zu digitalen und nachhaltigen **Geschäftsmodellen**. In unserer heutigen **geopolitisch, wirtschaftlich** und **technologisch vernetzten Welt**, können sich aus **Welleneffekten** im Fall des Zusammenbruchs einzelner Nationen, Märkte oder Netzwerke katastrophale Folgen für das globale Wirtschaftssystem ergeben, wie **zuletzt die COVID-19-Pandemie** auf radikale Weise offenlegte.

75%

... aller **deutschen Unternehmen** haben während der **Pandemie** neue **Software** erworben

Quelle: <https://bit.ly/33va26L>

Dabei hat die Pandemie in vielen Branchen innerhalb von Monaten das **Maß an Veränderung** bewirkt, für das sonst Jahre nötig sind. Daten und Tools sind für das Verständnis eminent wichtig – und die **beschleunigte Digitalisierung** von **Geschäftsmodellen** schafft hierfür nicht nur die **Datengrundlage**, den Kunden besser zu **verstehen** und zu **bedienen**, sondern sie verlangt Unternehmen auch mehr denn je ein **ganzheitliches Kundenmanagement** und die Beschäftigung mit solchen Themen ab. Der Kunde erwartet es so – und der Mitbewerber zieht an jenen Unternehmen vorbei, die nicht in ausreichendem Maß vom Kunden her denken und ihre Wertschöpfung ganzheitlich am Kunden ausrichten.

Erfolgskritisch in digitalgetriebenen Geschäftsmodellen ist einerseits die Frage, wie **effizient, schnell** und **kostengünstig** ein Unternehmen eine Kundenloyalität beim Neukunden herstellt, die über bloßes Gewähren von Discounts hinausgeht. Andererseits geht es aber auch darum, den Wünschen der Bestandskunden gerecht zu werden – und **wiederkehrende Umsätze (recurring revenues)** zu generieren. Und nicht zuletzt geht es in Zukunft vermehrt um die Skalierung dieser beiden Elemente, die insbesondere bei digitalen **Gütern** und **Abomodellen** möglich ist – und auf ein Gleichgewicht von **Bestandsaktivierung** und **Neukundenakquise** abzielt.





Digitaler Wandel muss aktiv gestaltet werden

Schafft man diese kundenzentrische Wertschöpfung, lässt sich der digitale Wandel nicht nur „irgendwie“ reaktiv bewältigen, sondern aktiv und erfolgreich gestalten.

Doch viele Unternehmen leisten sich hier bislang nur **Stückwerk**, indem sie einzelne **Stellschrauben** bedienen und die **ganzheitliche Betrachtung** des Kunden verfehlen. Doch wer sich auf diese **customer-centric Perspektive** einlässt, wird belohnt mit zusätzlicher Flexibilität in seinem Business. Denn all das sorgt dafür, dass Unternehmen auch bei sich **ändernden Rahmenbedingungen** gut und resilient aufgestellt sind.

Die Wertschöpfung – *auch hier kann **Amazon** als Paradebeispiel dienen* – wird dabei streng am Kunden ausgerichtet, und gerade das Beispiel des **Bezos-Imperiums** zeigt, wie erfolgreich ein Konzern in **ganz vielen Branchen und Marktumfeldern** sein kann, wenn er das System besser beherrscht als die Mitbewerber.

Gerade die Cloud bietet sich **als Teil der gesamten digitalen Unternehmensstrategie**, aber insbesondere auch **im Marketing** dafür an, dieses Ökosystem an Daten zu erschließen. Denn die Cloud ist **vielseitiger** und **besser** dafür geeignet, **Datensilos**

aufzubrechen und **Datenströme** zusammenzufassen und analysierend zu verarbeiten. Unternehmen, die den **zielgerichteten** und **passgenauen Einsatz** von **Daten**, **Technologie** und **IT-Infrastruktur** dafür zu nutzen wissen, Kunden nicht nur kurzfristig zu gewinnen, sondern auch **langfristig** zu binden, werden dabei in Zukunft einen klaren Wettbewerbsvorteil haben und in **vielen Dimensionen zusätzlichen Value** für das Unternehmen generieren.

Dabei handelt es sich indes nicht um „**nice-to-have**“ **Vorteile**, denn wie **Amazon** und Co. eindrucksvoll zeigen, verdichten sich Märkte auf einige wenige hochgradig **digitale, kundenzentrierte und umsatzstarke Player**, was in der Konsequenz bedeutet:

Diejenigen Unternehmen, die ihre **Wertschöpfung** und den sich daraus ergebenden **Technologiebedarf** nicht konsequent am Kunden ausrichten und **kein skalierbares System** für das **digitale Management** ihrer Kunden aufbauen, werden mittel- bis langfristig ihre **Marktanteile verlieren** und ultimativ auch ihre **Wettbewerbsfähigkeit**.



STUDIE

Wie steht es um ganzheitliches digitales Kundenmanagement in der Cloud?

DEFACTO hat daher eine Studie durchgeführt, um zu ergründen, inwiefern diese Denke und das daraus resultierende Handeln bereits in den Führungsetagen deutscher Unternehmen angekommen sind.

Die Studie soll eine Diskussion dazu anregen, welche **Rolle** das **Kundenmanagement** in **Zukunft** spielt, wie die Cloud in den Unternehmen ankommt und wie einzelne Abteilungen und Jobrollen den **Cloud-Reifegrad** sowie **-Potenziale** einschätzen.

An der Befragung von Executives aus Unternehmen unterschiedlicher Größen und Branchen, die im Zeitraum zwischen dem **14. Juli** und dem **8. August 2021** stattfand, haben sich online **221 Fach- und Führungskräfte** mit einem **komplett ausgefüllten Datensatz** beteiligt.

Bei der Auswertung der Ergebnisse hat sich gezeigt, dass mitunter **sehr große Gaps** existieren, welche die Unternehmen daran hindern, sich weiter zu **digitalisieren** und den Kunden **besser** zu verstehen und durch **konsequente Kundenzentrierung** zu loyalisieren.

Im Folgenden dokumentieren wir die **Ergebnisse der Studie**, ermitteln die **Problemquellen** und zeigen auf, welche **Stellschrauben** und **Anstöße** zum **Beheben** dieser **Defizite** zielführend sind.

DEFACTO



221

Teilnehmer gesamt

12

Fragen

14.07. - 08.08.

Projektzeitraum

9

resultierende Gaps

Die Cloud im Fokus des Kundenmanagements

9 zentrale Gaps und die passenden Lösungen

Wir wollen genau wissen, was der Hintergrund dieser Lähmungssituation ist. Warum wissen Unternehmen, dass sie etwas tun müssen und tun doch zu wenig?

Einer der wichtigsten Gründe, der sich in unserer Studie **herauskristallisiert** hat, ist die Tatsache, dass **kundenzentrisches Denken** noch immer bei vielen Unternehmen nicht in **ausreichendem Maße** angekommen ist.

Die Unternehmen zögern, in **neue, digitale Prozesse** zu investieren, weil die alten doch gut etabliert sind. Die Umstellung ist aufwändig, kostet Geld und erzeugt möglicherweise **Konflikte**. Aber das ist eben nur die **Binnensicht**.

Dass der Kunde längst **weitergezogen** ist, dass Unternehmen wie **Amazon, Google** oder **Booking.com** die **Benchmarks** setzen, an denen die Kunden auch ihre **Erwartungen** an die **Experience** auf den Websites oder in den **Service-Routinen** sämtlicher Unternehmen orientieren, ist **Fakt**.

Ebenfalls ist **Fakt**, dass diese **Benchmarks** lediglich **erreicht** werden können, wenn eine **ganzheitliche Kundenbindungsstrategie**



(**Kundenzentrierung**), eine flexible technologische Infrastruktur (**Cloud-Lösungen**) und eine gemeinsame digitale Kultur (**Mindset**) vorhanden sind und über **alle Hierarchieebenen** vernetzt gelebt werden.

Daher haben wir **explizit untersucht**, inwieweit Unternehmen die **Transformation** in die **Cloud** auch als ganzheitliche **Transformation** angehen.

Dabei haben sich einige bemerkenswerte Zusammenhänge ergeben, die es sich näher zu betrachten lohnt.

Denn unterm Strich hat sich gezeigt, dass die **Transformation** in die Cloud in der bisherigen Form noch nicht die **signifikanten Effekte** im Hinblick auf das **Kundenmanagement** erbringt, die möglich wären und die sich Unternehmen davon erhoffen – dass hier also noch reichlich **Luft** nach oben besteht.

80%

sagen, dass die passende IT-Lösung eine große Rolle bei Kundenbindung ist

81%

meinen, dass die Cloud spielt große Rolle beim Kundenmanagement

85%

sehen, dass die Cloud in den nächsten 5-10 Jahren eine große Rolle spielt

51%

meinen, dass die Cloud keine positive Entwicklung mit sich bringt

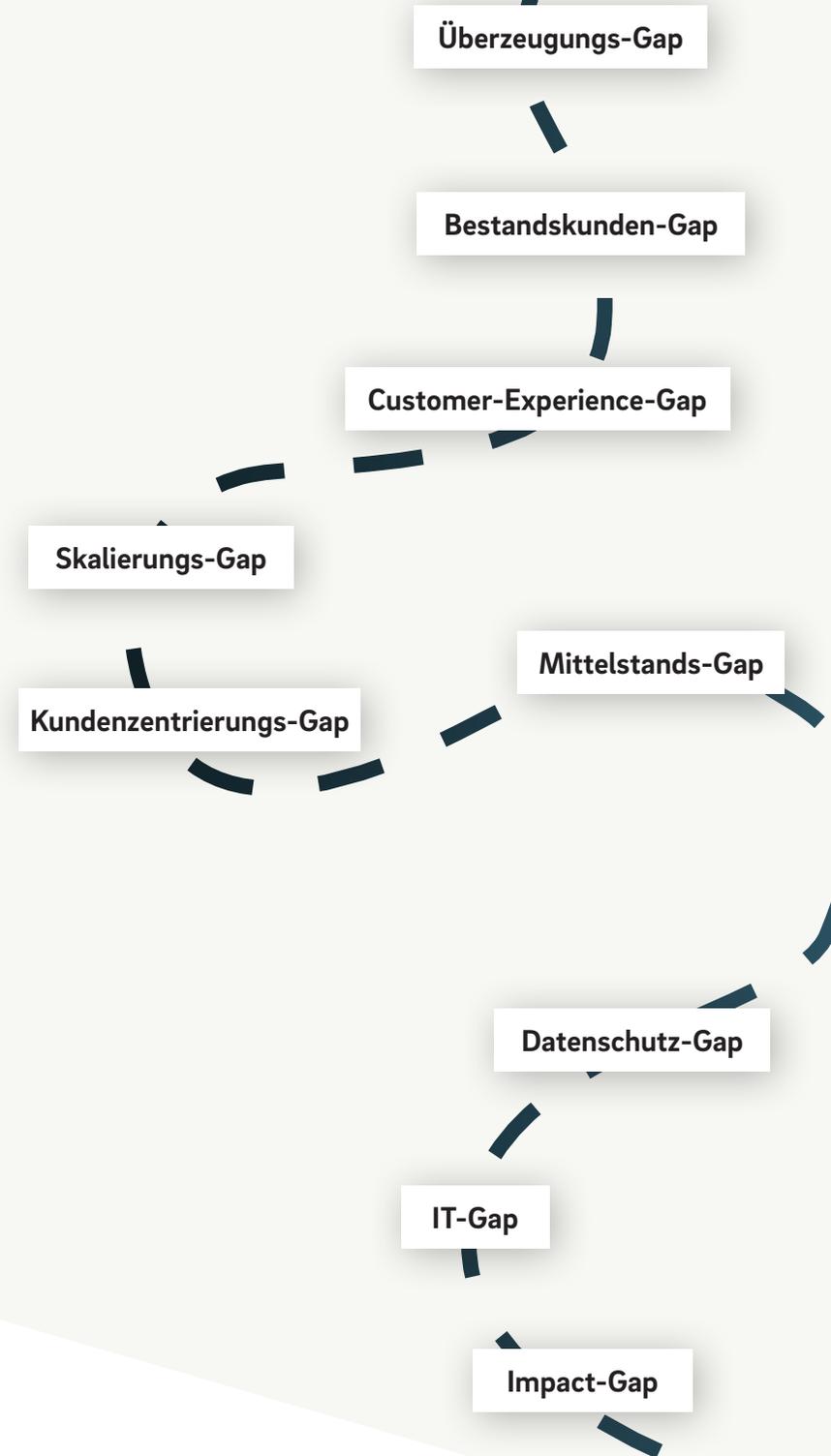
Die **technologischen Möglichkeiten** werden auch deshalb **nicht ausreichend** ausgeschöpft, weil viele **Unternehmen Digitalisierung** noch nicht ganzheitlich verstehen, nur einzelne **Probleme** ohne eine **holistische Sichtweise** angehen – und dadurch mitunter auch ihren **digitalen Reifegrad** überschätzen.

Insgesamt ergibt sich zunächst einmal ein vordergründig **positives Bild**, was die **Awareness** betrifft: **80 Prozent der Befragten** erklärten, dass **Kundenbindung** in ihrem Unternehmen bei der **Entscheidung für IT-Lösungen** eine große oder sehr große Rolle spielt und **81 Prozent** sagen, dass die Cloud im **Kundenmanagement** in Zukunft eine eher **große** oder **sehr große Rolle** spielen wird. Sogar **85 Prozent** sehen die Cloud in den kommenden **fünf bis zehn Jahren** als **wichtiges** oder **sehr wichtiges Element**, wenn es um **Kundenmanagement** geht.

Indes zeigt sich, dass die Wirkung des **Technologie- und Cloudeinsatzes** in Richtung der Kunden oftmals nicht ausreichend im Fokus steht bzw. aufgrund mangelnder Vernetzung und Bereichsdenken verpufft. So sehen **58 Prozent** der **Executives** weder **positive Effekte** in Bezug auf ihre Bestandskunden noch einen **Umsatz-Uplift**. Denn die Optimierung von Kundenmanagement aus der **rein technischen Perspektive** in **autonom agierenden Unternehmensbereichen** zu denken, greift hier zu kurz.

Im Detail haben die Ergebnisse der Studie **einige Gaps** in Organisationen offenbart, die wir an dieser Stelle als den Weg zum **Erfolg** für **Unternehmen** skizzieren wollen.

DEFACTO



Die Überzeugungs-Gap

1

Viele C-Level-Führungskräfte haben das „Wie“, die Hebung der positiven Effekte, die Kundenmanagement via Cloud eröffnet, zu wenig im Visier.

Hier hat sich gezeigt, dass zwar ein **hoher Prozentsatz der obersten Führungsebene** in Unternehmen verstanden hat, dass die Cloud ein **enormes Potenzial** für **datenbasierte Verfahren** und das **Aufbrechen** von **Silos** bietet.

So erklärten **91 Prozent der Befragten auf C-Level-Ebene**, dass sie Überlegungen rund um die **Kundenbindungsthematik** eine **große** oder **sehr große Rolle** spielen, wenn es um Investitionen im IT-Bereich im eigenen Haus geht. Bei den Fachabteilungen **Marketing, Sales** und **Service**, die in ihrem Tätigkeitsbereich den Kunden besonders nahe stehen, lag dieser Wert dagegen nur bei **68 Prozent**, über alle Unternehmensbereiche hinweg bei **80 Prozent**.

Hier müssen einerseits **Bedenken** in den **Fachabteilungen** ausgeräumt werden, andererseits sollte das **C-Level** eine **gemeinsame ganzheitliche, digitale Vision** entwickeln, aus der sich über alle Unternehmensbereiche ganz konkret Ziele und Prozesse ableiten lassen. Führungskräfte sollten hier insbesondere **aktive Change-Kommunikation** betreiben und vermitteln, dass **Automatisierung** im Kundenmanagement via Cloud nicht als **arbeitsplatzgefährdend** betrachtet werden muss.

Vielmehr kann ein Benefit in der **Leistungs- und Qualitätssteigerung** in Sachen **Kundenbindung** erzielt werden, der zum **Unternehmenserfolg** beiträgt und **Mitarbeitende** befähigt, **innovative Ideen frei von Restriktionen** umzusetzen.

Die Bestandskunden-Gap

Insgesamt werden – das belegen die Ergebnisse der Studie – die Chancen für die Ausschöpfung des Bestandskundenpotenzials unterschätzt.

Lediglich **42 Prozent** der Befragten glauben, dass **Cloud-basierte Kundenmanagement- und Kundenbindungssysteme** dazu dienen, **schneller Neukunden** zu gewinnen und **Bestandskunden** besser zu binden.

Auch wenn in vielen Organisationen in der Vergangenheit vor allem die **Neukundenakquise** im Vordergrund stand und entsprechend **wertgeschätzt** wurde, hat sich gezeigt, dass **Bestandskunden** ein **wichtiges Potenzial** eröffnen, das leichter zu heben ist und deswegen nicht vernachlässigt werden darf.

Dass es rund **fünf bis acht Mal teurer ist**, einen Neukunden zu **gewinnen** als einen **Bestandskunden** zu **halten**, ist ein über viele Branchen hinweg als **zuverlässig geltender Richtwert**.

Wichtig ist, zu verstehen, dass die Cloud hier einen **kundenzentrischen Überblick** über die Befindlichkeiten des Kunden leichter ermöglicht. **Intensives Monitoring** über **standardisierte Verfahren** wie den **Net Promoter Score**, der misst, inwieweit Kunden ein **Produkt**, eine **Dienstleistung** oder ein **Unternehmen** weiterempfehlen, kann hierfür **Klarheit** über **Entwicklungen** in der **Kundenloyalität** sorgen. Hinzu kommt, dass die **übliche Neukundengewinnung** meist nicht besonders **nachhaltig** ist, wenn der Kunde vor allem oberflächlich über **Rabatte** adressiert und **nicht intrinsisch loyalisiert** wird.

Die Customer-Experience-Gap

3

Ohne ein **professionelles** und **ausgefeiltes Customer Experience Management** geht es in Zukunft nicht mehr – eine Erkenntnis, die seit **Jahren** bekannt ist, aber bei vielen Unternehmen in der Praxis noch nicht ausreichend angekommen ist.

Der Weiterentwicklung des **Customer Experience Managements** wird dabei im **Zusammenhang** mit der **Cloud** nicht genügend Bedeutung beigemessen.

So sehen fast **zwei Drittel** der Befragten keine Möglichkeiten zur **Messung** und **Verbesserung** der **Customer Experience** sowie zur Generierung neuer **Kunden-Insights (65 bzw. 66 Prozent)**. Darüber hinaus bleiben **veritable Potenziale**, die Customer Experience nachzuvollziehen und messbar zu steigern oftmals ungenutzt. So geben **81 Prozent** der **Studienteilnehmer** an, keine ausreichenden Möglichkeiten zu haben, **Daten** aus allen **Touchpoints** entlang der **Customer Journey** zu nutzen.

Das bedeutet, dass die über die Jahre in vielen Unternehmen **gewachsenen Kundenmanagement-Bemühungen** auf den Prüfstand gestellt werden müssen und einer **Konsolidierung** mit Hilfe **datenbasierter Verfahren** bedürfen.

Unternehmen sollten dazu die **Customer Journey** mit all ihren **Touchpoints** messen und interpretieren – und dies **kanalübergreifend** tun. Indem Sie den **einzelnen Kunden** im Rahmen von **Personalisierungsbemühungen** in den **Vordergrund** stellen, lassen sich **Budgets** effizienter einsetzen und ein **Uplift** beim **Umsatz** betreiben.

Die Skalierungs-Gap

Die Studie hat außerdem ergeben, dass **viele Unternehmen davon** profitieren würden, wenn die Cloud die **wachsende Menge an Kundendaten** bewältigen hilft und sie nicht weiter auf Marketing-Silos angewiesen wären, die den **datenorientierten Erkenntnisgewinn** behindern.

Neben der **einfachen Implementierung** ist die **Skalierbarkeit** das **wichtigste Asset**, welches insgesamt **43 Prozent** der Befragten nicht sehen. Es geht dabei **einerseits** um **wachsende Menge** an Kundendaten, für welche die Cloud die **nötige Flexibilität** in der Verarbeitung bietet. Die **schnelle Integration** einer Cloud-Lösung in die **Unternehmens-IT** ist für **56 Prozent** der Befragten der **ausschlaggebende Faktor**, unter den **IT-Verantwortlichen** sind es sogar **67 Prozent**.

Die Cloud kann hier als **Plattform** zur **ganzheitlichen Wertschöpfung** in einem **digitalen Geschäftsmodell** ihr **Potenzial gut ausspielen**, weil sie das **Zusammenführen** von **Datenströmen** aus **unterschiedlichen Datenquellen** ermöglicht – und damit das **konsequente Ableiten** von **Marketing-Maßnahmen** vom Kunden und dessen **Customer Journey** ausgehend. Denn grundsätzlich ist neben der einfachen Implementierung dieser **Skalierungseffekt** der wichtigste **Business Impact**.

Einmal dafür entschieden, ermöglicht die Cloud eine **niederschwellige Integration** von **Business-Services** und wächst mit den Anforderungen in den kommenden Jahren mit – übrigens auch in **Hinblick auf Themen und Lösungen**, die heute **noch nicht einmal existieren**. Dieser **Skalierungseffekt** ist indes direkt davon abhängig, dass eine **ganzheitliche digitale Business Strategie** existiert, die stark auf die Verknüpfung von Maßnahmen und die **Vernetzung** von **Unternehmensbereichen** setzt. Anstelle eines Ansatzes, der ein Unternehmen in weitgehend **autonom agierende Bereiche** mit eigenen **Prozessen, Strukturen und Zielen** unterteilt, bedarf es einer **ganzheitlichen prozessualen Struktur**, die sich aus einer auf allen Ebenen gelebten Vision ableitet.

Die Kundenzentrierungs-Gap

5

Das **Kundenmanagement via Cloud** sollte vor allem aus **Kundensicht** gedacht werden – denn nur so kann es sein **volles Potenzial** entfalten. Doch insbesondere in den **kundennahen Service- und Sales-Abteilungen „an der Basis“** bleiben die **Potenziale der Cloud** oftmals ungenutzt.

Was fehlt, ist oftmals eine **ganzheitlich gedachte und stringent durchdeklinierte Cloud-Kultur** in Unternehmen. Es bedarf eines **gemeinsamen kundenzentrischen Mindsets**, aus dem sich sämtliche Prozesse entlang eines **abteilungs- und disziplinübergreifenden Organisationsmodells** ableiten.

So erklärten **68 Prozent** der **kundennahen Fachabteilungen (Marketing, Sales, Service)**, dass das Thema **Kundenbindung bei Investitionen in IT-Lösungen** eine **große oder sehr große Rolle** spielt – über alle Abteilungen hinweg waren es dagegen **80 Prozent**.

Daraus lässt sich ableiten, dass **kundennahe Jobrollen** den Fokus auf **IT-Lösungen** in ihren Unternehmen geringer einschätzen als der **Unternehmensdurchschnitt**.

Und auch beim **Reifegrad** in Bezug auf **Cloud-Anwendungen** sehen nur **48 Prozent** in den Fachabteilungen einen **hohen oder sehr hohen Reifegrad ihrer Organisation** für Cloud-Lösungen (**im Gegensatz zu 72 Prozent abteilungsübergreifend, die dies so sehen**).

Und **78 Prozent der der Fachabteilungsmitarbeitenden** erklären, man erhalte mit den im eigenen Unternehmen eingesetzten Lösungen **keine Kunden-Insights**. **84 Prozent** geben zusätzlich an, **Daten** aus allen **Touchpoints** entlang der **Customer Journey nicht zentral zu sammeln** und zu nutzen.

Auch die zusätzliche Flexibilität wird nicht ausreichend gesehen. Im Endeffekt ergibt sich daraus ein **Systematisierungs-Vakuum**, welches ein für den **zukünftigen Unternehmenserfolg** entscheidendes, **ganzheitliches Engineering** des Kundenmanagements unmöglich macht.

Insbesondere bei der Frage, welche Möglichkeiten sich für Unternehmen durch **Cloud-basiertes Kundenmanagement** und **entsprechende Loyalty-Systeme** ergeben, hat sich gezeigt, dass viele **Mitarbeitende** aus den **operativen (Non-IT-) Unternehmensbereichen** nicht in ausreichendem **Maße vom Management** auf eine **ganzheitliche Ableitung** vom Kunden her ausgerichtet werden, was sich in dem Ergebnis widerspiegelt, in vielen Punkten noch nicht die Möglichkeiten der Cloud zu erkennen.

Dennoch sind aber laut den Ergebnissen der Studie die **Hoffnungen der Fachabteilungen** auf Vorteile durch die Cloud erfreulich hoch – in vielen Punkten sogar **höher** als unter den **Mitarbeitenden der IT-Abteilung**.

Die Wertschöpfung ist somit in den meisten Fällen noch nicht in einer **ganzheitlichen Digital-Strategie** abgebildet, die sich **konsequent am Kunden** ausgerichtet.

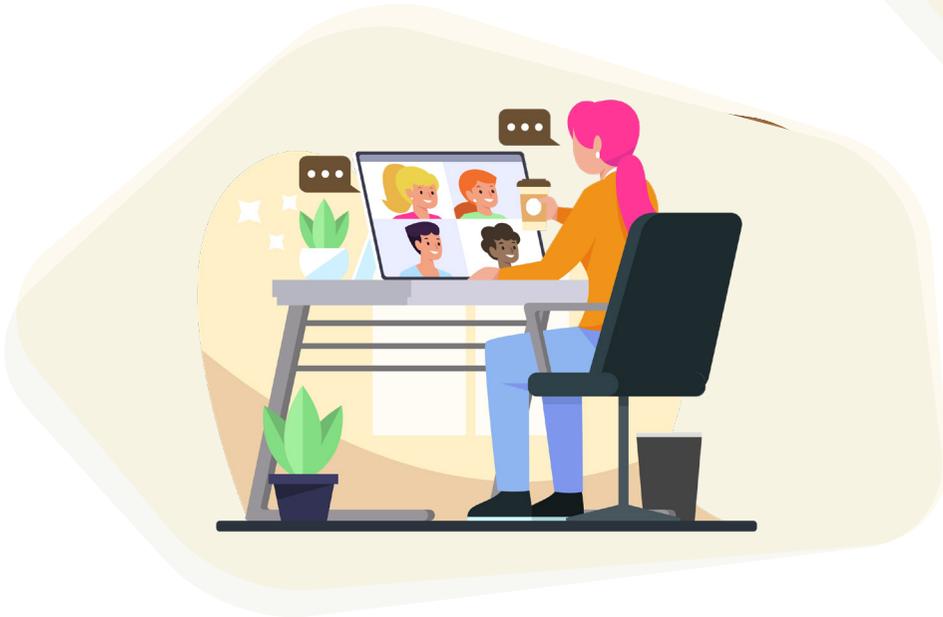
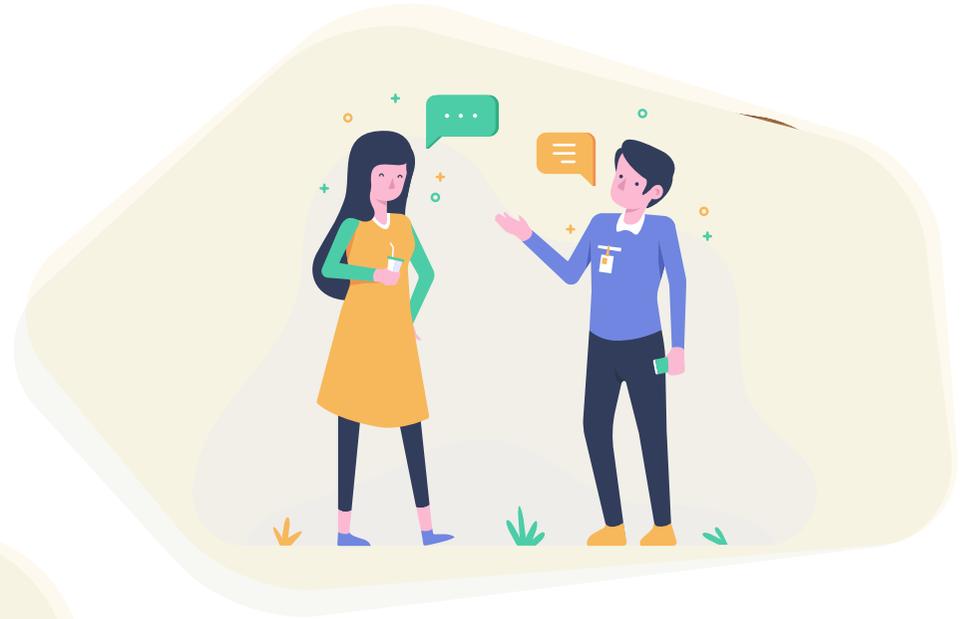
Die Mittelstands-Gap

In der Studie zeigte sich, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in **mittelständischen Unternehmen (bis 1.000 Mitarbeitende)** die Chancen, die die **Cloud** im digitalen Kundenmanagement bieten kann, weniger gut bewerten als der Durchschnitt der Befragten. Demnach erklärten **75 Prozent** der im **Mittelstand Tätigen**, Überlegungen rund um das Thema **Kundenbindung** spielten bei ihnen in IT-Lösungen eine **große** oder **sehr große Rolle**. Bei den Konzernen mit **mehr als 1.000 Mitarbeitenden** waren es dagegen **84 Prozent**, was **primär** aufzeigt, dass auf beiden **Seiten Investitions- und Innovations-Potenziale** vorhanden sind, die es **konsequent** kundenzentriert zu nutzen gilt, ohne neue **Silos** und **Gaps** aufzubauen.

Ein ähnliches Bild bei den Möglichkeiten, die sie durch **Cloud-basierte Kundenmanagementsysteme** sehen: Vorteile durch die **Personalisierung** wurden von **jeder zweiten befragten Person** in einem mittelständischen Unternehmen nicht gesehen, bei der Bedienung von Bestandskunden waren **64 Prozent** der Meinung, dass **Cloud-basierte Kundenmanagementsysteme** hier nicht weiterhelfen (*jeweils deutlich unterdurchschnittlich im Vergleich zur Gesamtheit der Antwortenden*).

Auch Vorteile bezüglich **Kosteneinsparungen** und einem **optimierten Personaleinsatz** sahen die Mitarbeitenden aus dem **Mittelstand** deutlich **kritischer** als der Durchschnitt der Befragten.

Dabei verpassen gerade **kleinere und mittelständische Unternehmen mittelfristig Chancen**, wenn sie nicht auf **digitales Kundenmanagement** setzen. Denn gerade hier können die Digitalisierung im **Allgemeinen** und der **Schritt in die Cloud** im Besonderen Ressourcen freisetzen und Aufgaben **automatisieren**. Der Verzicht darauf bringt einen **Wettbewerbsnachteil** gegenüber Mitbewerbern mit sich. Mitarbeitende können sich so wieder besser auf ihr **Kerngeschäft fokussieren**, **Kunden nachhaltig** an ihr Unternehmen zu binden und gleichzeitig die **Routinetätigkeiten** effizienter gestalten.



Die Datenschutz-Gap

Im Hinblick auf den Schutz von **Kunden- und Unternehmensdaten** gibt es, das hat die Studie erneut gezeigt, immer **noch massive Befürchtungen seitens der Mitarbeitenden**.

So erklärten auf die Frage, welche **Faktoren** für die **Verlagerung des Kundenmanagements** in die Cloud für ihr Unternehmen **ausschlaggebend** seien, gerade einmal **21 Prozent**, der **Datenschutz** sei ein **Argument** hierfür, und auch gerade einmal **25 Prozent** nannten die **Ausfallsicherheit** und den garantierten und **jederzeitigen Zugang** zu den Daten als Argument.

Und für gerade einmal **31 Prozent** ist das Vertrauen in den **Cloud-Anbieter** ein Argument für den **Gang** in die Cloud.

Datensicherheit und **Privatsphäre** sowie der **Schutz der Firmen- und Kundendaten** lassen sich in der Cloud dank entsprechender **Security-Vorkehrungen** mindestens ebenso gut und professionell realisieren wie **On-Premise** – es bedarf dafür allerdings **umfassender Transparenz** seitens der Cloud-Anbieter.

Die IT-Gap

IT-Verantwortliche in den Unternehmen müssen die **Fachabteilungen** mit ins **Boot holen**, doch sie unterschätzen die **zwingende Integration** der **Fachabteilungen** in **Hinblick** auf die **Cloud-Migration**.

Denn die **IT-Verantwortlichen** sehen gemäß den **Ergebnissen** der Studie deutlich klarer, welche Möglichkeiten es gibt, die **Customer Experience** zu **messen** und zu **tracken**, hieraus **geschäftskritische Erkenntnisse** zu ziehen und einen **Mehrwert** für die Organisation zu **generieren**.

41 Prozent der **IT-Verantwortlichen** sehen beispielsweise **mehr Möglichkeiten**, die **Customer Experience** zu messen und zu verbessern. Unter den Befragten aus **Marketing, Vertrieb** und **Service** waren dies dagegen nur **19 Prozent**.

Hier ist es in einer Zeit, in der sich alle **Unternehmensbereiche** (weiter) **digitalisieren**, **notwendig**, dass die **IT** und ihre **Rolle** in der **Organisation** moderner gedacht wird. Als **digitale Prozessintegratoren** und **Technologieversther** sollten sie zu **Business-Influencern** in Sachen **Cloud** entwickelt werden. Gleichzeitig sollten sie aber auch diesbezügliche Grenzen aufzeigen und offen gegenüber den Befürchtungen der erfahrenen Führungskräfte in den **Non-IT-Fachabteilungen** sein.

Wirkliche **Dynamik** kann jedoch nur **entfaltet** werden, wenn das **gesamte Unternehmen** auf **ganzheitliche** und **digitale Prozesse** ausgerichtet wird. Andernfalls **verpuffen** die **Potenziale**, die sich aus einer **modernen, hybrid agierenden IT** ergeben – weshalb diese **Transformation** zwingend eine **unternehmensweite** Aufgabe sein muss, die ein digitales, vernetztes Mindset zur Grundlage haben sollte.

Die Impact-Gap

Unterm Strich darf die Entscheidung für die Cloud im Hinblick auf das **ganzheitliche, digitale Kundenverständnis** nicht nur aus **technischen Erwägungen** getroffen werden. Denn **ökonomische Effekte** sollten hier ein **Dreh- und Angelpunkt** für eine Entscheidung sein.

Doch **58 Prozent** der Befragten sehen laut der Studie weder **Effekte** für das **Kundenmanagement** der **Bestandskunden** noch eine **Wirkung** beim **Gewinn** von **Neukunden** und ebenso viele der **Befragten** sehen nicht, dass aus diesen Bemühungen Mehrumsatz entsteht.

All das manifestiert, dass die Lösungen in der Form, wie sie **aktuell** in **Unternehmen** zum **Einsatz** kommen, noch keinen konkreten **datengetriebenen Mehrwert** in Hinblick auf ein **ganzheitliches Kundenmanagement** erbringen.

Dennoch wird, eine vernünftige Cloud-Strategie vorausgesetzt, durchaus ein „**Return on Cloud Investment**“ generiert werden können, sofern das **Kundenmanagement kundenzentrisch** betrachtet wird – und somit spricht vieles für die **Cloud** als **effizientes, gut skalierbares** und **integrierbares Werkzeug**.

Gaps in der Übersicht

Überzeugungs-Gap

Bestandskunden-Gap

Customer-Experience-Gap

Kundenzentrierungs-Gap

Datenschutz-Gap

Mittelstands-Gap

Skalierungs-Gap

IT-Gap

Impact-Gap



Die Cloud als Teil einer kundenzentrierten Loyalty Value Chain

Unterm Strich zeigen all diese Gaps eine zentrale Herausforderung auf, der sich Unternehmen stellen müssen, um Zukunftsfähigkeit aufzubauen.

Dazu bedarf es **Flexibilität** und **Resilienz**, um dem sich **kontinuierlich wandelnden Konsumverhalten**, der unsicheren **Weltmarktlage**, dem **Technologiewandel** und allgemein den **heutigen, dynamischen** und von **Trends geprägten Märkten** positiv zu begegnen.

Vernetzung in Unternehmen **jedweder Größe** und **Branche** ist dafür **elementar** und muss vom **C-Level gelebt, gefördert** und **eingefordert** werden – einerseits **thematisch, andererseits** aber auch im Hinblick auf die **Prozesse** und die **Collaboration** zwischen Abteilungen und Hierarchieebenen.

Die Grundlage für solche Prozesse ergeben sich aus einer **gemeinsamen Vision**, die **Cloud** ermöglicht es diese **Prozesse** flexibel zu **skalieren** und **dadurch messbaren** und nachhaltigen Business Impact zu generieren.



Das **Schließen** der **Technologielücke** ist aber nur ein **erster Schritt** auf dem Weg zu **erfolgreicher Zusammenarbeit** und Generieren zusätzlicher Business Values.

Die Cloud schafft Lösungen, die es ermöglichen, jeden **Touchpoint** in einer **ganzheitlichen Customer Experience** **hochgradig personalisiert** und **kundenspezifisch** zu bespielen - und dadurch die Anforderungen der **Generation Amazon** an digitales **Kundenmanagement** zu erfüllen bzw. idealerweise zu übertreffen und so nachhaltige Loyalität zu erreichen.

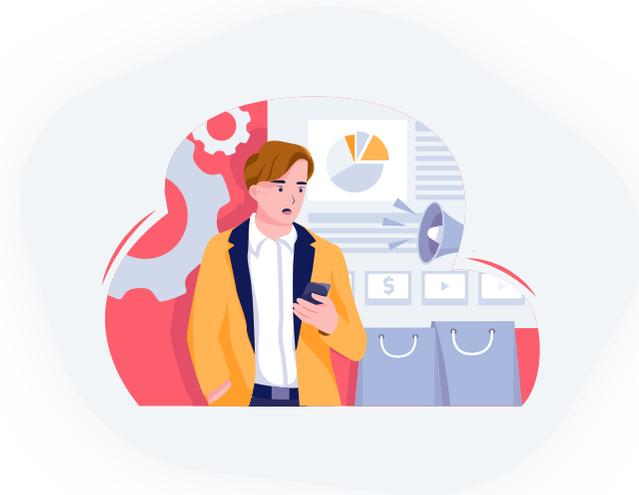
Der ultimative Gradmesser für den Erfolg ist die **Customer Loyalty**, am besten abbildbar durch den **Customer Lifetime Value (CLV)** und den **Net Promoter Score (NPS)**.

Dabei geht es darum, eine **konsequent** am Kunden **ausgerichtete** und **unternehmensweite** digitale **Business Strategie aufzusetzen**, neue **kundenzentrierte Formen** der Wertschöpfung zu nutzen und Produkte wie Services kontinuierlich und flexibel anzupassen, um **Umsatz-Uplifts** zu erzielen.

Der Kauf eines **Produkts (Moment of Truth)** ist im heutigen **Verständnis** von **Kundenbeziehungen** bereits der **dritte Moment** in einer **Customer Journey**.

Dem vorgelagert ist der **Zero Moment of Truth (ZMOT)**, also der Moment, in dem ein **potenzieller Kunde** seine **Recherche** basierend auf einem **vorhandenen Produktinteresse** beginnt.

Und dem vorgelagert der Moment, der als absolut **erste Instanz** in einer **Kundenbeziehung** den **Moment** beschreibt, in dem ein Ereignis im Leben eines **potenziellen Kunden** dafür sorgt, dass dieser erstmals Interesse an einem Produkt bzw. an einem Service entwickelt - der **Less than Zero Moment of Truth (<ZMOT)**.



Insofern ist der reine Kauf eines Produkts in **Kundenbeziehungen** bereits der **dritte Touchpoint** in einer **langen und intensiven Beziehung** – und der Kunde kommt bestenfalls nicht nur dann **zurück**, wenn das Produkt **defekt** ist und er ein **besseres Erlebnis** mit dem Support haben kann.

Denn neben dem **eigentlichen Produkt bestimmen** zusehends mehr **Serviceleistungen** das **Geschehen** – und die sollten sich an der **Customer Journey** ausrichten. Denn nur **loyale Kunden**, die **kontinuierlich** durch **hervorragendes Kundenmanagement** begeistert werden, zeigen eine nachhaltige **Loyalty** dem **Unternehmen** und seinen **Produkten** gegenüber und schaffen damit einen direkt **messbaren Business Impact**.

Zusammenspiel von **Prozessen**, **Daten** – und **Menschen**

Eine wichtige Rolle spielt hier aber auch die **menschliche Komponente**, das Zusammenspiel der **Abteilungen** und **Mitarbeitenden**.

C-Level-Führungskräfte kommen nicht umhin, sich mehr mit den **Prozessen** und **Herausforderungen** der **operativen Führungskräfte** in **Marketing**, **Sales** und **Service** zu befassen. Gleichzeitig sollten die **operativen Abteilungen** durch die **IT** über die **Chancen solcher Tools** und **datenbasierten Prozesse** abgeholt werden.

All das ist Teil der **Loyalty Value Chain (LVC)**, die ausgehend von **Endkundenerwartungen** die **Methodik** liefert für die **Definition**, die **Analyse** und das **Management** von **Kundenerlebnissen**.

Sie ergibt sich aus einer **vollumfänglichen** und **konsequent durchdeklinierten Kundenzentrierung** und ermöglicht ein **ganzheitliches, digitales Kundenmanagement** – welches der **zentrale Hebel** für **nachhaltigen Business Impact** und **Zukunftssicherheit** ist.

Die konsequente **Kundenorientierung** stellt hierfür die **zukunftssichere Basis** dar. **Digitale Lösungen** sind die Enabler einer ganzheitlich auf den Kunden ausgerichteten **Business Strategie** – sie dienen der Analyse und dem Management der Kundenbeziehung, garantieren die **Effizienz** der **Bemühungen** eines Unternehmens gegenüber dem **Kunden** und sind nicht zuletzt auch die **Grundlage** für dessen **Resilienz**.

Diese **Resilienz** bedeutet, dass **Unternehmen** einerseits eine **gewisse Agilität** in den **Entscheidungen** sicherstellen, also **flexibel** und **wandlungsfähig** sind, wenn **externe Faktoren** oder Krisen dies erfordern.

Sie meint andererseits aber auch die für Unternehmen erforderliche **Resilienz** und Flexibilität durch eine Vision und ein **ganzheitliches Engineering** – also einen systematischen **Ansatz**, der die **Potenziale** von **Menschen, Daten** und **Technologie** hebelt, eine **kontinuierliche Optimierung** ermöglicht und nachhaltigen **Business Impact** erzeugt.



Customer Loyalty Engineering schafft Resilienz und Mehrwert

Indem Unternehmen den **Kundenerwartungen** entsprechen und sie idealerweise durch **exzellentes Kundenmanagement** übertreffen, erzeugen sie **gezielt** und **systematisch Business Impact**.

Das macht sich in Form von **Wachstum**, **Effizienzsteigerung** und **Profitabilität** bemerkbar. Auf dem Weg dorthin kann **DEFACTO** sie **führen** und **aktiv** begleiten.

Die **Customer Loyalty Engineers** von **DEFACTO** ermöglichen dabei mit Hilfe eines **Engineering-Frameworks** basierend auf der **Loyalty Value Chain**, dass **Unternehmen** und **Marken** die **richtigen Entscheidungen** im **Kundenmanagement** treffen.

Dazu werden das bisherige **Kundenmanagement**, aber auch die **dazugehörigen Prozesse** und **Daten** auf den **Prüfstand** gestellt. All das hat **technische** und **IT-orientierte Komponenten**, aber auch **wirtschaftliche** und nicht zuletzt auch **psychologische Perspektiven**.

Dieses **Engineering Framework** funktioniert bei Unternehmen **unterschiedlicher Branchen** und **Größen** gleichermaßen.

Denn, worauf es für jedes Unternehmen heute ankommt, ist, den **Endkundenerwartungen** durch **konsequente Kundenzentrierung** gerecht zu werden, diese wo immer möglich zu übertreffen und sich **dadurch Wettbewerbsvorteile** im **Wettkampf** um **loyale Kunden** zu sichern.

Dabeiliefert das **Engineering Framework** von **DEFACTO** den **systematischen Ansatz** und die **Methodik**, die es bedarf, um die **eigene Wertschöpfung konsequent, agil** und **flexibel** auf **Kundinnen** und **Kunden** auszurichten.

Dass **Customer Loyalty** der **zentrale Erfolgshebel** für **Unternehmen** ist und der **Wettbewerb** um diese **Zielgröße maßgeblich** auf der **Customer Experience** Ebene stattfinden wird – weil sie nachhaltig Sales treibt und damit **Loyalty** – ist das **Marketing-Paradigma** der heutigen Zeit.

„To reengineer customer centricity for the good of all – our clients, their customers, our employees and our partners.“

DEFACTO

Unklar ist, inwieweit sich diese **Erkenntnis** mit der **notwendigen Stringenz** in der **strategischen Ausrichtung** von Unternehmen wiederfinden wird.

Denn wie die **Ergebnisse** dieser Studie zeigen, gibt es akuten **Handlungsbedarf** in **deutschen Unternehmen**, die **Kundenzentrierung** noch immer nicht **konsequent** und ganzheitlich umsetzen – und damit ihre **Wettbewerbsfähigkeit** riskieren.

Wer dem Wettbewerb um die ganzheitlich vernetzen **Kunden** und **Kundinnen** des **heutigen Zeitalters positiv** begegnen will, ist jetzt in der **Verantwortung**, sein **Geschäft** ebenfalls ganzheitlich vernetzt aufzustellen und auf die von **Amazon und Co.** definierten **Erwartungshaltungen** von Kunden auszurichten.

Die in dieser Studie aufgezeigten **Gaps**, die **nachweislich** heute in Unternehmen **existieren**, sind dabei die zentralen **Risikofaktoren** für nachhaltigen Business Impact.



Sie ganzheitlich zu schließen und dadurch eine **resiliente, flexible** und **kundenzentrierte Organisation** zu schaffen, ist **erfolgskritisch** für **nachhaltigen Business Impact**.

Daraus ergibt sich unser Purpose: To reengineer customer centricity for the good of all – our clients, their customers, our employees and our partners.