

BMB Deutschland Studie 2020

Analoges und digitales Management von Kundenbeziehungen im Zeitalter von COVID-19



Wie lassen sich Beziehungen zwischen Unternehmen und ihren Zielgruppen in „Pandemie-Zeiten“ aufrechterhalten, neugestalten und weiterentwickeln?

Inhaltsverzeichnis

I. Analyse

- 1.1. Intention & Aufgabenstellung
- 1.2. Methodik
- 1.3. Interviewleitfaden

2. Ergebnisse

- 2.1. Status Quo und Veränderungen des Kundenmanagements durch Corona
 - 2.1.1. Messen & Veranstaltungen
 - 2.1.2. Kundenbesuche vor Ort
 - 2.1.3. Online Seminar/Webcast
 - 2.1.4. Telefonie
 - 2.1.5. Online Distribution/Online-Shop
 - 2.1.6. Filialgeschäfte
 - 2.1.7. Infomaterial/Kataloge/Handouts
- 2.2. Zukünftige Relevanz digitaler Kundenkommunikation
 - 2.2.1. Videoberatung/-konferenz
 - 2.2.2. Webcast/Webinare
 - 2.2.3. SEO/SEA
 - 2.2.4. E-Learning
 - 2.2.5. Social-/Businessnetworks
 - 2.2.6. Newsletter
 - 2.2.7. APPs
 - 2.2.8. Chatbot
- 2.3. Stimmen zu weiteren Möglichkeiten der Digitalisierung

3. Handlungsempfehlungen

4. Checkliste

5. BMB Deutschland GmbH

I. Analyse

I.1. Intention & Aufgabenstellung

Im Rahmen der Corona-Krise sehen sich viele Unternehmen der Chancen und Herausforderungen ausgesetzt – falls nicht schon geschehen – analoge, standardisierte und altbewährte Arbeitsweisen zu digitalisieren beziehungsweise den unbeständigen Märkten anzupassen. Hier stellt sich die Frage, welche Prozessketten digital verbessert werden können oder müssen, welche analogen Strukturen immer noch eine gültige Daseinsberechtigung haben, welche Technologien zu Effizienzsteigerung und Kostensenkung führen und wie stark diese bereits in welchen Unternehmensbereichen eingesetzt werden. In der unternehmerischen Praxis versucht man das Gleichgewicht zwischen „Social Distancing“ und der geschäftlich erforderlichen Kundennähe herzustellen. Die Digitalisierung von einfachen, typischen Kundenprozessen erscheint eine Lösung sowie auch die interne und externe Kommunikation in Form von Remotearbeit im Home-Office oder der digitalen Konferenzschaltung. Analoge Face-to-Face Interaktionen waren bis dato ein Garant für stabile, emotionale und erfolgreiche Kundenbeziehungen. Nicht nur im Vertrieb, sondern auch im Kundenservice war die Erfolgsformel des „persönlichen Kontaktes“ sicher in den Unternehmen gesetzt und verankert. Die aktuelle ‚Corona-Krise‘ erzwingt praktisch die Umkehr, Auflösung oder zumindest die Infragestellung bisheriger Gesetzmäßigkeiten im Management von Kundenbeziehungen, sowohl im B2C- als auch B2B-Bereich.

Durch die Pandemie und der damit durchbeschleunigten Rezession wurden viele Bereiche in den Unternehmen stark beeinflusst. Insbesondere die Gastronomie dient hier als Metapher: Angebote, die von Gesellschaft, sozialen Miteinander und auch Gastfreundschaft zeugten, wurden zwangsläufig beschnitten durch strengen Hygiene-Vorschriften, die Einhaltung des Mindestabstands sowie das Führen von Gästelisten. Widersprechen diese Auflagen nicht den Kernkompetenzen, wie dem Prinzip der Gastfreundschaft, der sozialen Zusammenkünfte oder geht es da nur um das „satt sein“, d.h. der Befriedigung des Grundbedürfnisses des reinen ‚Essens‘. Funktion versus Emotionalisierung ein und derselben Begebenheit. Kann ein Gastronom mit diesen Einschränkungen noch rentabel wirtschaften und gleichzeitig seine Gäste zufriedenstellen oder sogar emotional begeistern? Leidet die Kundenbeziehung so empfindlich darunter, dass kompensatorische Angebote von der Zielgruppe nicht so angenommen werden wie in den Anfängen der Krise? All diese Fragen beschäftigen unternehmensübergreifend die Wirtschaft gepaart mit der Hoffnung, passende Lösungen zu finden, um Kundenbeziehungen wiederherzustellen, zu festigen oder auszuweiten. Ist der Bedarf noch latent gegeben oder bereits durch Unternehmensangebote gesättigt? Wie kann mein Unternehmen den Bedarf erwecken und mein Angebot platzieren? Gibt es hier ein ‚Matching‘ zwischen recht schwachen Wachstumsraten in vielen Bereichen und einer Optimierung von Prozess- und Wachstumsstrukturen in Form von digitalen Technologien? Welche Form der digitalen Effizienz ist für mein Unternehmen umsetzbar bzw. investierbar und somit effektiv?

Wie muss also zum Beispiel ein Gastronom sein Geschäft führen, damit der Kunde weiterhin Lust und Nachfrage in Richtung Bewirtung entwickelt? Eine unternehmerische Lösung besteht darin, dass man die Digitalisierung mit ins Boot nimmt und dadurch gewisse, typische Prozesse kundenorientiert vereinfacht, sowohl für den Gast als auch für den Betreiber. So ist es möglich, eine Online-Reservierung auf der eigenen Webseite anzubieten, um eine 24/7 Tischbuchung zu realisieren. Dies führt nicht nur dazu, dass der Prozess viel schneller abläuft, sondern dass auch die eigene Webseite öfters aufgerufen wird, um Restaurantangebote publik zu machen. Die Handschrift von vielen Kunden ist häufig nicht zu entziffern und das lästige Ausfüllen unlesbarer, persönlicher Kontaktdaten wäre dadurch auch überflüssig geworden. Man hat mit der Digitalisierung mehrere Fliegen mit einer Klappe geschlagen. Aus vertrieblicher Sicht betrachtet, kann eine telefonische Tischreservierung durchaus als erster „persönliche Eindruck“ Sympathien aufbauen. Mit dem Gast zusammen den richtigen, individuell schönsten Tisch zum Reservierungs-Zeitpunkt zu finden, schafft wichtige Gemeinsamkeiten. Eine Reservierung ist einerseits funktional, andererseits emotional und zwischenmenschlich von Relevanz. Digitales Kundenhandling (Funktion) trifft auf emotionale Kundenbeziehung (Irrationalität).

Gerade in der Krise offenbaren sich Schwächen in der Unternehmensorganisation bzw. strukturelle Defizite in den Märkten. Wie hoch ist die Kompetenz bei digitalen Technologien in den Unternehmen – wer braucht was? Welche Bereiche können digital für Effizienzsteigerung sorgen und welche nicht? Was machen meine Mitbewerber und andere Unternehmen besser oder schlechter – was kann man mitnehmen oder getrost streichen? Ob Industrie 4.0, 5G, Digital Marketing oder andere Zukunftstechnologien, alles hat Corona auf den Prüfstand gestellt. Home-Office war mit Ausbruch der Pandemie für die meisten Unternehmen neu, Videokonferenzen funktionierten erst für viele Unternehmensvertreter mit einiger „IT-Energie“, Onlineshop und -kommunikationen waren in den Kinderschuhen. Kundenevents und -kommunikationen sind bis dato immer noch analoger, als vielen Firmen lieb sein konnte. Marketing bedeutet sich den Entwicklungen der Märkte kontinuierlich anzupassen, den Marketing-Mix immer wieder neu auszurichten, um nicht zuletzt Zielgruppen anzusprechen. Aber wie spricht man Zielgruppen an, wenn man sie aus Infektionsgründen nicht treffen darf? Ob persönlicher Kontakt, Events oder Verkauf – wie reagieren die Unternehmen auf das Dilemma von „Social Distancing“ und gleichzeitig der Notwendigkeit, die Kundenbeziehungen zu pflegen, aufrecht zu erhalten und kompensatorisch zum Wegfall der Leadgenerierung, sogar vom Wert her weiterzuentwickeln? Zu beobachten ist hier die Tendenz vom ‚Push‘ zu ‚Pull‘, d.h. das Unternehmen geht nicht mehr wie gehabt auf den Kunden zu, sondern der Kunde soll auf das Unternehmen zukommen.

Die zentrale Fragestellung für die Untersuchung der BMB Deutschland GmbH lautet: *„Wie verändern sich die internen und externe Kundenbeziehungen in Hinblick auf digitale Transaktionen, Interaktionen und Kommunikationen, und ist meine eigene organisatorische Infrastruktur der Bedürfnislage meines Kunden angepasst?“* Um diese Veränderung analysieren zu können, wurde der „Status Quo des Kundenmanagements“ als der erste von zwei Schwerpunkten dieser Studie gesetzt. Darüber hinaus

wurden im zweiten Teil „Formen der digitalen Kundenkommunikation“ im Hinblick auf ihre Relevanz in der Zukunft bewertet. So lässt sich der Gap zwischen der momentanen Situation und dem Anspruch, welcher in Zukunft an die Unternehmen gestellt wird, abbilden. Darauf basierend lassen sich im Anschluss Handlungsempfehlungen für eine sinnvolle und nachhaltige Digitalisierung verschiedener Kundenschnittstellen ableiten.

1.2. Methodik

Im Rahmen der Studie wurden 104 Probanden interviewt. Um eine Akzeptanz und Motivation der Teilnahme bei den Befragten auszulösen, wurde ihnen neben den Studienergebnissen ein Incentive und eine Einladung zu einem unverbindlichen und kostenfreien Expertendialog per Videokonferenz geboten. Die Interviews, für die eine Befragungsdauer von circa zehn Minuten angesetzt war, wurden ausschließlich telefonisch geführt. In der Praxis der Befragungsdurchführung lagen die Gespräche zwischen fünf bis zehn Minuten. Die Erhebung wurde über einen Zeitraum von vier Wochen durchgeführt. Die Rücklaufquote betrug gute 70 Prozent bei insgesamt 150 Ansprechpartnern auf Seiten der Kundenunternehmen, die die BMB Deutschland mit insgesamt vier Interviewern in der Feldphase im Rahmen von drei Kontaktversuchen telefonisch angesprochen haben. Aus der Erhebungsquote lassen sich nicht nur stabile Kundenbeziehungen der BMB Deutschland GmbH als Initiator der Studie ableiten, sondern auch ein grundsätzlich hohes Erkenntnisinteresse bzw. eine Betroffenheit seitens der befragten Unternehmen. Um die Befragungsdauer zu Gunsten der Rücklaufquote kurz zu halten, wurde die Gestaltung externer Kundenbeziehungen als Schwerpunkt gesetzt und auf interne Mitarbeiterprozesse verzichtet.

Das Telefoninterview hat entscheidende Vorteile gegenüber anderen Erhebungsmethoden, die schlussendlich für die Durchführung ausschlaggebend waren: hohe Rücklaufquote, zeitnahe Kontaktaufnahme, mündliche Klärung von Aspekten, die mit einem standardisierten Fragebogen so nicht möglich gewesen wären, Reliabilität der Daten und Items, nicht zuletzt auch der monetäre Aspekt der Kostenersparnis gegenüber einer postalischen, schriftlichen Befragung.

Zu Beginn des Interviews wurde ein Bezug der Unternehmen zur aktuellen Situation geschaffen, indem die Probanden zu den durch Covid-19 ausgelösten Veränderungen im Vertrieb befragt wurden („Welche Bereiche sind in Ihrem Vertrieb davon betroffen? Wo gab es Veränderungen?“_ v1). Ihnen wurden verschiedene Bereiche genannt und die Teilnehmer konnten die Veränderungen in den jeweiligen Bereichen anhand von einer vorgegebenen Skala einstufen und kurz erläutern. Zudem hatten die Teilnehmer anschließend die Möglichkeit im Zuge einer offenen Frage weitere Bereiche zu ergänzen, in denen sie aktuell Auffälligkeiten beobachten konnten.

Im zweiten Teil des Interviews wurden verschiedene Formen der digitalen Kundenkommunikation behandelt („Lassen Sie uns zusammen einen Blick in die Zukunft werfen. Wir möchten gern wissen,

welche Formen der digitalen Kundenkommunikation aus Ihrer Sicht für Ihr Unternehmen Relevanz haben und welche nicht.“_ v2). Auch hier wurden die Probanden gebeten aktiv eine Einstufung von neun Items vorzunehmen. Im Gegensatz zur ersten Frage wurde hier nach der zukünftigen Relevanz der jeweiligen Items gefragt. Wieder wurde den Probanden abschließend die offene Frage nach anderen zukünftigen Kommunikationsformen und deren Relevanz gestellt.

Bei 104 Teilnehmern und einer höchstmöglichen Bewertung von 2 (starke Veränderung/ Relevanz) ist der maximale Wert pro Item 208. Da nicht von jedem Teilnehmer in jedem Item eine Bewertung abgegeben wurde, wurde für jedes Item der maximale Wert, also die 100% auf die abgegebenen Bewertungen angepasst. Pro Item wurden die jeweiligen Bewertungen aufsummiert und schlussendlich durch die maximal mögliche Summe geteilt. So ließen sich die jeweiligen Veränderungen/Relevanzen in Prozent bestimmen und somit vergleichen.

I.3. Interviewleitfaden

Guten Tag, mein Name ist... Ich bin Mitarbeiter/-in der BMB Deutschland GmbH. UNTERNEHMENSNAME und die BMB Deutschland haben im Rahmen des PROJEKTS zusammengearbeitet.

Wir möchten diese bewegte Zeit nutzen, um mit Ihnen den Status Quo des Kundenmanagements zu thematisieren. Darüber hinaus möchten wir mit Ihnen auf die Zukunft der digitalen Kundenkommunikation zu sprechen kommen. Das Telefoninterview dauert circa 10 Minuten.

Status Quo des Kundenmanagements

(1) Corona hat unser Leben und die Wirtschaft stark bestimmt.

Welche Bereiche sind in Ihrem Vertrieb davon betroffen? Wo gab es **Veränderungen**?

(2 „hat sich stark verändert“; 1 „hat sich verändert“; 0 „hat sich nicht verändert“)

1. Kundenbesuche vor Ort
2. Messen/Veranstaltungen
3. Shops/Stores
4. Online Distribution/Online-Shop
5. Online Seminar/Webcast
6. Telefonie
7. Infomaterial/Kataloge/Handouts

Digitale Kundenkommunikation

(2) Lassen Sie uns zusammen einen Blick in die Zukunft werfen. Wir möchten gern wissen, welche Formen der **digitalen Kundenkommunikation** aus Ihrer Sicht für Ihr Unternehmen Relevanz haben und welche nicht.

(2 „hat sehr starke Bedeutung“; 1 „könnte zukünftig Relevanz haben“;

0 „hat keine Bedeutung in der Zukunft“)

1. Newsletter (E-Mail, WhatsApp etc.)
2. FAQs/Foren
3. Social-/Businessnetworks
4. SEO/SEA
5. Videoberatung/-konferenz
6. Webcast/Webseminar
7. App
8. Chatbots
9. E-Learning

Herr/ Frau AP-NAME, wir möchten uns ganz recht herzlich für Ihre offene Meinung bedanken. Sie haben damit einen wertvollen Beitrag für unsere Studie geleistet.

Sind Sie an den Ergebnissen dieser Umfrage interessiert?

JA/NEIN

Dürfen wir Sie zu einer kostenfreien und unverbindlichen Videokonferenz einladen?

JA/NEIN

2. Ergebnisse

2.1. Status Quo und Veränderungen des Kundenmanagements durch Corona

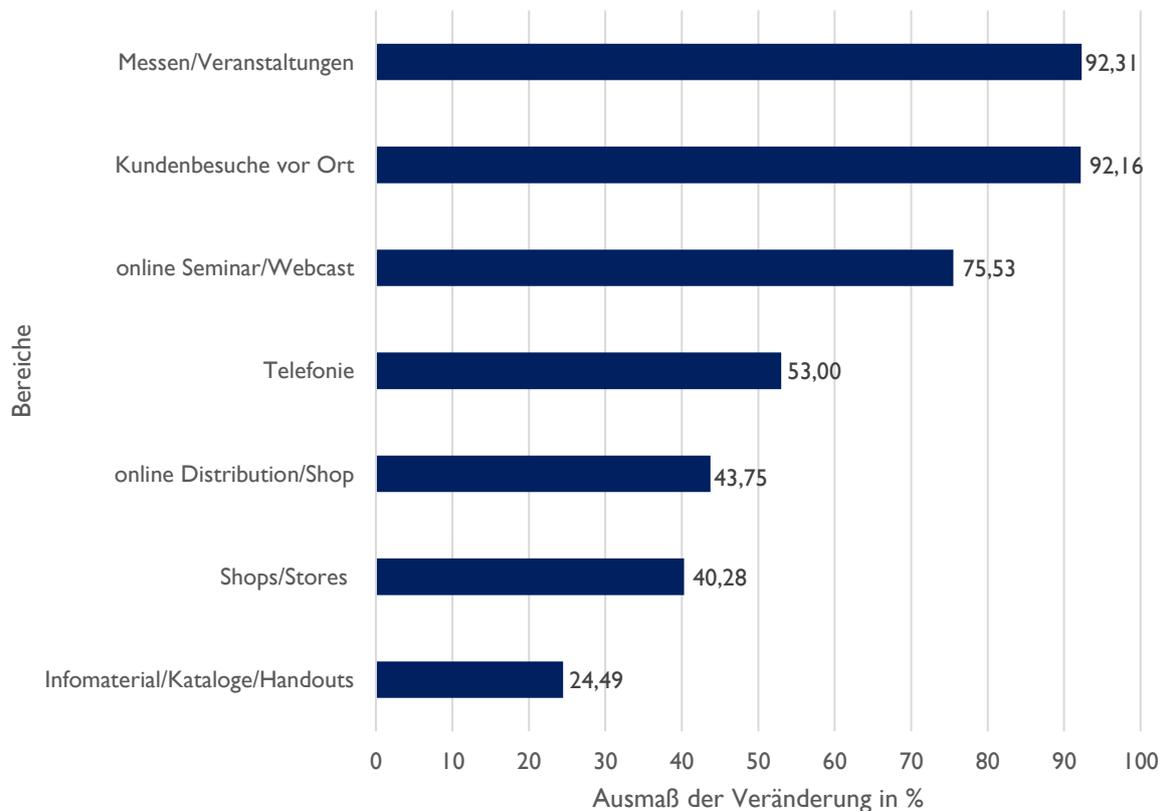


Abbildung 1: Status Quo und Veränderungen des Kundenmanagements durch Corona; n=104;
Studie August/September 2020; 317 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

Im ersten Schwerpunktteil wurden die Probanden gebeten, wahrgenommene und antizipierte Veränderungen in verschiedenen Bereichen der Kundenkommunikation, welche durch Covid-19 ausgelöst wurden, einzustufen.

Die Umrechnung in Prozent zeigt nun wie stark die Veränderungen in den einzelnen Bereichen waren. Die größten Veränderungen durch Covid-19 zeigten sich sowohl im Messegeschäft als auch in den Kundenbesuchen vor Ort. Hier gaben die Teilnehmer insgesamt die höchsten Bewertungen hinsichtlich der Veränderungen ab. Die Kundenbesuche folgen allerdings mit nur sehr geringem Abstand mit einem Ausmaß der Veränderung von 92,16%. Sicherlich ist die Einschätzung geprägt vom Lockdown, aber auch der Erfahrung, dass Gemeinsamkeiten und Kundentransaktionen auch mit digitalen Mitteln kompensiert werden können.

2.1.1. Messen & Veranstaltungen

Die Videokonferenz und virtuelle Messe stellt für viele Unternehmensvertreter eine Alternative zur analogen Kundenkommunikation dar. Auf Nachfrage war die Meinung der Unternehmensvertreter allerdings fragmentiert: Ein Teil glaubte an die Qualität und Quantität der Leadgewinnung mit Hilfe von rein virtuellen oder Hybridmessen, der größere Teil der Befragten machte allerdings die Erfahrung, dass rein virtuelle Messen nicht verkaufen, keine qualifizierten Leads hervorbringen, geschweige eine Basis darstellen, auf der eine erfolgreiche Neukundengewinnung möglich ist. Die virtuelle Messe wurde derzeit vielmehr als Chance gesehen, die Zielgruppe über den Messeveranstalter „anzulocken“ und dann auf die eigenen Onlineangebote, den eigenen Marktplatz bzw. ‚Plattform‘ zu routen oder überhaupt als Unternehmen Präsenz zu zeigen.

Veränderungen Messen/Veranstaltungen

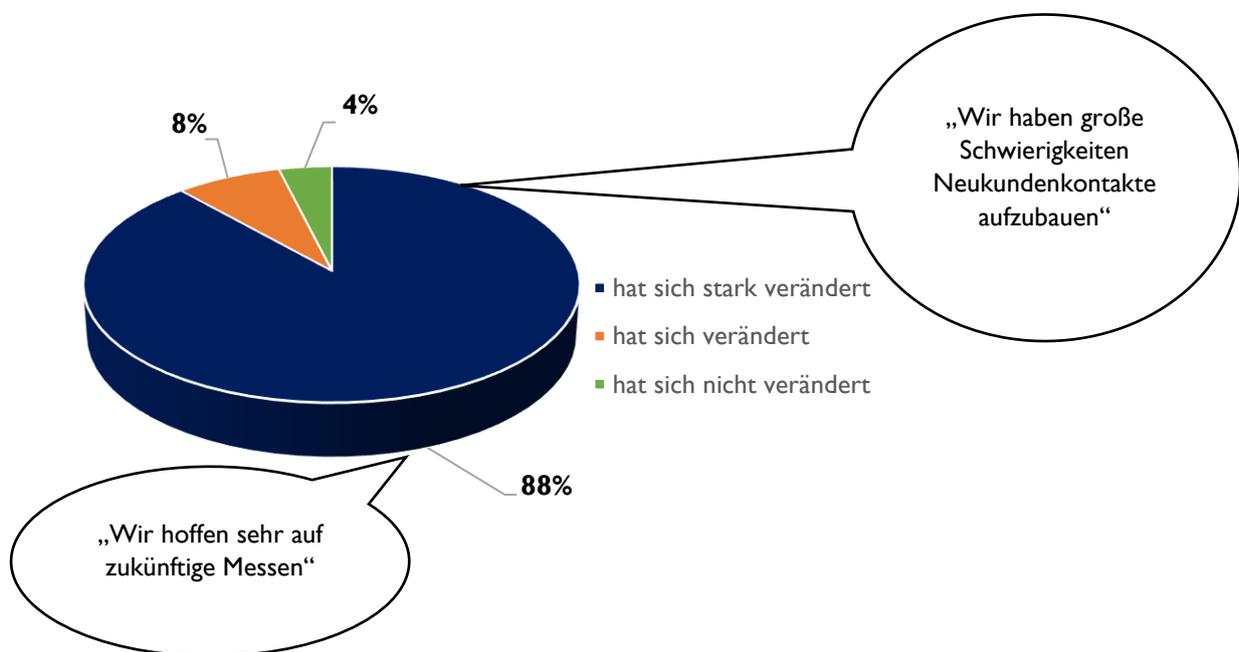


Abbildung 2: Veränderungen Messen & Veranstaltungen;
n=104; Studie August/September 2020; 104 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

Beispielsweise werden YouTube-Videos erstellt, die die persönliche Produktpräsentation – wie sonst auf Haus- oder Fachmessen üblich – kompensieren sollen. Die Traffic-Rates verraten aber, dass diese Videos bei der Zielgruppe häufig nicht so gut angenommen werden. Das liegt nach detaillierten Analysen daran, dass der Live-Charakter, die Gemeinsamkeit von Raum und Zeit bei eingestellten, digitalen Kommunikationen und der direkte, zwischenmenschliche Dialogcharakter fehlen.

Bei digitalen Messen wird persönliche Aufmerksamkeit vermisst – stehen Hybridmessen im Raum, wird der Präsenzteil präferiert – da digital ein Mangel an Exklusivität und Individualität in der Kundebeziehung vermutet wurde. Unsicherheitsfaktor bei fast allen Unternehmen war, ob der Kunde überhaupt die

Digitalmessen annimmt und welche Erwartungen an die Unternehmen generell bei einer Digitalmesse gestellt werden.

2.1.2. Kundenbesuche vor Ort

Der Corona-Lockdown hat nicht nur für die Digitalisierung des eigenen Arbeitsplatzes im Unternehmen gesorgt, sondern auch die vielen persönlichen Kundenbesuche – zumindest temporär – abgeschafft. Die Mehrheit der befragten Probanden gab an, dass man die Kundenkommunikationen via Telefon, E-Mail und neuerdings auch per Videokonferenz weitgehend kompensieren konnte. Nach den örtlichen Besuchsverböten teilte der Großteil der Unternehmensvertreter mit, dass der Außendienst bzw. der Vertrieb wieder zur „alten Arbeit“ übergegangen sei und – unter Berücksichtigung der Hygieneregeln – wieder an und beim Kunden aktiv ist. Grundsätzlich kann man aus den Meinungsbildern ableiten, dass die Mehrheit keine dauerhafte Digitalisierung der persönlichen Beratung plant. Es kristallisierte sich heraus, dass man sich immer noch einen wichtigen und kaufentscheidenden Einfluss auf den Kunden face-to-face und vor Ort in seinem Unternehmen durch Kundenbesuche versprach.

Viele nannten als Vorteil für diese ‚echten Treffen‘ die Notwendigkeit der zwischenmenschlichen Nähe, um Kundenerwartungen zu erfüllen. Manches Unternehmen sprach sogar von ‚Gewohnheitsmuster‘ auf Kundenseite und der Nähe zwischen Menschen, die einen „echten“ Kundenbesuch einzigartig machen. Eine Videokonferenz oder Telefonat habe aus Sicht der befragten Firmenvertreter etwas weniger Vertrauenspotenzial – gerade im Vertrieb, wenn es um neue Produkte geht. „Genau diese Vertraulichkeit ist die Basis fürs Geschäft.“ Man könne sich auf sein Gegenüber live viel besser einstellen und sich mit ihm mit allen Sinnen synchronisieren: „Man kann sein Gegenüber im persönlichen Gespräch am besten lesen“, so die Aussage eines Befragten.

Veränderung Kundenbesuche vor Ort

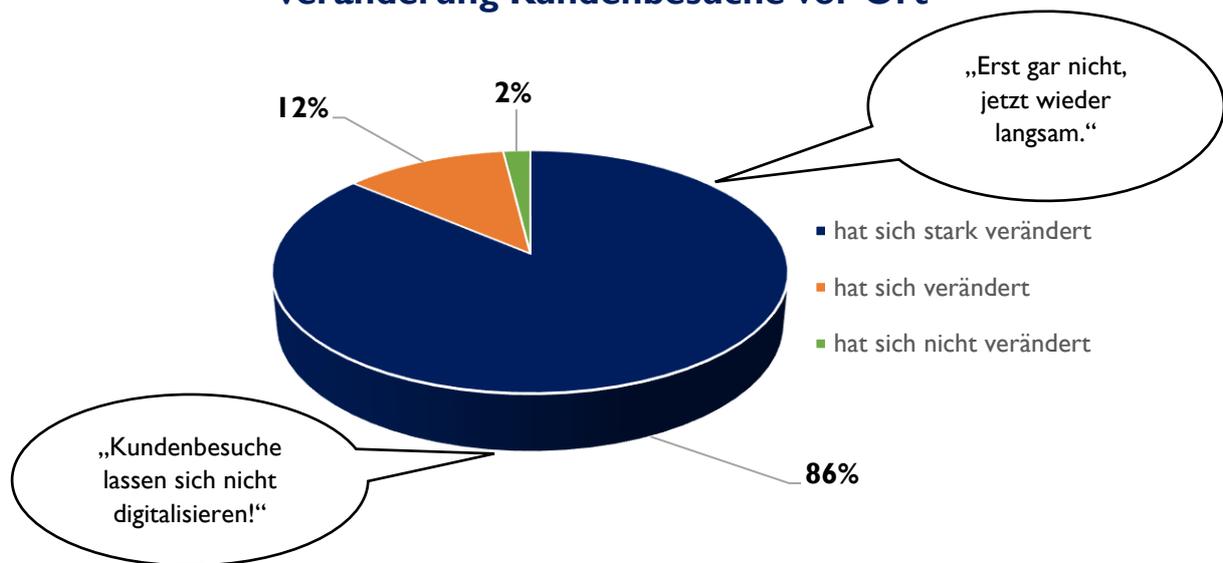


Abbildung 3: Veränderungen Kundenbesuche vor Ort;
n=104; Studie August/September 2020; 102 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

Einige Unternehmensvertreter berichteten, dass man sich im Vertrieb und Kundenservice nicht nur sehen und hören, sondern auch Gemeinsamkeiten im „hier und jetzt“ entwickeln könne. Bei einem persönlichen Treffen könne man Erfolge, Probleme und unternehmerische Aufgabenstellungen teilen – das schaffe Gemeinsamkeiten und eine gemeinschaftliche Basis. Zwischenmenschliche Beziehungen leben offensichtlich nicht nur vom Funktionieren in der Geschäftswelt, sondern wesentlich von Gefühlen. Und genau deswegen geben auch zukünftig Kunden-Meetings, Veranstaltungen und andere soziale Begegnungen Sinn – ungeachtet der Kosten und derzeit gesundheitlichen Risiken. Zu erwarten ist, dass Kundenbeziehungen zwar bewusster, ökonomisch und ökologisch nachhaltiger gestaltet werden, aber weiterhin die effektivste Form in Kundenbesuchen vor Ort gesehen wird – zumindest im B2B Bereich. Gefühle und Emotionen können jedoch ebenfalls, wenn auch in abgeschwächter Form, digital vermittelt werden.

2.1.3. Online Seminar/Webcast

Die Online-Seminare und Webcast-Angebote verzeichnen eine mit 75,53% relativ hohe Veränderung gegenüber der „Vor-Corona-Zeit“, wobei die Studienteilnehmer hierbei häufig betonten, dass dies an einem grundsätzlich höheren Angebot an Online-Seminaren läge. Ein Teil der Probanden empfand die Flut der Online-Seminare und Webcast-Angebote als „inflationär“, sodass Kunden letztendlich die ‚Spreu vom Weizen‘ nicht trennen könnten. Im Gegensatz zur virtuellen Messe bzw. der Hybridform schnitten diese Kundenkommunikationsangebote deutlich besser ab, allerdings eher von jüngeren Menschen bzw. (Potenzial-) Kunden. Entscheidern und älteren Mitarbeitern (50plus) werden keine

virtuellen Angebote wirklich gerecht. Bestimmte Branchen sehen ihre digitalen Angebote vielmehr als Möglichkeit den Modernitätscharakter ihrer Marke bzw. Unternehmung symbolisch zu unterstreichen, eine tatsächliche Alternative zur analogen Veranstaltung sind sie aber in aller Regel nicht. Unternehmen müssen aber Entscheider erreichen, um zu verkaufen. Das funktioniert aber nur dann zufriedenstellend, wenn eine Vertrauensbasis persönlich im Vorfeld entwickelt wurde und die Onlinekommunikation darauf aufbauen kann. Die klassische Neukundenakquise/Leadgenerierung entsteht laut Studie durch Content- oder Serviceangebote, wenn sie dann zu einem Opt-In bzw. zu aktiver Kontaktaufnahme verleiten.

Veränderung Online Seminar/Webcast

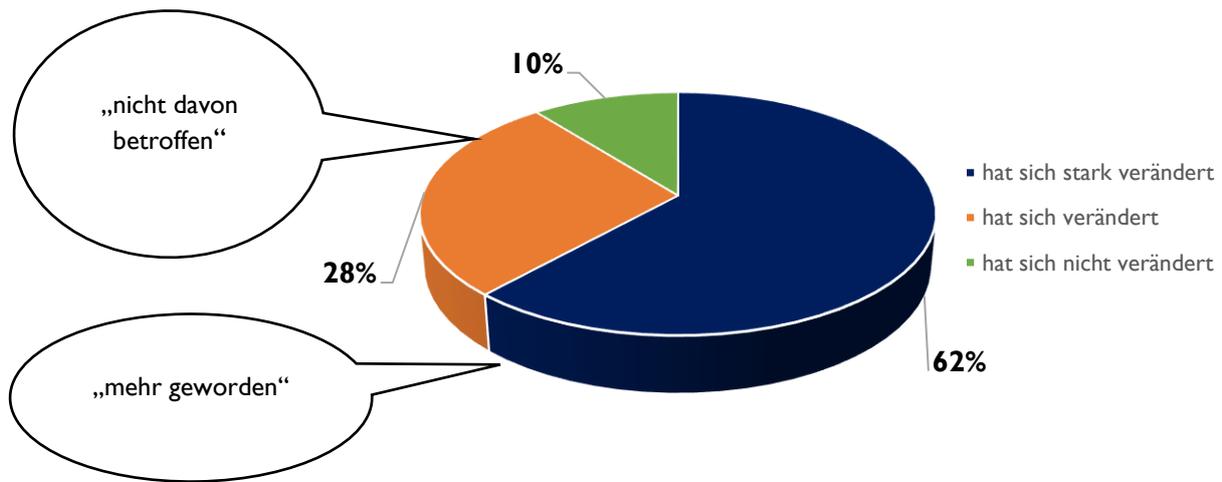


Abbildung 4: Veränderungen Online Seminar/Webcast;
n=104; Studie August/September 2020; 94 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

2.1.4. Telefonie

„In der Pandemie haben wir mehr intern und extern telefoniert als je zuvor“, so die stellvertretende Aussage eines befragten Unternehmensvertreters. Anstatt die Dinge im Rahmen von regelmäßigen Außendienstbesuchen zu klären, wurde wieder vermehrt zum Hörer gegriffen oder sogar eine Videokonferenz als Alternative zum direkten Dialog genutzt. Auch vor Corona haben viele Abstimmungsprozesse per Telefon oder per E-Mail stattgefunden, in Zeiten von Corona wurden diese Kommunikationen überlebenswichtig, um Vertrieb und Kommunikation auch im Home-Office aufrecht zu erhalten. Erstaunlich war hier die Offenheit derer, die im Home-Office waren, dass direkte Videokonferenzen mit Kunden oder Dienstleistern seltener gewünscht waren, da man „leider auch einen Teil seiner Privatsphäre“ preisgab.

Insbesondere jüngere Probanden berichten, dass Kunden wie auch Mitarbeiter zunehmend schriftliche Kollaborationen praktizieren: „Wir kennen viele Kunden offen gesagt nur vom E-Mailverkehr“, so das

klare Bekenntnis eines Mitarbeiters. „Telefonie ist nicht nur schnelle, mediale Kommunikation intern und extern, sondern auch Leadgewinnung, Akquise und Kontaktaufbau.“

Neukundengewinnung macht insbesondere die Telefonie für Unternehmen auch zukünftig interessant. Einige Unternehmen mit vielen digitalen Schnittstellen hielten die Oldschool-Telefonie trotzdem als unabdingbar. „Der letzte Weg zum Kunden muss der persönliche sein“, so ein Unternehmensvertreter. „Trotz Chatbots & Co. sind ein paar unserer Kunden verunsichert, ob sie nun mit einem Mitarbeiter chatten oder mit einem Bot – das passiert bei der Telefonie nicht.“

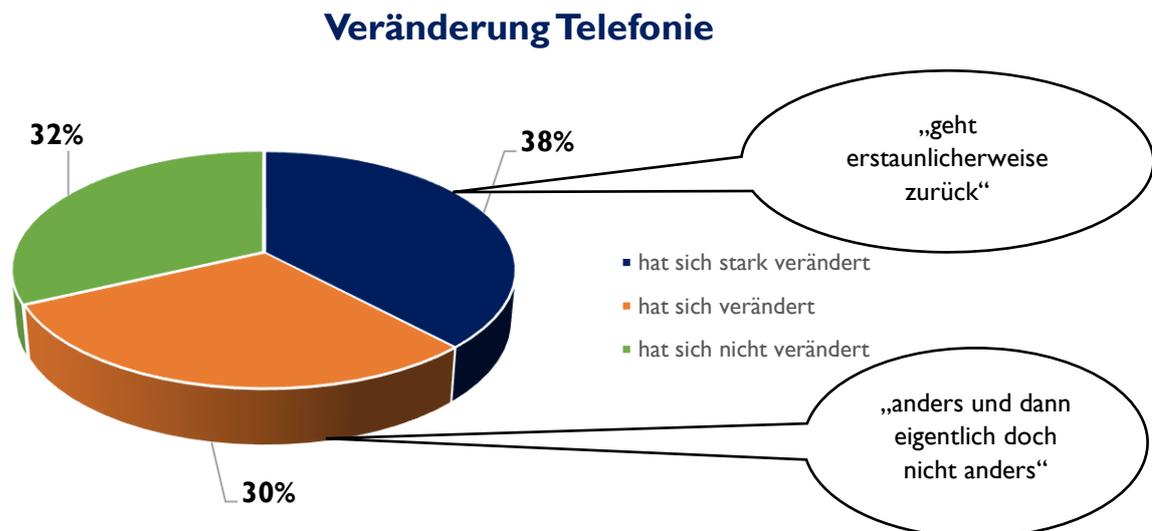


Abbildung 5: Veränderungen Telefonie;
n=104; Studie August/September 2020; 100 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

2.1.5. Online Distribution/Online-Shop

Noch bis Anfang der 2000er Jahre hatte die Online-Distribution, insbesondere in der Form von Online-Shops, keine besonders große Bedeutung für die Unternehmen. Im Laufe der voranschreitenden Digitalisierung nahm die Bedeutung jedoch Jahr für Jahr zu. Auf der einen Seite gibt es die ‚reinen‘ Online-Händler, die alle Karten auf den Vertrieb im Internet setzen und auf der anderen Seite die klassischen Unternehmen, die Online-Shops als Ergänzung nutzen. Ebenfalls gibt es auch immer noch Unternehmen, die gänzlich auf virtuelle Vertriebskanäle verzichten. Während der Corona-Pandemie hat die Inanspruchnahme der Online-Distribution nun ihren vorläufigen Höhepunkt erreicht. Dies wird auch anhand der durchgeführten Studie deutlich, bei der die teilnehmenden Unternehmen durch die Corona-Pandemie eine Veränderung in der Online-Distribution, im Schnitt um 43,75%, wahrnahmen. Durch die temporäre Zwangsschließung der Unternehmen und der Kontaktbeschränkungen waren die Unternehmen mehr oder weniger gezwungen, verstärkt auf Online-Vertriebskanäle zurückzugreifen.

Nach diesen Ergebnissen stellt sich natürlich nun die Frage, ob nach der Pandemie wieder zum Status Quo zurückgekehrt wird oder ob es für die Unternehmen in Zukunft unverzichtbar wird, einen starken Online-Shop/eine starke Online-Distribution zu haben oder ob diese vielleicht sogar den physischen Vertrieb komplett ablöst.

Dahingehend kann man mit ziemlicher Wahrscheinlichkeit sagen, dass nicht wieder nahtlos an die Lage vor der Pandemie angeknüpft wird. Die Online-Distribution wird weiter an Bedeutung gewinnen und Unternehmen, die vollständig auf einen Online-Auftritt verzichten, werden kaum noch Chancen haben im Markt zu bestehen. Zu einfach wäre es aber auch zu sagen, dass alle Unternehmen verstärkt auf den Online-Vertrieb setzen sollten. Dies ist produkt- und zielgruppenabhängig. Komplexere Produkte benötigen immer noch eine persönliche Beratung, allerdings können hier vorab online bereits wichtige, für die Kaufentscheidung maßgebliche Informationen und Emotionen vermittelt werden. Auch präferieren unterschiedliche Zielgruppen andere Formen des Einkaufens. Zusammenfassend lässt sich also sagen, dass es in Zukunft darauf ankommt, die Online-Distribution geschickt mit der physischen Distribution zu verknüpfen und abhängig von Zielgruppe und Produktsortiment individuelle Schwerpunkte zu setzen.

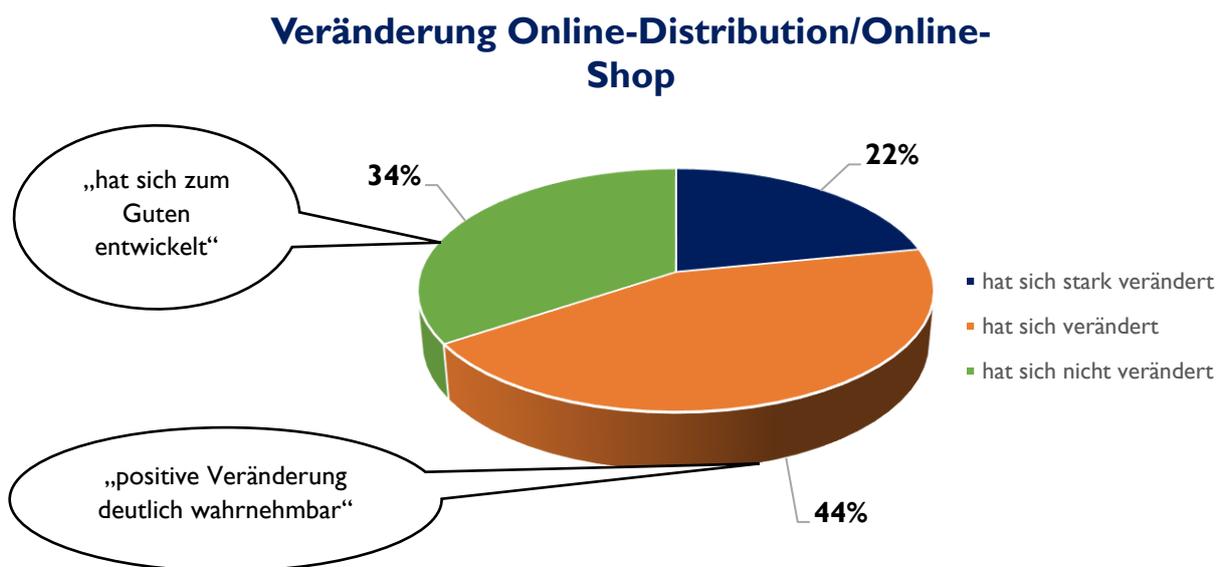


Abbildung 6: Veränderungen Online Distribution/Shop;
n=104; Studie August/September 2020; 64 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

2.1.6. Filialgeschäfte

Die an der Studie teilnehmenden Unternehmen nahmen mit 40,28% deutliche Veränderungen an ihren Shops bzw. Stores wahr. Es gab andere Bereiche, die sich für die Unternehmen durch die Corona-Pandemie deutlich stärker verändert haben. Das ist jedoch vor allem auch darauf zurückzuführen, dass einige Unternehmen angaben, keine richtigen Shops/Stores zu besitzen oder dass ihr Angebot bereits größtenteils online war. Dies bestätigt den Trend, nachdem der stationäre Handel sich bereits vor Corona im Wandel befunden hat und sich der Verkauf immer stärker nach online verlagert. Durch Corona wurde dieser Trend noch einmal beschleunigt. Aber wie sieht der stationäre Handel der Zukunft eigentlich aus und für welche Unternehmen lohnt sich ein stationärer Handel überhaupt?

Durchweg wurde berichtet, dass der stationäre Handel in Zukunft weniger Bedeutung haben wird. Zwar ist der stationäre Handel laut Umfrage kein Auslaufmodell, müsste laut der Probanden in Zukunft allerdings deutlich online komplementiert werden. „Der Wunsch des Kunden bleibt, die Produkte immer noch zu erleben, zu fühlen und wahrzunehmen – das ist in den Shops genauso wie auf der Messe.“ „Die Kunden wollen immer noch Produkte fühlen, erleben und vor Ort ausprobieren.“ Es wurde allerdings berichtet, dass der Anspruch des Kunden im Zuge der Digitalisierung deutlich gestiegen ist, sodass sie neben einem attraktiven Produktsortiment und einer individuellen Ansprache zusätzlich die Technologien und Dienstleistungen wünschen, „die den Einkauf auch bequem gestalten“. Zu guter Letzt sollte das Umfeld ihnen möglichst ein einzigartiges Einkaufserlebnis liefern. Dieser Aspekt spricht dafür, dass der stationäre Handel auch zukünftig noch relevant sein wird. „Allerdings ist dies auch vom Zielkunden und dem Sortiment abhängig“, so eine Stimme.

Wie sehr es sich für ein Unternehmen lohnt einen stationären Handel zu eröffnen, hängt außerdem vor allem davon ab, inwiefern er dem Kunden einen zusätzlichen Mehrwert liefert und ob die dort erhältlichen Produkte ganz einfach durch unzählige Online-Angebote substituiert werden können, ohne dass der Kunde wirklich an Nutzen verliert. Die Angebote im Shop sollten sich also möglichst von denen im Internet unterscheiden und einen individuellen Charakter besitzen, wie z.B. individuelle Anpassungen/Varianten, die es im Internet so nicht gibt und die einer Beratung durch einen qualifizierten Berater bedürfen. „Parallel sollte man immer auch online vertreten sein, da man dort wichtige Informationen über seine Kunden generieren kann, die man sonst aufwendig bekommen würde.“ Anhand dieser Informationen kann dann der Shop auf die Bedürfnisse der Zielkunden immer weiter optimiert werden, sodass sich deren Einkaufserlebnis weiter verbessert. Ebenfalls hat man den Vorteil, wenn man einen oder mehrere stationäre Filialen besitzt sowie auch einen Online-Shop oder seinesgleichen, dass sich der Kunde je nach Laune aussuchen kann, wo er kauft und sich somit die Kundenzufriedenheit verbessert.

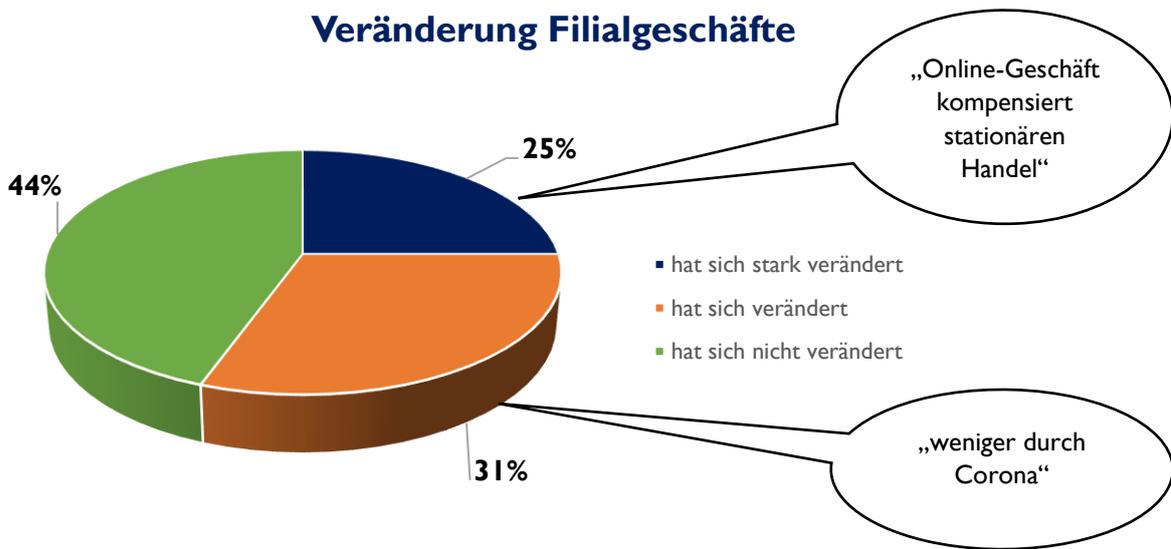


Abbildung 7: Veränderungen Online Shops/Stores;
n=104; Studie August/September 2020; 72 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

2.1.7. Infomaterial/Kataloge/Handouts

Am wenigsten haben sich die Infomaterialien/Kataloge/Handouts mit 24,49% verändert. Viele Teilnehmer beschreiben im Interview, dass die mediale Kommunikation meist vorher schon im Printbereich digitalisiert wurde und daher während Covid-19 weiterhin Unterlagen zum Download bereitstanden. Was sich aber zunehmend herausgestellt hat, ist das Optimierungspotenzial der Informationen hinsichtlich Usability, Qualität der Inhalte, Interaktivität und Verknüpfung mit externen Quellen (z.B. Produktvideos auf YouTube) und auch Unterhaltungswert, denn Informationen müssen kurzweilig und idealerweise auch in Form von Bildern, Animationen, Piktogrammen etc. vermittelt werden. Rein textuelle Ausführungen werden – unabhängig von der Zielgruppe – als langweilig erlebt.

Selbst bei Vertragsabschlüssen erhält der Kunde die Dokumente per E-Mail. Prinzipiell gilt ein Unternehmen als nachhaltig und gleichzeitig als modern, wenn es gänzlich auf Papier verzichtet. Auch in den Studienergebnissen wird deutlich, dass laut den Befragten die Nachfrage an Infomaterial/Handouts und Katalogen in Papierform weiter abnimmt bzw. das Hardcopy-Angebot – nicht zuletzt aus Kostengründen – einfach eingestellt wird. Dennoch gibt es User in den Zielgruppen, die den haptischen Kontakt zum (Informations-) Angebot brauchen. Daher entscheiden sich insbesondere Handelsunternehmen weiterhin auf eine simultane Sortimentspräsentation offline und online.

Ist durch die Digitalisierung von Unternehmensinformationen das Ende des Kataloges, der Broschüren oder anderer Informationsmaterialien eingeleitet? Eine Möglichkeit wäre einen sogenannten Kurzkatalog zu erstellen, der nur die essenziellen Produkte darstellt, zudem wird dieser Katalog passend zur Saison angepasst und es kann monats- oder quartalsweise gedruckt werden. Natürlich ist

es manchmal auch sinnvoll ausführlichere Informationen zu verschicken, daher sollte man situationsbedingt eine Entscheidung treffen. Dabei sollte ein Katalog stets unterhaltsam und optisch modern gestaltet werden, dies gilt auch für Handouts. Wenn es die technischen und wirtschaftlichen Möglichkeiten zulassen, ist es sicherlich auch am besten, wenn Infomaterialien individuell konfiguriert werden. Das steigert die individuelle Betroffenheit und vor allen Dingen die persönliche Wertschätzung gegenüber dem Kunden. Ganz sicher fährt das Unternehmen, wenn der Kunde hinsichtlich seiner Präferenz gefragt wird: „Dürfen wir Ihnen die Unterlagen direkt, zeitnah und persönlich per E-Mail senden? Wünschen Sie ein persönliches Login, damit Sie jederzeit exklusiv Zugriff auf wertvolle, aktuelle Informationen haben? Oder aber wünschen Sie einen Ausdruck bzw. Katalog in Papierform?“

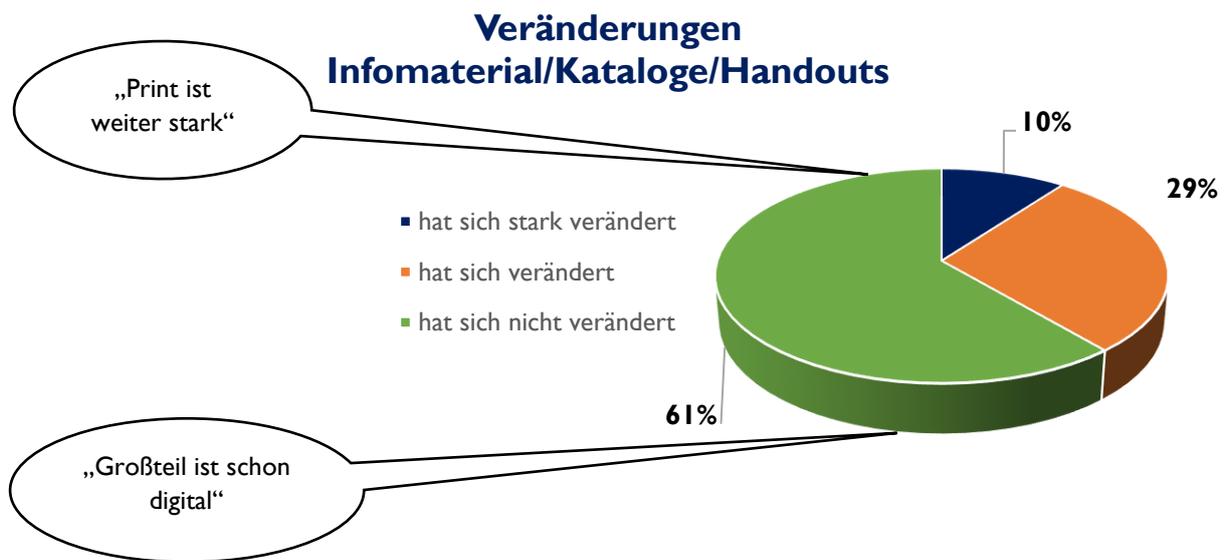


Abbildung 8: Veränderungen Infomaterial/Kataloge/Handouts
n=104; Studie August/September 2020; 98 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

Bezüglich der Inhalte und des Angebots hat es bei Unterlagen offensichtlich Veränderungen gegeben. Man versucht zunehmend die digitalen Informationen auf die Bedürfnislagen der Zielgruppe hin auszurichten. Technische Anleitungen werden beispielsweise auf Usability hin stärker überprüft, die Unternehmen schauen einfach viel genauer, was die Zielgruppe tatsächlich digital benötigt und was nicht. Die Individualisierung der Informationsangebote, analog der kundenspezifischen Auswahl der Produkte und Services, sind zentraler Baustein für den Kommunikationserfolg von Dokumenten aller Art von Unternehmen für ihre Zielgruppen.

2.2. Zukünftige Relevanz digitaler Kundenkommunikation

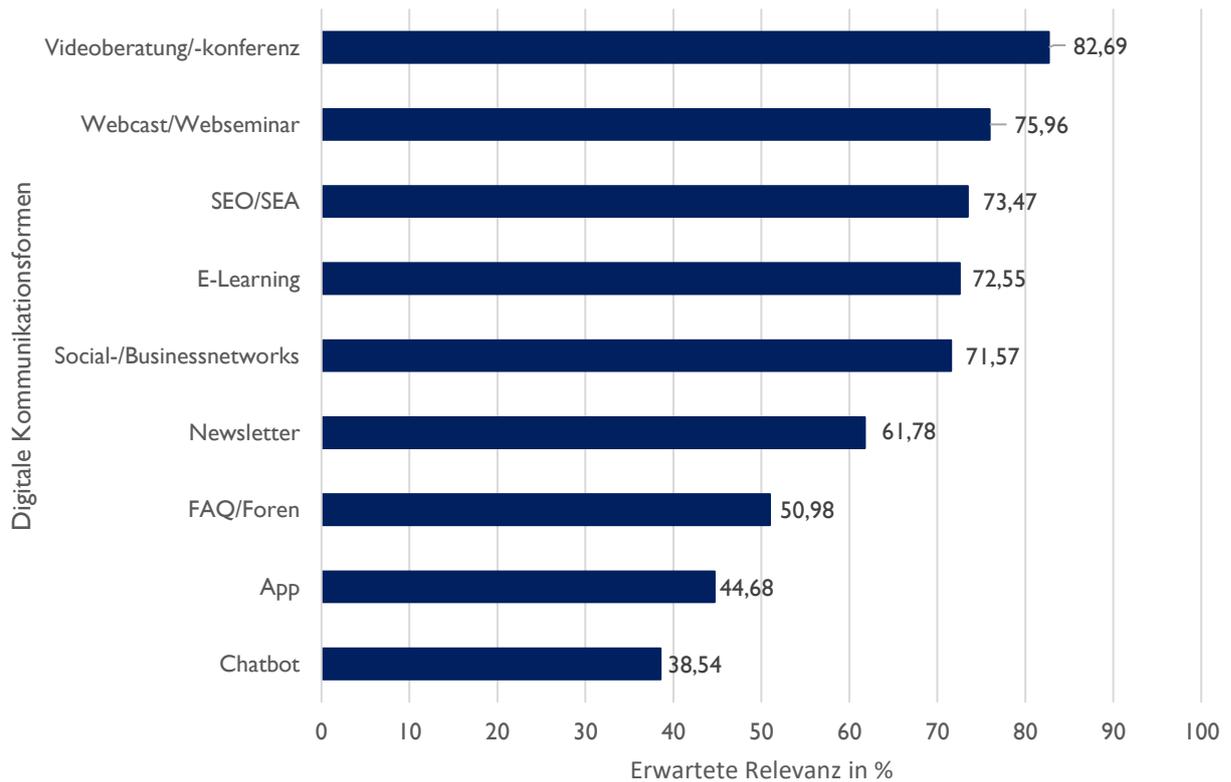


Abbildung 8: Zukünftige Relevanz digitaler Kundenkommunikationsformen
n=104; Studie August/September 2020; 452 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

Ähnlich wie im ersten Teil der Studie, wurden die Teilnehmer auch im zweiten Schwerpunktteil gebeten, vorgegebene Items zu Kommunikationsformen hinsichtlich der „zukünftigen Relevanz“, der Bedeutung nach Corona einzustufen. Eine Null wurde verteilt, wenn die jeweilige Art der Kommunikation für zukünftig irrelevant gehalten wurde. Wenn die Kommunikationsform aus Sicht der Teilnehmer eventuell Relevanz haben könnte, wurde eine Eins verteilt. Bei einer Kommunikationsform, die in der Zukunft für sehr wichtig gehalten wird, wurde von den Teilnehmern eine Zwei verteilt.

Die Umrechnung in Prozent zeigt nun, wie stark die Studienteilnehmer die Relevanz der einzelnen Bereiche zukünftig einschätzen. Die stärkste Relevanz kam zwei ähnlichen Bereichen zugute, und zwar der Videoberatung/-konferenzen mit 82,69% und den Webcast/Webseminaren mit 75,96%.

Dicht gefolgt werden die Spitzenreiter durch mehrere digitale Kommunikationsformen, welchen eine sehr ähnliche Bedeutung zugesprochen wird. SEO/SEA, E-Learnings und Social-/Businessnetworks wurden mit über 70% ebenfalls eine hohe Bedeutung für die Zukunft der digitalen Kommunikation zugesprochen.

Am wenigsten Bedeutung schreiben die Studienteilnehmern der Kommunikation via Apps und Chatbot zu. Die zukünftige Bedeutung einer eigenen App eines Unternehmens wird auf 44,68% eingeschätzt, der Chatbot wird mit 33,54% als noch weniger bedeutend wahrgenommen.

2.2.1 Videoberatung/-konferenz

Wenn es um Veränderungen der Kundenbeziehungen geht, wird die Videokonferenz als Kompensationsmedium schlechthin zum persönlichen Treffen oder internen bzw. externen Kundenbesuch genannt. Gerade während des Corona-Lockdowns wurden mithilfe der Teams-Sitzungen, GoToMeeting, Zooms- und WebEx-Sessions der Kontakt aufrechterhalten und Transaktionen möglich gemacht. Es stellte sich heraus, dass viele Unternehmen einen großen Kraftakt unternahmen mussten, um die technischen Voraussetzungen im kompetenten Umgang für alle Mitarbeiter und Kunden zu schaffen. Die Probanden der Studie berichten mehrheitlich, dass Videokonferenzen tatsächlich auch eine Beziehungsebene schaffen, auf der selbst Verkauf und Vertrieb möglich gemacht wird. Im Gegenteil kompensiert das Videomeeting eher positiv bisherige Telefonbeziehungen oder TelKos. Kunden- oder Mitarbeitermeetings werden, nach Angaben der Befragten, subjektiv effizienter erlebt bzw. funktionaler durchgeführt.

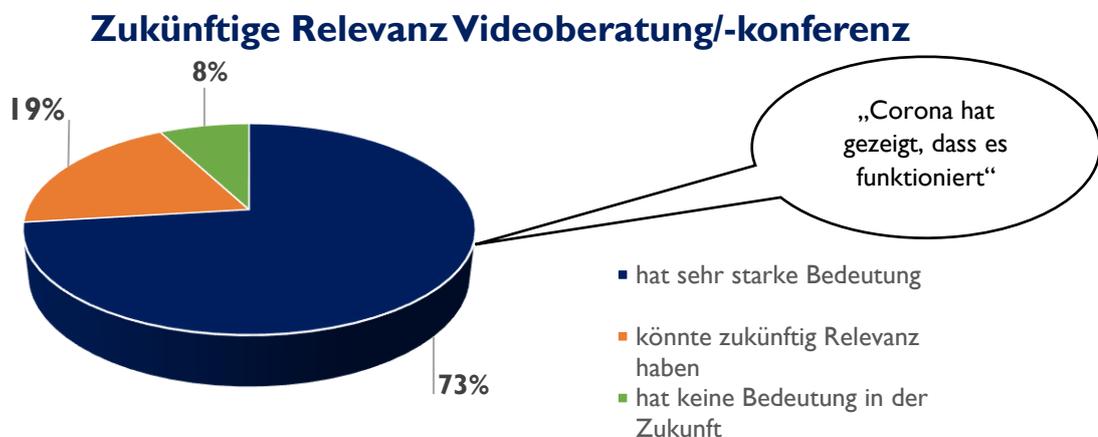


Abbildung 9: Zukünftige Relevanz Videoberatung/-konferenz

n=104; Studie August/September 2020; 104 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

Häufig gibt die Videokonferenz einen kleinen Bildausschnitt frei in die Privatsphäre des Kollegen bzw. Kunden. Und genau dieser Blick ist es, der zusätzlich für persönliche Authentizität und Offenheit beiträgt, das Kommunikationsniveau auf eine höhere, vertraulichere Ebene zu bringen. Viele Befragten berichten, dass sie auch der Illusion des direkten, unmittelbaren Treffens mit dem Gegenüber

unterliegen. Obwohl es sich „nur“ um eine Videokonferenz handelt, macht sich das Gefühl der persönlichen Begegnung breit. Und genau dann funktioniert Digitalisierung erfolgreich.

Der zu beobachtende Unterschied zum „persönlichen Meeting“ wird mehrheitlich mit dem höheren Ermüdungspotenzial beschrieben. Stundelange Arbeitstreffen werden weniger kräftezehrend beschrieben als digitale Workshops. In der Selbstbeobachtung der Befragten liegt das vor allen Dingen daran, wenn asymmetrische Kommunikationen stattfinden, d.h. einer redet und präsentiert lange, ohne mit den Teilnehmern zu interagieren. Umgekehrt werden digitale Meetings lebendig durch Interaktion via Chat, Whiteboard-Sessions und eingeforderten Redebeiträgen (Aufhebung der Stummschaltung).

2.2.2 Webcast/Webinare

Webinare sind in der jetzigen Zeit ein wichtiges Thema, vor allem durch Corona gewinnen diese immer mehr an Bedeutung. Auch in der Studie lässt sich im Ergebnis sehen, dass 75,96% der Meinung sind, dass diese Art der Kundenkommunikationsform an großer Bedeutung gewinnen wird. Doch wie gut sind Webinare und können dadurch auch Präsenzveranstaltungen ganz ersetzt werden? Dazu müsste man sich erst fragen, welche Vorteile solch ein Webinar mit sich bringt. Ein positiver Aspekt diesbezüglich wäre, dass durch das Webinar enorm viel Zeit gespart wird, denn es müssen nicht alle Teilnehmer zum vereinbarten Standort erscheinen, sondern können bequem von Zuhause aus teilnehmen. Durch diese Standortunabhängigkeit ist es auch für diejenigen möglich teilzunehmen, die es beispielsweise wegen der langen Fahrzeit zum vereinbarten Standort nicht geschafft hätten. Ein weiterer Vorteil ist, dass man die Teilnehmerkapazität deutlich erhöhen kann, da nicht die Gefahr von Platzmangel entstehen kann. Jetzt stellt man sich zurecht die Frage, ob dadurch der persönliche Kontakt verloren geht. Um dies zu vermeiden, sollte man das Webinar möglichst so gestalten, dass sich alle per Videokamera einschalten können, dabei ist es auch sinnvoll, wenn jeder jeden sehen kann, um miteinander interagieren zu können. Dazu muss im Vorhinein die Zustimmung aller Teilnehmer eingeholt werden. Zumal die Gestik und Mimik bei der Kommunikation entscheidet ist. Es wirkt auch deutlich persönlicher, als wenn man nur eine Präsentation sehen kann und dazu was gesagt wird. Es sollte außerdem möglich sein, per Chatnachricht mit den anderen Teilnehmern zu kommunizieren, so wie es bei einem persönlichen Treffen auch möglich wäre. So haben auch alle die Möglichkeit aktiv mitzumachen, wodurch der Lernprozess deutlich effektiver wird. Das Gefühl von Langeweile und Einsamkeit wird ebenso beseitigt, da man immer noch die Möglichkeit hat, mit allen interagieren zu können. Essenziell ist es außerdem wichtig, dass ein Moderator bestimmt wird, der sich um die Anmoderation, Überleitungen, Zusammenfassungen und Fragen aus den Chats kümmert und diese dann auch vorliest, um das ganze strukturierter und professioneller wirken zu lassen. Es ist auch deutlich angenehmer für den Präsentierenden, da er sich voll auf seine Präsentation fokussieren kann. Ideal ist es natürlich, wenn der Moderator nach dem Webinar eine Zusammenfassung aller Präsentationen und Ergebnisse zugänglich für alle Teilnehmer zwischendurch hochlädt. So haben alle nochmal die Ergebnisse und können diese zu einem späteren Zeitpunkt abrufen. Eventuell zeichnet

man das ganze Webinar auf, um sich nochmal Inhalte erklären zu lassen, falls erforderlich. Mindestens genauso wichtig ist es, dass man sich mit der Software gut auskennt, denn es gibt nichts schlimmeres als Dinge, die nicht funktionieren, wie z.B. die Präsentation ist nicht für alle sichtbar oder der Ton lässt sich nicht abspielen. All diese Fehler lösen negative Gefühle aus und kosten wertvolle Zeit.

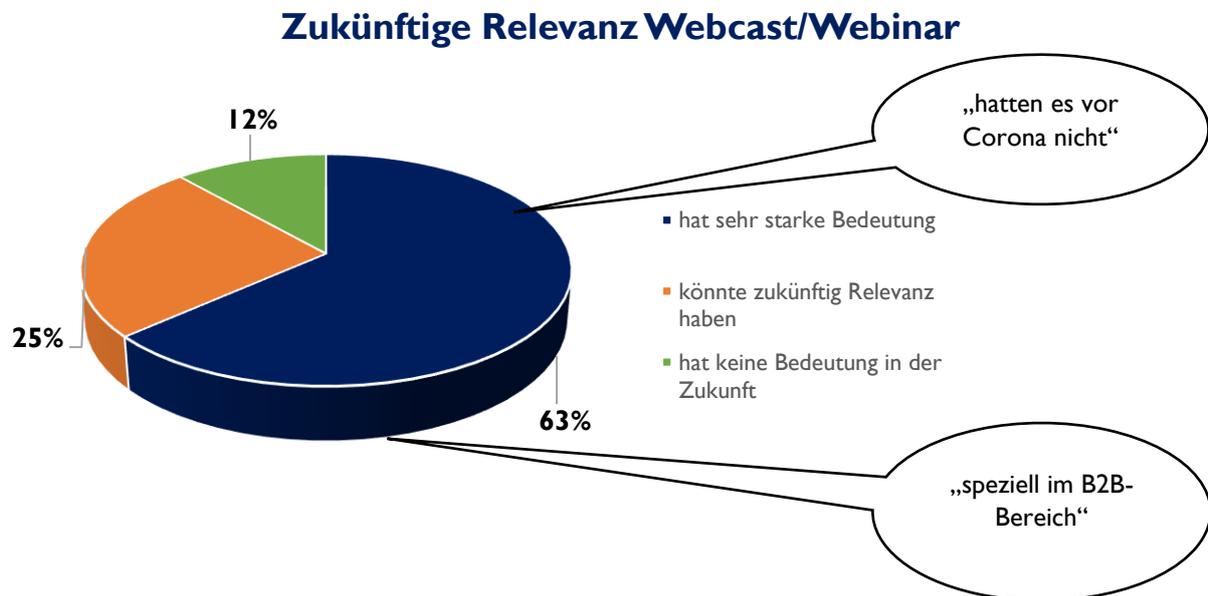


Abbildung 10: Zukünftige Relevanz Webcast/Webinar;
n=104; Studie August/September 2020; 104 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

Insgesamt sollte ein roter Faden erkennbar sein, d.h. es sollte eine sinnvolle Struktur vorhanden sein. Hilfreich für den Teilnehmer ist es, wenn der Präsentierende mit s. g. Annotationen arbeitet, also mit Einkreuzungen, Pfeilen und Symbolen, welche dann live auf den Folien verwendet werden können. Ebenfalls förderlich ist es, wenn die Zuhörer die Möglichkeit haben, über das Programm direkt einen Screenshot zu machen, so kann jeder für sich nochmal wichtige Momente abspeichern. Am Ende eines jeden guten Webseminars gehört eine Diskussionsrunde dazu, wo jeder nochmal die Chance hat, seine Meinung zu vertreten. Ebenso ist es hilfreich, wenn jeder Teilnehmer die Möglichkeit bekommt ein Feedback zum Seminar persönlich oder nachträglich zu hinterlassen. Natürlich erfordert solch ein Webseminar ein hohes Maß an Selbstmotivation und Selbstdisziplin. Für manche Menschen ist es schwieriger digital dem ganzen zu folgen. Im Gegensatz dazu genießen andere Menschen diese Art von Seminaren ohne Probleme. Doch wenn all diese Aspekte betrachtet werden, werden beide Parteien befriedigt und einem erfolgreichen Webinar steht nichts mehr im Wege. Ein wichtiger Aspekt ist, dass ein Webinar keine Verkaufsveranstaltung sein soll. Deswegen sollen Informationen geliefert werden, die auch einen Mehrwert für die Teilnehmer darstellen. Am besten überzeugt man mit Wissen und Fachkompetenz. Andererseits sollten man nicht ganz auf Eigenmarketing verzichten, indem man z. B. das Firmenlogo auf jeder Seite platziert und die Kontaktadresse gut sichtbar ist. So wissen die Teilnehmer mit wem sie es zu tun haben. Bei passender Gelegenheit kann man ruhig darauf hinweisen, welche Lösungen man zu den passenden Themen anbietet.

Aus dem Ganzen lässt sich ableiten, dass es durchaus Sinn macht sich mit dem ganzen zu befassen, weil es gerade wegen Corona nicht möglich ist, Präsenzveranstaltungen durchzuführen. Und die persönliche Beziehung kann ebenfalls aufgebaut werden, wie o. g. durch beispielsweise die Videofreischaltung für alle. So ein Webinar ist halt nicht nur eine einfache Power-Point-Präsentation. Die große Herausforderung dabei ist es, das Publikum nicht zu langweilen, daher bedarf es einer sorgfältigen Vor- und Nachbereitung. So hat man auch die Chance einen Teil der Teilnehmer auch in Kunden umzuwandeln.

2.2.3 SEO/SEA

Die an der Studie teilnehmenden Unternehmen sprachen SEO (Search Engine Optimization) und SEA (Search Engine Advertising) mit 73,47% eine sehr hohe Relevanz für die zukünftige digitale Kundenkommunikation zu. Zwar ist beides kein direktes Instrument der Kundenkommunikation, jedoch sorgt die Anwendung beider Formen für eine erhöhte Sichtbarkeit bei Google, sodass auch mehr Traffic im Online-Shop, der Website usw. ist. SEO und SEA wurden als ein indirektes Instrument der Kundenkommunikation bezeichnet und wurden als effektive Maßnahme bewertet, die jeweilige Dienstleistung (auch in Teilbereichen) am Markt zielgruppenrelevant zu positionieren.

Einige der Befragten berichteten, dass man im Bereich SEO zwar eine nachhaltige Maßnahme hätte, die Unternehmen allerdings einen ‚langen Atem‘ bräuchten, um Erfolge messbar zu machen. Im Bereich des Suchmaschinen-Marketings (SEA) sei der Erfolg sofort messbar – etwaige Verkäufe könnten sofort den Aktivitäten im Online-Marketing zugeordnet werden. SEA kann dabei als das Kaufen von Reichweite/Sichtbarkeit bezeichnet werden. Es handelt sich also um bezahlte Anzeigen, die man über den Dienst Google Ads auf bestimmte Keywords/Suchbegriffe schalten kann. Dann erscheint der Link zur Website, zum Artikel oder auf was auch immer man Traffic erzeugen möchte, unter den ersten vier Anzeigen der Suchergebnisseite oder unter den drei letzten Anzeigen, vorausgesetzt das eingestellte maximale Gebot liegt unterhalb des Klickpreises. Dabei handelt es sich nicht um einen Pauschalbetrag, der bei Sichtbarkeit fällig ist, sondern das Unternehmen zahlt nur dann, wenn ein potenzieller Kunde auf den angezeigten Link klickt. Zwischen den bezahlten Anzeigen befinden sich die organischen Suchergebnisse. In Zeiten – freundlich ausgedrückt – angespannter Werbebudgets eine Maßnahme für eine hohe Kostenkontrolle.

Diese organischen Suchergebnisse sind abhängig davon, wie relevant Google, Amazon usw. eine Seite zu einem bestimmten Keyword/Suchbegriff für den Suchenden einschätzt. Je relevanter eine Seite zu einem Suchbegriff eingeschätzt wird, desto höher wird diese Seite gelistet und umso weiter oben wird diese bei den Suchergebnissen angezeigt. Die Optimierung der organischen Sichtbarkeit wird dabei SEO genannt und kann durch SEA begünstigt werden, da das Ranking unter anderem steigt, wenn viele Leute auf die Seite geklickt haben. Ebenfalls durchleuchtet ein Algorithmus die Seite nach Keywords, die im Zusammenhang mit dem Suchbegriff stehen, was weiter die eingeschätzte Relevanz beeinflusst.

Ein organisches/natürliches Ranking ist dabei völlig kostenlos. Dafür bedarf es aber Zeit und es sollte stetig weiter optimiert werden, um sein gutes Ranking nicht zu verlieren. Daher kann es Sinn machen, SEA nicht vollständig abzuschalten, sobald man ein gutes Ranking aufgebaut hat.

Zukünftige Relevanz SEO/SEA

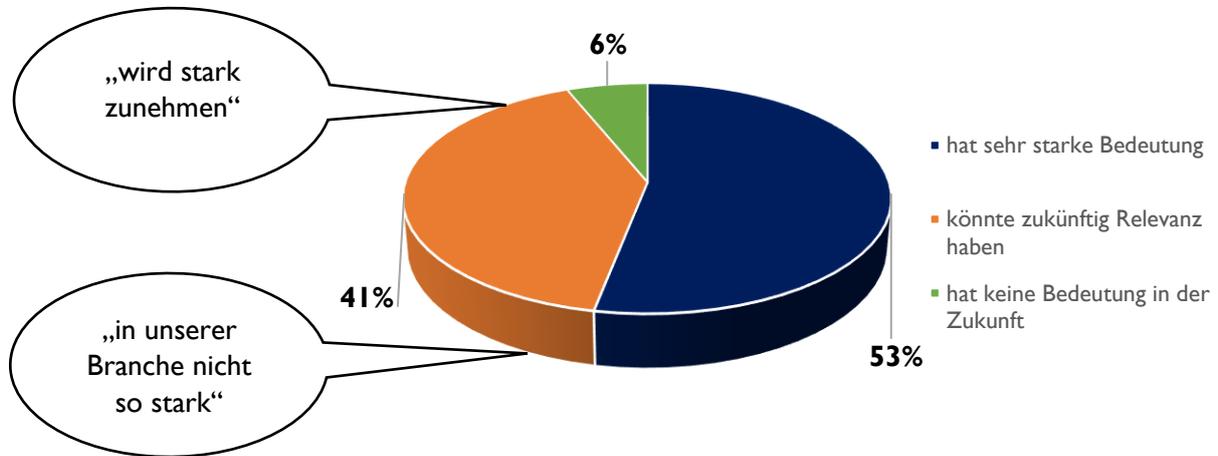


Abbildung 11: Zukünftige Relevanz SEO/SEA;
n=104; Studie August/September 2020; 98 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

Grundtenor bei den befragten Unternehmen war, dass SEO/SEA eine Investition auch für die Zeit nach Corona sind und eine Investition für die Zukunft darstellen. Deswegen sollten die Unternehmen einen verstärkten Fokus darauf legen, durch SEA und SEO sichtbar für ihre potenziellen Kunden zu sein. Die Voraussetzung dafür ist zunächst einmal eine gute Seite erstellt zu haben, die den Zielkunden anspricht.

Grundsätzlich wurde von den Befragten berichtet, dass sich die Investitionen in SEO, Content-Marketing und Linkaufbau erst einmal angehoben haben. Es wurde berichtet, dass wer jetzt investiert, aufgrund wegfallender Wettbewerber einen Wettbewerbsvorteil auf den Märkten haben könnte. Jedes Unternehmen, das seinen Weg gefunden hat, seine Leistungen oder Produkte über das Netz zu verkaufen, boomt – einigen Branchen hilft allerdings laut Studie nur das Abwarten. Hier wurden die Ausgaben erst einmal reduziert oder sogar auf Null gesetzt.

2.2.4 E-Learning

Aus den Studienergebnissen ließ sich ableiten, dass 61% der Probanden der Meinung waren, dass E-Learnings für Ihre Unternehmung eine sehr starke Bedeutung in der Zukunft haben werden. 23% waren der Ansicht, dass die E-Learnings zukünftig eine ‚relative‘ Relevanz haben könnten und 16% waren der Auffassung, dass die E-Learnings keine Bedeutung in der Zukunft haben werden. Es war der Tenor, dass der Trend durch Kurzarbeit und Home-Office eindeutig in Richtung E-Learning geht. „E-Learnings sind ideal, um Mitarbeitern Wissen zu vermitteln und gleichzeitig auf Social Distancing zu achten. In

den Zeiten vermeiden wir das Ansteckungsrisiko und können in den Zeiten von Corona die Effizienz interner Prozesse steigern.“ Besonders Unternehmen mit Schulungsbedarf (Industrie) gaben an, vor allem die Schulungen vor Ort mit E-Learnings zu replatzieren.

„E-Learning ist deutlich günstiger ist als eine Präsenzveranstaltung“, so eine Stimme. „Der Zeitfaktor ist für viele sicherlich auch ein großer Aspekt, zumal die Unternehmen an ihre Kapazitätsgrenzen stoßen.“ „Wir haben momentan weniger Aufträge – da macht es durchaus Sinn in eine günstigere Form der Weiterbildung zu investieren. Bei uns sind es digitale Themen.“ Einige der Befragten erhofften sich, dadurch einen Vorsprung für die Zukunft zu erlangen.

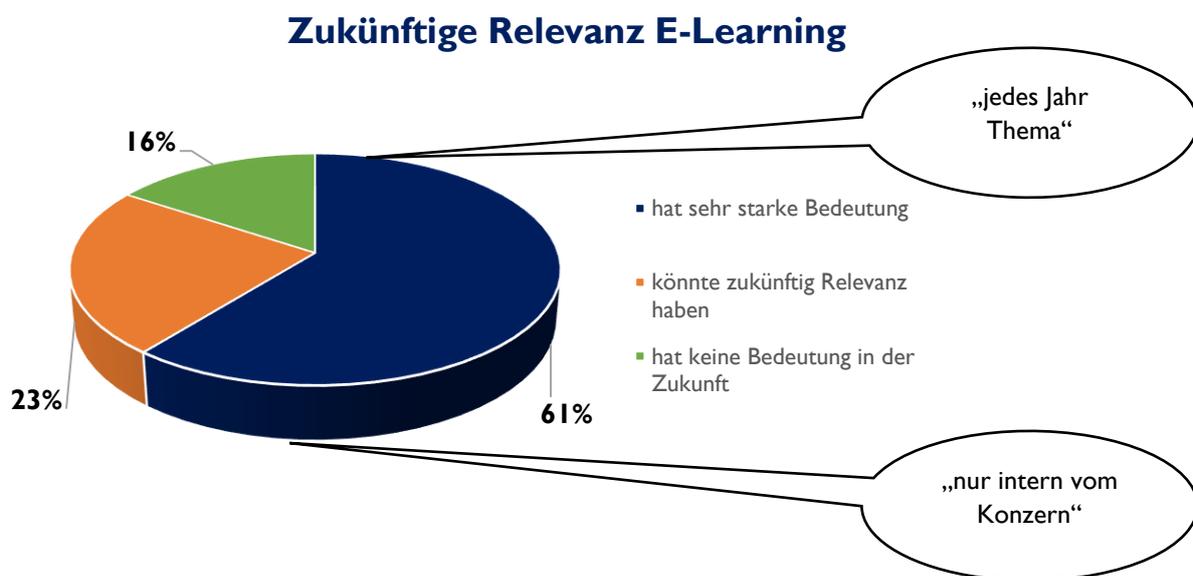


Abbildung 12: Zukünftige Relevanz E-Learning;

n=104; Studie August/September 2020; 102 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

Die Investition in die eigenen Mitarbeiter war für viele Unternehmen in der aktuellen Situation ein wichtiger Aspekt. Einerseits gewann man einen Wettbewerbsvorteil, andererseits würde man den eigenen Mitarbeitern Sicherheit bezüglich des eigenen Unternehmens in Bezug auf Zukunftsthemen geben. „Die Mitarbeiterqualifikation konnten wir so sehr gut aufrechterhalten.“

2.2.5 Social-/Businessnetworks

Mit 71,57% sahen die an der Studie teilnehmenden Unternehmen Social- und Businessnetworks als ‚die‘ zukünftige digitale Kundenkommunikation an. Smart Social Selling im B2B-Sektor forderte laut der Umfrage die Unternehmen heraus, neue Strategien für die Kundenakquise zu entwickeln. Allerdings gab an dieser Stelle der ein oder andere Teilnehmer zu Protokoll, dass sich die professionelle Gestaltung und Umsetzung als eher schwierig gestaltet. „Hauptsache ich bin dabei“ hat in der Realität

so manch beginnendes Networking schon im Keim erstickt: Es ist ein Trugschluss, dass man allein durch eine Präsenz auf Social Media neue Leads und qualifizierte Arbeitskräfte gewinnt.

Für die Unternehmen eröffnen sich nicht nur seit Corona enorme Chancen, sich mit einem professionellen Social Media-Auftritt von der Konkurrenz abzusetzen und das öffentliche Image aufzubauen, sprich seine Unternehmenskultur nach außen zu tragen sowie seine Kompetenzen offen zur Schau zu stellen. Dadurch lassen sich neue Leads generieren und das Interesse qualifizierter Arbeitnehmer für das Unternehmen zu arbeiten wächst – gewusst wie ist hier die Devise.

Das Profil, egal ob auf Businessnetworks oder auf Social Networks, muss dafür für die Zielgruppe ansprechend gestaltet sein, um ihnen einen allumfassend positiven Eindruck vom Unternehmen zu vermitteln. „Ansonsten verliert man schnell Kunden und das Ganze geht nach Hinten los“, so eine Stimme. Der Online-Auftritt muss analog stetig weiter auf seine Zielgruppe optimiert und zugeschnitten werden. Ein schlechter Online-Auftritt bringt eher Nachteile als Vorteile mit sich, was die Sache ziemlich komplex macht. Aufgrund der enormen Chancen, die ein guter Online-Auftritt im Zeitalter der Digitalisierung bringt, sollte dennoch nicht auf einen solchen verzichtet werden. Wer gänzlich darauf verzichtet oder nur aus „Alibi“ online ist, wird es in Zukunft schwerer haben, am Markt zu bestehen.

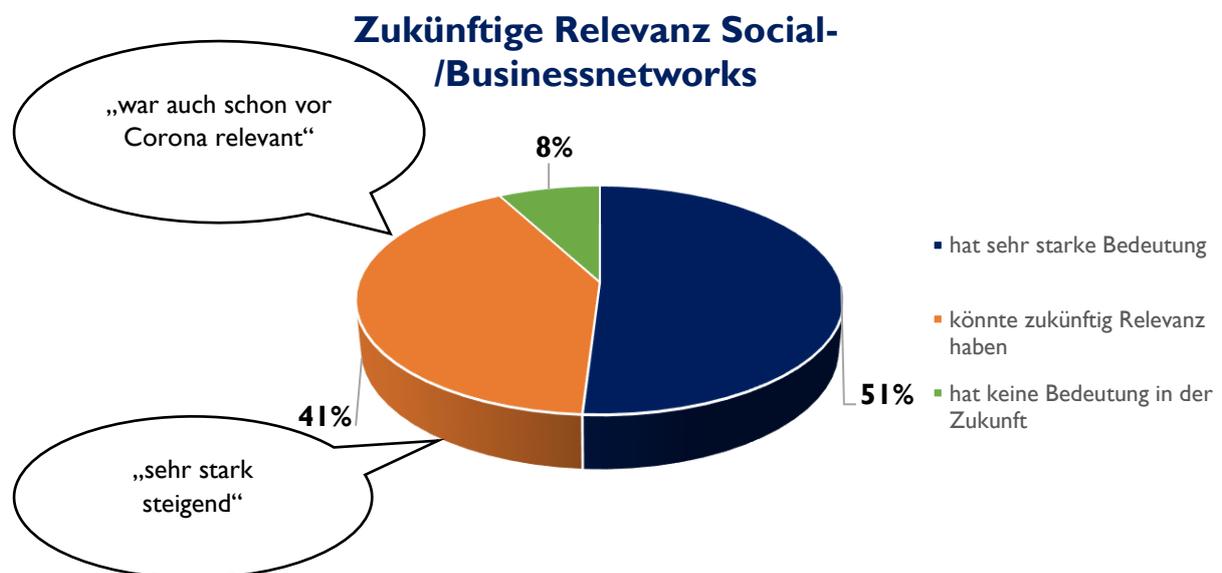


Abbildung 13: Zukünftige Relevanz Social-/Businessnetworks;
n=104; Studie August/September 2020; 102 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

Ging man in der Befragung näher auf die Thematik ein, kam man zu dem Ergebnis, dass das Business Netzwerken in der Realität nicht so umgesetzt werden konnte, wie ursprünglich geplant. Entweder organisierten auf freiwilliger Basis engagierte Mitarbeiter den Content oder man hatte externe Dienstleister beauftragt. Oft fehlte es hier am strategischen Plan, das Networking kam zum Erliegen

und der enthusiastisch geplante Facebook-Auftritt dümpelte vor sich hin. Postings, wie z.B. der Auftritt bei einer Präsenzmesse, fallen (und wohl auch in nächster Zeit) weg – einzelne Unternehmen agieren nach dem ‚Schrotflintenprinzip‘. Ein Proband antwortete ehrlich, dass manch Posting eher peinlich daherkam und man es dann auch dabei belassen hatte, da Zeit und Personal fehlen.

Vernetzung ist ein kontinuierlicher Prozess, der einen langen Atem, Organisation und guten Willen erfordert. Auch von Versuch und Irrtum sollte man sich nicht abschrecken lassen. Unternehmen, dieangaben, schon vor der Corona-Krise über ein gut aufgebautes Netzwerk verfügt zu haben, gaben an, dass sie sich klar im Vorteil fühlten. Die Unternehmen, die ihre Messeauftritte schon seit jeher gepostet hatten, gaben an, dass aufgrund der ausgefallenen Messen schon ein wichtiger Faktor bezüglich des Contents fehlte. Einen richtigen Ersatz für die Unternehmensvorstellung auf einer Messe konnte keiner der Befragten so richtig beantworten – hier gab es kompensatorische Versuche wie Chats, Webinare, dauerhafte Plattformen und Co.

Einige Unternehmensvertreter gaben an, in Themengruppen der Zielgruppen beizutreten und dort direkt mit diesen über relevante Themen zu diskutieren. Dadurch war es möglich sich als Experte zu positionieren und auch immer wieder auf hauseigene Angebote zu verweisen. Als Voraussetzung hier wurde der Wille zur Aktivität genannt, um die potenziellen Kunden und Arbeitnehmer mit gutem und relevantem Content zu bedienen. Gelingt dies, dann macht man sich schnell einen Namen und als Unternehmen interessant.

Zudem ist es möglich durch sogenannte „Lead Ads“ seine Zielgruppen direkt zu erreichen, indem man ganz einfach in den Einstellungen auswählt, welchen Personengruppen die Anzeige angezeigt werden soll. In dieser Anzeige kann man dann beispielsweise ein E-Book anbieten – um dieses zu erhalten muss der potenzielle Kunde seine Kontaktdaten angeben – dies ist über Social Networks, aber auch über Businessnetworks möglich. „Die Streuverluste der Leads sind bei Businessnetworks geringer, da dort aktiv nach neuen Arbeitgebern/Geschäftspartnern gesucht wird. Ebenfalls könne man mit Hilfe geschalteter ‚Lead Ads‘ seinen Online-Auftritt optimieren, indem man schaut welche Leads man generiert hat und diese dann mit der Zielgruppe vergleicht. Daraus lassen sich wichtige Schlüsse ziehen, warum man mit dieser Anzeige seine Zielgruppe gut oder eben nicht so gut erreicht hat und es können Optimierungen vorgenommen werden.“

2.2.6 Newsletter

Newsletter sind ein altbekanntes Instrument, bei dem 39% der Probanden der Meinung waren, dass es sehr starke Zukunftsrelevanz hat. Dass die Newsletter in Zukunft keine Bedeutung mehr haben werden, äußerte 16% der Befragten. Die restlichen 45% gingen davon aus, dass Newsletter eventuell zukünftig doch noch eine Relevanz haben könnten. Als Vorteile wurden genannt, dass Newsletter Kunden und Mitarbeiter gleichermaßen erreichen könnten und über Corona-Zeiten hinweg an das

eigene Unternehmen binden. Gerade in Corona-Zeiten seien z.B. interne Newsletter von großer Bedeutung, um beispielsweise Mitarbeiter über aktuelle Richtlinien oder interne Regeln (z.B. mit Blick auf Maskenpflicht oder Home-Office) zu informieren. Berichtet wurde, dass gerade in schwierigen Zeiten es ratsam sei, auch positive Nachrichten sowohl intern als auch extern zu vermitteln. Das primäre Ziel dabei sei vor allem im B2B-Bereich den Kunden zu inspirieren und „mit Innovationen zu punkten“ und die Kommunikation weiterhin aufrechtzuerhalten.

Einige Probanden sahen in dem Newsletter ein hervorragendes Instrument, um Kundenpflege zu betreiben und die Kommunikation mit den Kunden aufrechtzuerhalten. Und vor allem auch die Kundenbeziehung zu reaktivieren, denn durch einen Newsletter hat man auch einen Anlass, den Kunden wieder anzusprechen. So könnte man nämlich vermitteln, dass man auf die Bedürfnisse der Kunden eingehen möchte und dazu passende Lösungen hat. Der Kunde gewinnt dadurch den Eindruck, dass man „in schwierigen Situationen“ immer einen verlässlichen Partner an der Seite hat. Allein das Versenden von Newslettern suggeriert dem Kunden, dass die Digitalisierung ein wichtiger Bestandteil vom eigenen Unternehmen ist.

Doch für welche Unternehmen sind Newsletter bezüglich Bestandskundenpflege sinnvoll? Es war tendenziell zu beobachten, dass für die Unternehmen der Newsletter von vertrieblicher Relevanz ist, die u.a. einen Online-Shop betreiben – dadurch hat man die Möglichkeit den Abonnenten über Aktionsangebote zu informieren. Verlockend seien an dieser Stelle zum Beispiel die Rabattcodes als Kundenaktivierung; Erinnerungs-E-Mails mit Rabatten und Bonusaktionen hätten laut der Befragten dieselbe Zielführung. Durchweg wurde berichtet, dass der Kontakt zu den Kunden – egal wie – gesucht werden müsste und aufrechtgehalten wird. „Der Newsletter ist für uns ein klares Zeichen in Richtung Kunden, wie es bei uns im Unternehmen aussieht“, so eine Stimme. „Anfangen von Alltagsstipps, angepasstem Angebot, Rabatten und Infos rund um das Thema Corona – die Hauptsache ist, man kommuniziert mit dem Kunden.“ Fokus auf informative Inhalte zu setzen, denn mit gezielten und sachlichen Informationen gewinnt man deutlich mehr Vertrauen und hält die Kunden sowie auch Mitarbeiter auf dem neusten Stand. „Was früher die Mitarbeiterzeitschrift war, ist heute der interne Newsletter.“

Zusammengefasst wurde der – qualitätsvolle – Newsletter als gutes Kundenbindungsprogramm bewertet – als Hoffnungsträger der Digitalisierung gilt er jedoch nicht. Einige Unternehmen haben diesbezüglich noch ihre Zweifel und haben das Learning hinter sich, dass ‚ihr‘ Newsletter keine zufriedenstellende Response gezeigt hat und das auch schon vor Corona. Ob und inwieweit die Newsletter Aktivierungspotenzial aufzeigen, ist von der Zielgruppe und/oder vom Inhalt, der Quantität und Qualität oder dem eigenen Markenimage abhängig. Wenn das nicht zum Kunden hin matcht, besteht die Gefahr den Kunden eher abzuschrecken als zu reaktivieren.

Zukünftige Relevanz Newsletter

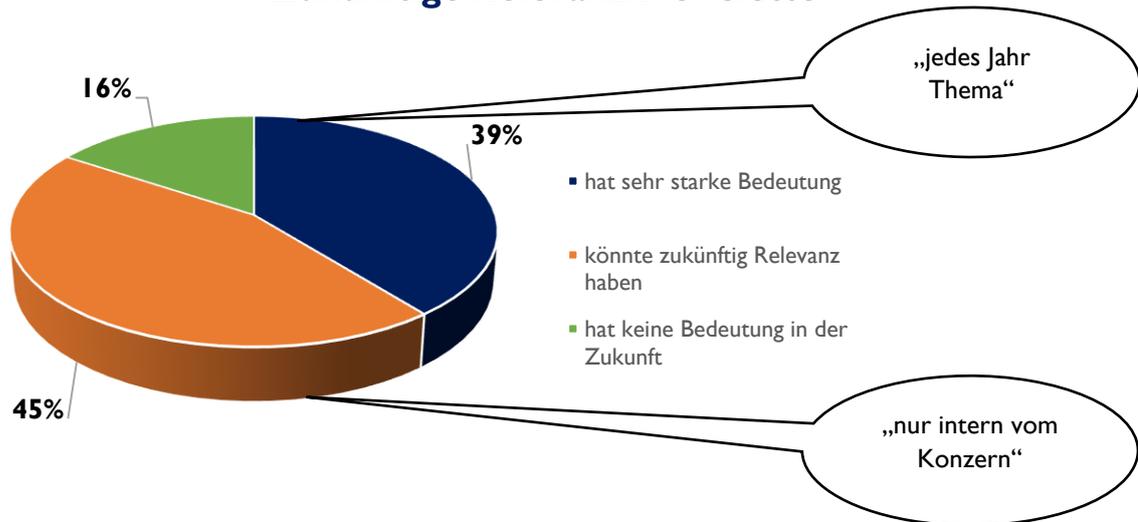


Abbildung 13: Zukünftige Relevanz Newsletter;
n=104; Studie August/September 2020; 102 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

2.2.7 APPs

Die zukünftige Relevanz von Apps wurde von den teilnehmenden Unternehmen mit 44,68% als leicht unterdurchschnittlich eingestuft. Während manche Unternehmen bereits vor Corona eine App hatten und diese auch weiter nutzen möchten, zeigten andere Unternehmen, die noch keine App hatten, Interesse in Zukunft eine App zu gestalten. „Mit der App lernt man das Kundenverhalten sehr gut kennen, da man digital unmittelbar an die Zielgruppe angeschlossen ist“, so der Tenor eines Befürworters. Die Mehrzahl der Befragten hatte jedoch kein wirkliches Interesse eine unternehmenseigene App herauszubringen. Viele sahen eine App einfach als unpassend für ihre Branche an. Daher stellt sich die Frage, in welchen Branchen eine unternehmenseigene App wirklich Sinn macht und in welcher nicht.

Zukünftige Relevanz App

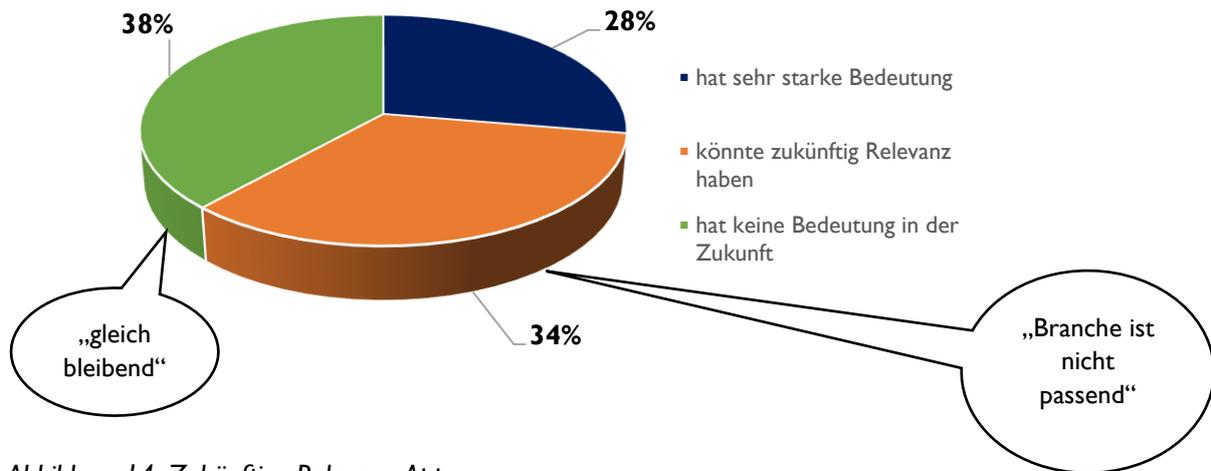


Abbildung 14: Zukünftige Relevanz App;
n=104; Studie August/September 2020; 94 Antworten; Prozent absolut

© 2020 BMB Deutschland GmbH

Zunächst einmal muss zwischen der Web-App und der nativen App unterschieden werden, auch wenn der Unterschied zunehmend geringer wird. Während die native App von Nutzern auf ihr mobiles Endgerät heruntergeladen werden muss, können sie bei Web-Apps ganz einfach über einen Internetbrowser auf ihn zugreifen. Aufgrund des oft geringeren („Pflege-“) Aufwandes für den Nutzer/Kunden, kann die Web-App insbesondere sinnvoll sein, wenn mit ihr nur eine einfache Bestellfunktion umgesetzt werden soll. Jedoch ist auch zu beachten, dass eine native App deutlich kostenintensiver und der zusätzliche Nutzen für den Kunden häufig nur überschaubar ist im Vergleich zu Web-Apps. Zudem hat der Nutzer einer nativen App einen höheren Pflegeaufwand, da z.B. Verbesserungen der App erst mit der Aktualisierung der App verfügbar werden, was bei Web-Apps nicht so ist.

Somit ist eine Web-App für die meisten Unternehmen die geeignetere Variante, da sie zum einen kostengünstiger ist und zum anderen dem Kunden trotzdem die Möglichkeit gibt, quasi 24/7 den Shop jederzeit bequem zu besuchen. Würde man keine App anbieten, würde dem im Zuge der Digitalisierung immer bequemer werdenden Kunden ein großer Nutzensvorteil verwehrt werden, was dazu führen kann, dass er zum Wettbewerb abwandert, der diesen Service anbietet. Eine native App würde noch einmal den zusätzlichen Nutzen bieten, eine bessere und engere Beziehung zum Kunden aufbauen zu können, da der Kunde sich aktiv dazu entschieden hat, diese App auf sein mobiles Endgerät zu laden und somit zum Unternehmen hin committed hat. „Hier muss jedes Unternehmen für sich bewerten, ob es den zusätzlichen Nutzen in einem angemessenen Verhältnis zu den Extrakosten sieht.“

Insbesondere für Unternehmen, die besonders stark auf Innovation, Kreativität und Modernität setzen, bieten sich native Apps an, da sie sonst Gefahr laufen, dass Inkonsistenzen in der Kunden- und Eigenwahrnehmung auftreten können. Ansprechend gestaltete native Apps werden nämlich genau diese

Eigenschaften zugesprochen und wer gänzlich darauf verzichtet, kann als eher klassisch und altmodisch wahrgenommen werden. Für die meisten Unternehmen reicht aber eine Web-App völlig aus. Generell kann man sagen, dass sich Apps eher für Unternehmen lohnen, die auch bereit sind, online zu verkaufen, da das bequeme Shoppen von zu Hause der größte Nutzen einer App sein sollte. Wer das nicht tut, sollte sich das Geld sparen und seine Kunden über einen kostengünstigeren Social Media-Auftritt oder die eigene Website informieren.

Überlegt man eine eigene App zu entwickeln, so muss man immer zuerst herausfinden, wozu sie gut ist und welchen Prozess sie digitalisieren kann. Vom Prozess/Thema leitet man dann ab, was man programmieren muss und wie man das am besten umsetzt.

2.2.8 Chatbot

Zukünftige Relevanz Chatbot

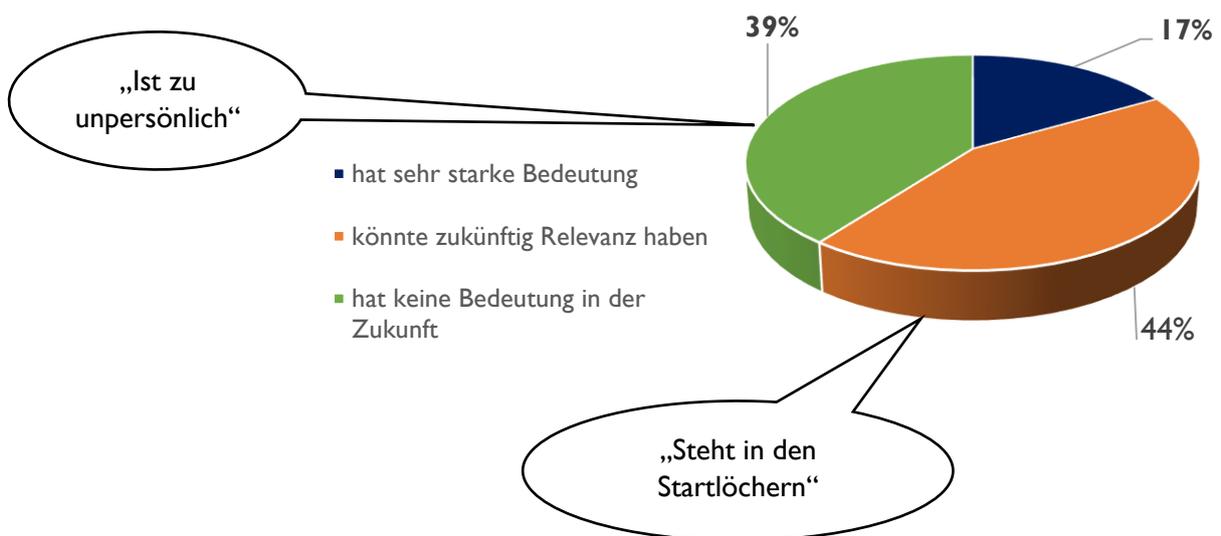


Abbildung 15: Zukünftige Relevanz Chatbot

n=104; Studie August/September 2020; 96 Antworten; Prozent absolut

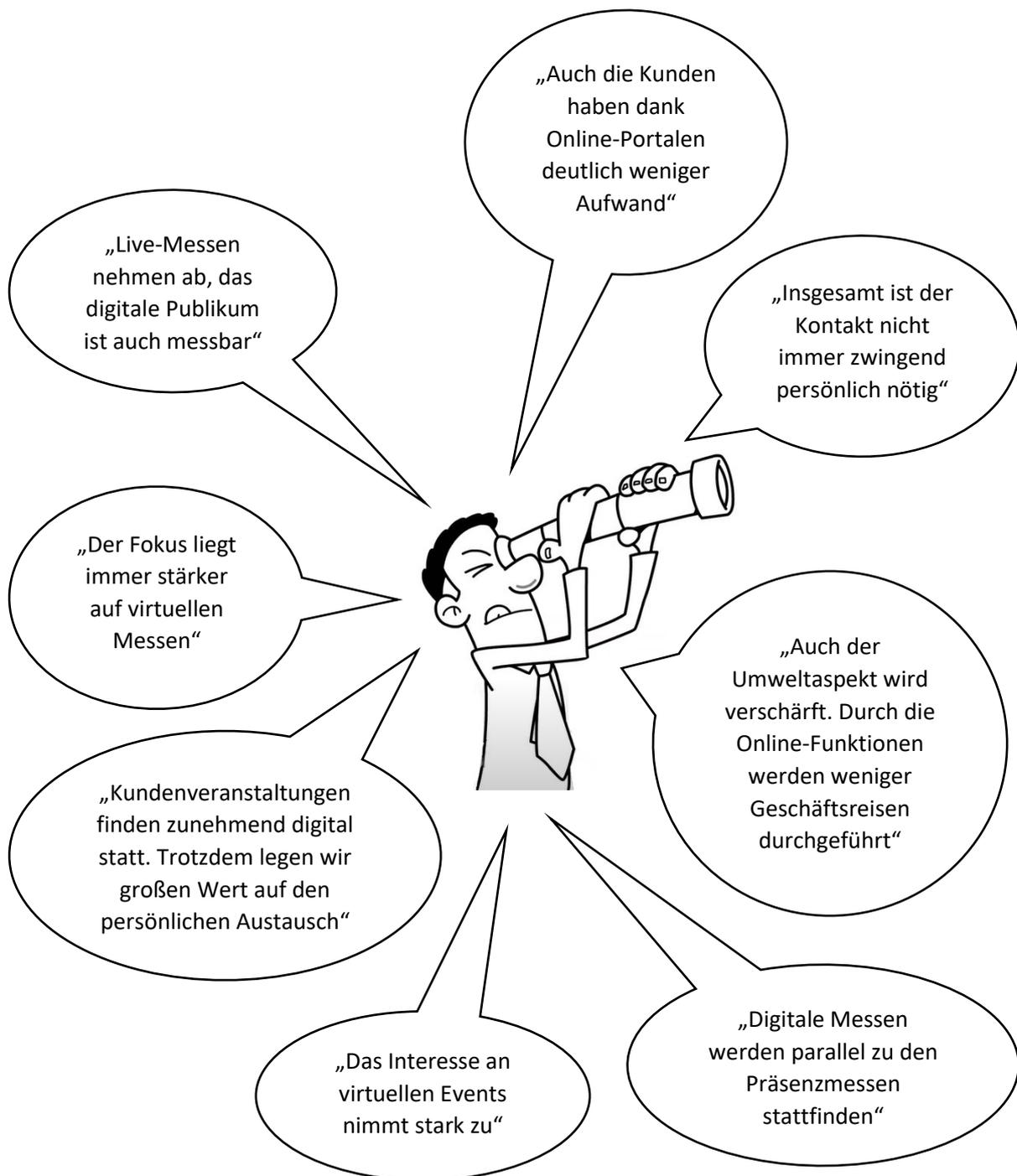
© 2020 BMB Deutschland GmbH

Die Chatbots zeigen hingegen ein ganz anderes Bild. 39% der Probanden sind der Meinung, dass Chatbots keine Bedeutung in der Zukunft haben werden. Dies hängt u.a. mit der Effizienz der Chatbots zusammen, denn viele sind noch nicht so weit entwickelt, dass sie einen kompletten Menschen ersetzen können. Daher sind viele Zweifel berechtigt. Und dennoch wünschen sich viele Unternehmen einen Chatbot, der Human Ressourcen einsparen kann, nicht nur um die Personalkosten gering zu halten, sondern auch, um beispielsweise die Erreichbarkeit zu verbessern, denn so ein Chatbot braucht keine Pausen und könnte 24/7 eingesetzt werden.

Nur muss man sich die Frage stellen, ob das auch viele Unternehmen und Kunden auch so wollen. Möchte ein Kunde wirklich sein Anliegen nochmal abtippen oder ist es nicht einfacher direkt mit dem richtigen Ansprechpartner zu telefonieren? Man müsste sich auch die Frage stellen, ob so ein Chatbot die Kunden mit seinen Antworten zufriedenstellen kann oder ob der Chatbot doch irgendwo an seine Grenzen (seiner Content-Qualität) stößt. Doch wo genau liegen die Grenzen eines Chatbots? „In den Feinheiten zwischenmenschlicher Beziehungen, da wo es um Emotionen und Individualität geht, möchte die Mehrzahl der Kunden auch ein menschliches Alter-Ego treffen und nicht mit einem Bot kommunizieren“, so ein befragter Proband. Von dieser Perspektive aus betrachtet, möchte man Freude, aber auch Leid teilen. Wenn es um Empathie geht, braucht Mensch den Menschen.

Chatbots geben folglich immer dann Sinn für das Unternehmen, wenn viele, wiederkehrende und einfache Kundenanfragen auftreten, die auf diese Art und Weise einfach beantwortet werden können. Also kann man festhalten, dass viele Betriebe davon betroffen sind. Der entscheidende Vorteil dabei ist, dass der Kunde innerhalb von wenigen Sekunden eine Antwort erhält und außerdem ist ein Chatbot jederzeit einsatzbereit. Auch das Thema Leadgenerierung deckt solch ein Tool ab, denn es kann auch neue Kontaktdaten erfassen und für die vertriebliche Verarbeitung verfügbar machen. Man sollte es so gestalten, dass der Kunde sich zuerst an einen Chatbot wenden kann, denn aus Bequemlichkeit werden sich viele zunächst an den Chatbot wenden und erst später den persönlichen Kontakt suchen. Ebenfalls kann man Avatare mit einem Chatbot verknüpfen, um somit die Illusion einer persönlichen Kommunikation zu erzeugen. Ob dies gut und sinnvoll ist, hängt jedoch auch von der Marke ab.

2.3 Stimmen zu weiteren Möglichkeiten der Digitalisierung



3. Handlungsempfehlungen

Basierend auf den Ergebnissen lässt sich klar herausarbeiten, dass ein riesiger Bedarf für eine Neugestaltung und Digitalisierung von analogen Prozessen besteht. Durch die unter Zeitdruck schnell vollzogenen Umstrukturierungen in Zeiten von Corona, zeigt sich der Gap zwischen der Vision eines digitalisierten Unternehmens und der häufig eher analogen Wirklichkeit. Um diesen Soll-Ist-Unterschied zu minimieren und sich der Vision anzunähern, können einige Schritte eingeleitet werden.

1. *Digitalisierung strategisch entwickeln und „reinen Digitalisierungs-Aktionismus“ beenden*

Die Mehrheit der befragten Unternehmen haben in den Interviews eingestanden, dass einige digitale Aktionen nach dem Schema „Versuch und Irrtum“ verlaufen sind. Ob virtuelle Messe, Webinare, YouTube-Erklärvideos u.v.m., man hat einfach aus einem „wirtschaftlichen Druck“ im Rahmen der Corona-Krise heraus gehandelt und dabei sehr häufig voll und ganz die Erwartungen, Bedürfnisse und Anforderungen der Kunden ausgeblendet. „Weil doch alle jetzt auf Videokonferenzen, Online-Shop und Webinare setzen, haben wir es einfach auch gemacht ohne zu wissen, was richtig und falsch ist“, fasste es ein Geschäftsführer und Firmeninhaber selbstkritisch zusammen.

2. *Das A und O der Digitalisierung: Analyse der bisherigen und zukünftigen Kundenbeziehungen und -kommunikationen*

Der Kunde entscheidet schlussendlich, wie sich die Unternehmenskommunikation zukünftig digitalisieren und auf der anderen Seite weiterhin analog gestalten wird. Im Rahmen der Beratung analysiert die BMB detailliert alle Transaktionsprozesse und Schnittstellen zwischen Anbieter und Zielgruppe. Durch Mystery Research Methoden (Calling, Mailing, Visit und Shopping) kommen wir auf Details, die entweder im laufenden Kundenprozess optimiert werden, oder aber durch eine neue, digitale Kommunikation ergänzt oder ersetzt werden können. Falls das der Fall ist, entwickelt die BMB beratend mit dem Kunden zusammen ein neues, auf die Zielgruppe hin abgestimmtes Konzept. Typische Kundenprozesse müssen erkannt, beschrieben und digital übersetzt werden. Andere, individuelle Kommunikationen mit emotionalem Charakter müssen betont zwischenmenschlich und weiterhin analog gestaltet werden. Die BMB Deutschland hilft bei dieser schwierigen Betrachtung von Kundenkommunikationen und verhilft zu einer sicheren, effizienten und vor allen Dingen Kundenzentrierten Gestaltung der Beziehungen.

3. *Erfolgreiche Digitalisierung: Kontinuierliche Weiterentwicklung digitaler Tools und Synchronisation zwischenmenschlicher Kommunikation*

Vertrauen ist gut, Kontrolle bekanntlich besser. Die Herausforderung besteht darin, die vielen KPIs (digitalen Kennzahlen) zu verstehen und systemisch mit den BMB Kennzahlen für Qualität in Service und Vertrieb in einen richtigen Zusammenhang zu bringen. Zur Steuerung der Organisation sind ein konsequentes Monitoring der Unternehmenskommunikation und darauf basierend strategische Maßnahmen, unter anderem auch Personalentwicklung, unerlässlich. Die Rollen und damit

verbundenen Aufgaben der Mitarbeiter verändern sich ganz erheblich durch die Digitalisierung: Tätigkeit, Rolle, Kommunikation und die jeweilige Organisationseinheit wird sich zwangsläufig verändern. Daher ist eine individuelle Neuabstimmung der HR und betroffenen Organisationseinheiten unerlässlich. Mit Hilfe einer gezielten PE-Diagnostik oder durch Einzelcoachings, erkennt die BMB zum Beispiel den individuellen Bedarf an Weiterbildung und -entwicklung. Schon immer war das Management von Kundenbeziehungen ein Prozess im Rahmen von Qualitätssicherung, aber im Zuge der Digitalisierung geht das in alle Unternehmensbereiche und sogar in den Marketing-Mix: Produkt, Preis, Distribution werden sich genauso verändern wie die Kommunikation selber.

4. *Marketing Content vs. Sales-Show*

Ein Firmenvertreter beschreibt die Veränderungen in seinem Unternehmen wie folgt: „Früher sind wir auf den Kunden zugegangen, haben ihn im Rahmen von Verkaufsaktivitäten und -angeboten im Außendienst bzw. Messen penetriert und so lange bearbeitet, bis er gekauft hat. Im Zuge des Paradigma-Wechsels von Push- zur Pull-Strategie in den vertrieblichen Kundenbeziehungen, versuchen wir zunehmend den Kunden inhaltlich von uns und den Angeboten zu überzeugen. Die Bedürfnisse des Kunden prägen mehr denn je das Angebot, den Marketing-Mix und die Unternehmenskultur/-kommunikation.“ Die BMB veranstaltet Workshops mit dem Ziel, das Angebot und die beratende, vertriebliche Kommunikation für den Kunden im Zentrum differenzierter, passgenauer zu entwickeln. Hierzu gehört zum Beispiel eine Checkliste von zielführenden Fragen, um den Bedarf sehr fein zu erkennen und dann in ein maßgeschneidertes Angebot zu übersetzen. Flankierend hierzu analysieren wir vorhandene Kundendaten im Hinblick auf das jeweilige Kaufverhalten. Enorm beschleunigt durch die radikalen Markveränderungen durch die Corona-Pandemie, überprüft die BMB im Auftrag des Kunden, ob das Angebot noch trifft oder aber eine – häufig angezeigte – radikale Diversifikation des Sortiments notwendig wird.

5. *Kontakt zum Kunden nicht abbrechen lassen*

Die digitale Kommunikation zum Kunden bürgt die Gefahr in sich, dass der Kontakt entmenschlicht wird. Solange nicht schlecht gemachte digitale Kommunikation negative bzw. „unmenschliche“ Gefühle auslöst, ist eine prozessuale Substitution unproblematisch. Die BMB prüft durch gezielte Kundenbefragung und Beobachtung am und beim Kunden, ob Digitalisierung als Mehrwert, Service und sogar Begeisterung erlebt wird. Ein telefonischer Sprachcomputer kann positiv zum Beispiel als 24/7 Kontaktservice erlebt werden oder als einfache Sparmaßnahme des Anbieters, den der Bestandskunde als Verlust der bisherigen Callcenter-Lösung oder wohlmöglich persönlichen Servicekontakt erlebt.

Schlussendlich zählt immer die Wahrnehmung des einzelnen Kunden im Management von Kundenkommunikation und -beziehungen. Spätestens nach Corona trennt sich die Spreu vom Weizen: Welches Unternehmen hat ein nachhaltiges Kunden-Kommunikationskonzept, das „gefühlte“ mit dem gesamten Marketing-Mix digital und analog auf die Bedürfnisse des externen oder internen Kunden ausgerichtet ist?

4. Checkliste

Anhand dieser Checkliste schaffen Sie sich und Ihrem Unternehmen eine Orientierung zur digitalen Transformation. Wir wünschen Ihnen und Ihrem Unternehmen beste Gesundheit und bald auflebende Märkte. Viel Erfolg bei der Umsetzung!

- ✓ An welchen Schnittstellen ist eine Digitalisierung erfolgsversprechend?
- ✓ Zu welchem Zeitpunkt im Prozess wird der persönliche Kontakt gebraucht?
- ✓ Wo funktionieren standardisierte und automatisierte Prozesse?
- ✓ Welche Möglichkeiten sind erfolgsversprechend (Branche/unternehmensabhängig)?
- ✓ Welche Formen der digitalen Kommunikation sollten verstärkt/minimiert werden?
- ✓ Wie kann der Kontakt digital und persönlich zugleich gestaltet werden?
- ✓ Wie bleibt der Kunde trotz der automatisierten Prozesse im Mittelpunkt?
- ✓ Wie zeigt man dem Kunden trotzdem maximale Wertschätzung?
- ✓ Wie lässt man den Kunden maximal vom digitalen Wandel profitieren?
- ✓ Wie können Sie Qualität in den digitalen und analogen Kundenbeziehungen messen und kontinuierlich verbessern?

5. BMB Deutschland GmbH

Nutzen, Benefit und Serviceprofil einer Zusammenarbeit mit dem Marktführer in Sachen Management von Kundenbeziehungen.

I. Nachhaltige Vitalität mit Zukunftsperspektive

Dafür sorgen Sie und Ihr Unternehmen für Generationen. Wir sorgen für Performance in den Kundenbeziehungen seit 1998 durch die Markenwerte Partnerschaft, Spezialisierung, Qualität, Wahrnehmung und Verlässlichkeit. Als Erfinder der Zertifizierung von Servicequalität in Deutschland wissen wir genau wovon wir sprechen, wenn es um optimale Kommunikationen und Transaktionen mit der Zielgruppe geht.

BMB Deutschland GmbH, Bestandskunden-Auswahl

ABB, Amada, Bayer 04 Leverkusen, Bofrost, Continental, Conrad, DFH Haus, Dr. Oetker, Enke, Eppendorf, e-Regio, Festo, Franke, Geze, GOD BM, Henkel, Hollu, Kodi, Kuhn, Leipziger Verkehrsbetriebe, Lindt, MAN Diesel & Trucks, Mega Monheim, Otto Versand, Printus, Remondis Group, Renault, Schunk, Stadtwerke Herne, TSystems, Velux, Westfalen

2. 100%ige Sicherheit

Wer sich nicht sicher fühlt und ist, ist oftmals ausgebremst und kann sein Potenzial nicht voll ausschöpfen. In den Unternehmen versuchen Mitarbeiter im Vertrieb und Service immer wieder vermeidliche Schwächen zu kaschieren und eigene, subjektiv gefühlte Stärken zu demonstrieren. Das geht oftmals schief: Der Kunde merkt die Unsicherheit des Mitarbeiters genau und stellt unterbewusst Negativ-Rückschlüsse auf das Unternehmen oder den Dienstleister. Dies führt zu Missverständnissen, Spannungen und Unzufriedenheit auf Kundenseite. Der Mitarbeiter ist sich oftmals dessen nicht bewusst – Spannungen auf Vorgesetzenseite, Vertuschungen bis hin den Kunden zum ‚Schuldigen‘ zu deklarieren sind vorprogrammiert. Eine Abwärtsspirale beginnt, wobei der Vorgesetzte nicht mehr weiß, wo er zuerst eingreifen soll und muss. Die Mitarbeiter werden immer unsicherer und in ihrer Leistung beeinträchtigt, der Kunde verliert das Vertrauen und springt ab oder ist zumindest offen für die Angebote der Konkurrenz. Genau hier kommt die BMB Deutschland ins Spiel.

Mit Hilfe unserer Analysen werten wir die Kundenkommunikation Ihrer Mitarbeiter aus und machen die Kompetenz und Wirkung Ihrer Kundenkommunikation detailliert wahrnehmbar und transparent. Ziel hierbei ist es, die Mitarbeiter zu stärken und sicher hinsichtlich ihrer Kommunikation zu machen. Dies hilft, auch durch eine optimierte Firmen-DNA den Kunden lang- und mittelfristig an das Unternehmen zu binden. Egal wie gut Sie sind, wir finden immer wieder Möglichkeiten, die Sie für sich und Ihr Unternehmen nutzen können. Nur wer seine Potenziale und Risiken kennt, kann bewusst zwischen Handlungsmöglichkeiten abwägen und das erfolgreiche Bestehen seines Unternehmens langfristig aktiv sichern. Natürlich lassen wir Sie und Ihr Team damit nicht allein, sondern entwickeln maßgeschneiderte Erfolgskonzepte, die Sie anhand einer Schritt-für-Schritt-Anleitung sofort umsetzen können, um zukünftig 100% sicher zu gehen.

BMB-Tools

- *Mystery Research: Mystery Calling, Mailing, Shopping, Visit*
- *Kundenzufriedenheitsbefragungen, PE-Diagnostik zur Analyse der Sales- und Service Performance*
- *Focus-Groups und qualitative Kundeneinzelinterviews*
- *Management Summary*

I.FC Köln, Philipp Deipenbrock, Leiter Service & Vertriebssteuerung

„Als Verantwortlicher für die Bereiche Service und Vertriebssteuerung bin ich auf ein verlässliches Controlling der Fachkompetenz und Wirkung im Fan- bzw. Kundenkontakt angewiesen. Im Rahmen unseres Qualitätsmanagements arbeite ich sehr gerne mit der BMB zusammen und bekomme genau die Informationen in den Reportings, die ich für das Team und den einzelnen Mitarbeiter für Feedbackgespräche brauche: verlässlich, detailliert und beratend.“

3. Bis zu 20% mehr Kundenkontakte

Was wäre eine Unternehmung ohne Neukunden? Wahrscheinlich eine Fangfrage! Oftmals begeht man den Fehler und stellt den Kunden nicht in den Mittelpunkt, sondern das Produkt/die Dienstleistung. Halbherzige Versuche den Bedarf der Zielgruppe in den Mittelpunkt zu stellen, enden aufgrund der hohen Komplexität und Individualität von Kundenbeziehungen im Nirvana – Fehler häufen sich, ohne dass es den Unternehmensvertretern im Kundenkontakt bewusst ist.

Strategisch beratend, entwickeln wir exakt und individuell auf Ihr Unternehmen und Ihre Kunden angepasste Lösungen für die Neukundengewinnung, Qualitätsnormen in den Kundenbeziehungen und einen richtigen analogen und digitalen Kommunikationsmix.

So lernen Sie, wie genau Sie Ihre Zielgruppe ansprechen und welche Trigger Sie verwenden sollten, um Neukunden zu akquirieren und Bestandskunden zu halten. Auch lernen Sie mit Hilfe der BMB zu verstehen, wie Sie neu-akquirierte Kunden langfristig an Ihr Unternehmen binden, was enorm wichtig ist, da bekanntlich das Management der Bestandskunden um circa 80 Prozent deutlich günstiger ist als das Akquirieren von Neukunden.

Profitieren Sie langfristig von uns: Damit Sie ihr Wissen jederzeit auffrischen können, bekommen Sie eine auf Ihre Kunden maßgeschneiderte Checkliste für die Neukunden-Akquise, den Verkauf und die existenziell notwendige Bestandskundenkommunikation.

BMB-Tools

- *Coachings & Organisationsanalysen „on the Job“ für die Abteilungen Kundenservice & Vertrieb*
- *Workshops „Qualitätsleitfäden für den Kundenkontakt“*
- *Unternehmensspezifische Trainings für operative Mitarbeiter für die Umsetzung von Normen im Kundenhandling*
- *Vertriebstrainings und -coachings mit der Ausrichtung Trigger für den Neukundenkontakt, Angebotspräsentation, Nutzenargumentation und Einwandbehandlung, Abschlussorientierung, Umsetzung und Implementierung „on the job“*
- *Leitfäden & Checklisten für die alltägliche Kundenansprache und -kommunikation*

AMEROPA, Katina Schön, Leiterin Reservierung und Qualitätsmanagement

„Als Spezialist für Bahnerlebnisreisen und Städtetrips legen wir bei Ameropa-Reisen besonderen Wert auf individuellen und kompetenten Service. Um unseren wachsenden Kundenkreis optimal beraten zu können sowie unsere Beratungs- und Servicequalität immerwährend zu optimieren, sind Analysen des Ist-Zustands unentbehrlich. Durch die von der BMB Deutschland GmbH durchgeführten Mystery Calls sowie anhand der Side-by-Side Coachings durch Herrn Bergmann wurden aktuelle Abarbeitungen beleuchtet, verwendete Formulierungen analysiert und vorhandenes Optimierungspotenzial freigelegt. Detaillierte und informative Berichte dienten uns als Grundlage zur Erarbeitung eines Konzepts zur Steigerung der Mitarbeiterkompetenz

und -wirkung. Seit Umsetzung der erarbeiteten Maßnahmen konnten wir eine deutliche Verbesserung des Up- und Cross-Sellings sowie eine Steigerung der Conversion Rate verzeichnen.“

4. Bis zu 50% mehr Wertschätzung & Anerkennung

Nahezu jedes Unternehmen würde von sich selbst behaupten, dass es in der Öffentlichkeit anerkannt und wertgeschätzt ist und durch eine gute Kundenbeziehung besticht. Aus über zwei Jahrzehnten Markterfahrung und der engen Zusammenarbeit mit unseren Kunden in Deutschland, Österreich und der Schweiz wissen wir jedoch, dass das Selbst- und Fremdbild oftmals auseinanderdriftet bzw. die Marke/Corporate Identity des Unternehmens sich anders darstellt. Dieses Wunschbild stimmt häufig nicht besonders stark mit der tatsächlichen Wahrnehmung des Unternehmens aus Kundensicht überein.

Als Experten für Kundenbeziehungen minimieren wir für Sie den Gap zwischen Selbstwahrnehmung und Fremdwahrnehmung. Durch ein von uns für Sie klar entwickeltes und auf den Kunden zugeschnittenes Servicekonzept begeistern Sie wieder neu Ihre internen und externen Kunden.

Wir unterstützen Sie beratend bei einem klaren, strategischen Transfer von Servicequalität bis hin zu einer lebendigen Marke, sodass Ihre Kunden eine loyale, enge und vertrauenswürdige Bindung zu Ihnen aufbauen und nicht einmal mehr daran denken würden zur Konkurrenz zu gehen.

BMB-Tools

- *Strategieentwicklung durch Analyse aller Kunden-Schnittstellen und Optimierung der Prozesse im Kundenservice und Vertrieb*

Felder Gruppe, Corinna Felder, Geschäftsführung

„Als Marke, die Tradition und Innovation vereinigt, setzt die Felder Gruppe auf höchste Professionalität und Kundennähe. Nicht zuletzt durch die langjährige Zusammenarbeit mit der BMB Deutschland können wir uns immer wieder hinterfragen und unsere Messeperformance anhand echter Fachbesucherfeedbacks hinsichtlich Eigenwahrnehmung und Fremdbild abgleichen. Darüber hinaus möchten wir uns für die kontinuierliche und stets freundschaftliche Zusammenarbeit mit der BMB Deutschland bedanken.“

5. Bis zu 30% mehr Selbstverwirklichung

Auch das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung kommt bei uns nicht zu kurz. Qualität entwickelt sich kontinuierlich in Dialektik in Ihrer Organisation und mit Ihren Märkten weiter! Deswegen trainieren und coachen wir Ihre Mitarbeiter zur motivierenden Weiterbildung, die sich am und beim Kundendialog orientiert. Wie unzählige Studien belegen, führt die aktive Weiterbildung der Kompetenzen der Mitarbeiter zu einer deutlichen Steigerung an Arbeitsplatzzufriedenheit, Motivation

und dementsprechend natürlich auch zu höherer Produktivität und besseren Ergebnissen. Sie ermöglichen es somit Ihren Mitarbeitern sich an Ihrem Arbeitsplatz stärker selbst zu verwirklichen und persönliche Ziele zu erreichen.

Der bestehende Kausalzusammenhang von Mitarbeiterzufriedenheit und Kundenzufriedenheit untermauert noch einmal die Win-Win-Situation für alle Beteiligten. Auch werden Ihre Stärken von uns gezielt herausgearbeitet und unter Betrachtung der Chancen, die sich aus ihrer Unternehmung und Branche ergeben, entwickeln wir für Sie einen maßgeschneiderten Handlungsleitfaden, damit Sie und Ihre Mitarbeiter Ihre PS optimal auf die Straße bringen und Ihre Unternehmensmission verwirklichen können.

Kiesel Bauchemie, Beatrice Kiesel-Luik, Geschäftsführung

„Kiesel ist ein marktführendes Unternehmen der Bauchemie mit über 50jähriger Tradition. Innovation, Qualität und Kundenorientierung sind u. a. die Bausteine unseres Erfolgs. Um uns stetig in unserer Präsenz am Markt zu verbessern, setzen wir seit 2011 auf die Unterstützung der BMB Deutschland.“

6. Marc Bergmann - 100% Berater-Herzblut



Marc Bergmann ist ein echter „Kölsche Jung“ und Gesellschafter/Inhaber der BMB Deutschland GmbH mit dem Sitz in der weltbekannten Messerstadt Solingen.

Seine Aufgabe als Geschäftsführer besteht naturgemäß in der strategischen Ausrichtung der BMB Deutschland GmbH und deren Verantwortlichkeit. Nach den praktischen Erfahrungen als Berater der Kienbaum Unternehmensberatung gründete er noch während der Promotion die Bergmann Marketingberatung (BMB) 1998. Heutzutage ist er in verschiedenen Rollen im Kundenauftrag tätig: strategischer Berater, Interims-Manager, Trainer, Coach und Mentor für Qualität in den Kundenbeziehungen.

Der studierte Gesellschaftswissenschaftler ist seit Mitte der 90er Jahre durchgehend Dozent an der Uni- & IHK Düsseldorf. Neben zahlreichen Fachpublikationen in den Bereichen Servicequalität und Vertrieboptimierung, wurden seine innovativen Leistungen und Programme unlängst mit nationalen und internationalen Marketingauszeichnungen geehrt.

Vielen Dank!



Kontakt

BMB Deutschland
spürbar • näher • dran



Mankhauser Straße 7b
42699 Solingen

Fon: +49 (0) 212 - 221 439 - 0
Fax: +49 (0) 212 - 221 439 - 29
E-Mail: info@bmbdeutschland.de

Besuchen Sie uns im Internet:
www.bmbdeutschland.de



Dienstleister & Partner 2020/21

