

# LÜNENDONK Magazin

Ausgabe 9/2022



Schwerpunkt  
Digitale  
Transformation



## Digital Experience –

*Mit digitalen Technologien zu mehr Kundenzentrierung*

# Wie setzen B2B-Unternehmen digitale Technologien ein, um eine erfolgreiche Kundenzentrierung aufzubauen?

Von Susanne Arnoldy & Alexandra Hofrichter

Kundenzentrierung und digitale Experience sind im B2C-Umfeld schon längst anerkannte Erfolgsfaktoren. B2B-Unternehmen stehen jedoch oft noch am Anfang, wenn es darum geht, den Kunden in den Mittelpunkt zu stellen und ihm eine umfassende Customer Experience zu bieten. Dabei stehen bereits verschiedenste digitale Technologien zur Verfügung, mit denen es möglich ist, neue Dienstleistungsangebote zu unterbreiten, den Kundenservice zu optimieren und die Kundenloyalität zu stärken.

Die Ansprüche dieser Kunden an Produkte und Dienstleistungen steigen. Preise, Verfügbarkeiten und auch Qualitätsmerkmale gewinnen an Bedeutung, da sie zum Wechsel von Kunden hin zu attraktiveren oder neuen Wettbewerbern und Marktteilnehmern führen können.

## Was Kundenzentrierung im B2B-Unternehmen besonders macht

Im Vergleich zu B2C weisen B2B-Unternehmen längere und komplexere Verkaufszyklen bei häufig höheren Transaktions- und Investitionssummen auf. Hier werden oft nicht nur Dienstleistungen oder Güter erworben, sondern auch vertraglich festgelegte Services. Ein weiterer Unterschied liegt in der komplexen Identität von B2B-Kunden; es handelt sich meist um mehrere Personen aus verschiedenen Bereichen eines Unternehmens, die durchaus unterschiedliche Ziele und Motivationen haben können.

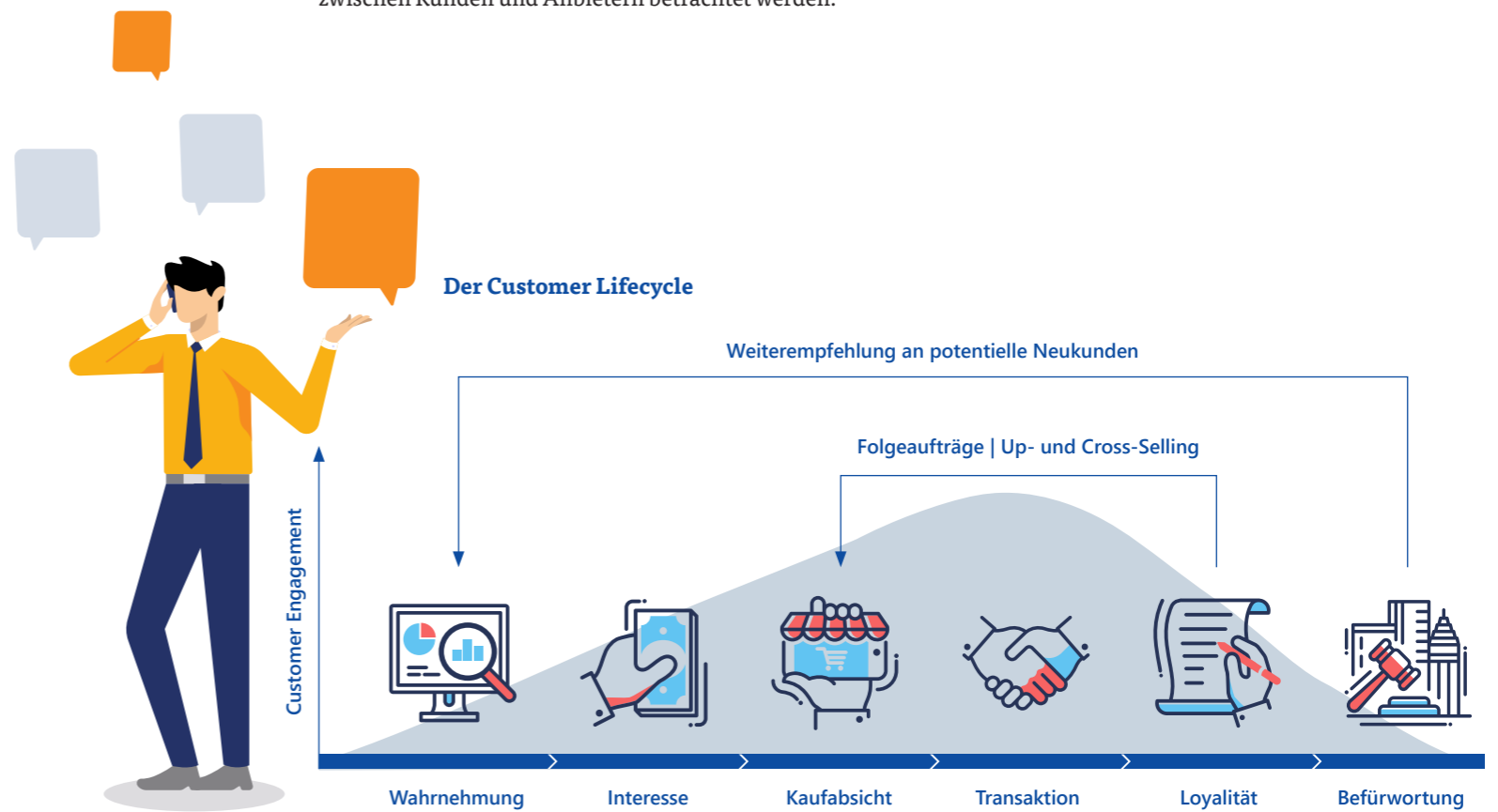


ABB. 2.2: DER CUSTOMER LIFECYCLE

	<b>Verkaufszyklen</b>	<b>Transaktionsvolumina</b>	<b>Service-Obliegenheiten z.B. Wartung</b>	<b>Stakeholder</b>	<b>Preis-Leistungsansprüche</b>
<b>B2C</b>	Eher spontan, emotionsgetrieben und kurzfristig	Meist gering bis mittel, für einige Investitionen werden Höhere Summen fällig, bspw. Haus/Auto	Werden meist nicht für Unternehmen fällig	Meist Einzelpersonen, z.T. Familien oder Paare	Individuelle Ansprüche an Preis-Leistung
<b>B2B</b>	Geplant, langfristig und komplex	Meist hohe Investitions- und Transaktionssummen (in Mio. Höhe)	Häufig Teil des Leistungsumfangs	Häufig verschiedenen Personen welche für ein Unternehmen handeln	Unternehmerisch getriebene Preis-Leistungsansprüche sowie gesetzliche und rechtliche Obliegenheiten

ABB. 2.1: UNTERSCHIEDE IM B2C- UND B2B-GESCHÄFT

## Kundenzentrierung entlang des Customer Lifecycle

Um Kundenzentrierung im B2B-Umfeld zu realisieren, muss der gesamte Customer Lifecycle mit all seinen unterschiedlichen Kontakten und Interaktionen zwischen Kunden und Anbietern betrachtet werden.

Für jede Phase des Customer Lifecycle sollten Unternehmen individuell überlegen, was getan werden kann, um Kunden in den Fokus zu stellen und langfristig zu binden. Dabei lassen sich auch digitale Tools und Technologien einsetzen.

Dazu ist es unabdingbar, die eigenen Zielgruppen und Kunden gut zu kennen: Verstehen wir ihr Geschäftsmodell, ihre Ziele und ihre strategische Ausrichtung? Was erwarten sie von den Produkten und Dienstleistungen, die sie benötigen? Für die Anreicherung von Kundendaten dieser Art und deren Verwaltung haben sich insbesondere Lösungen und Plattformen für Customer-Relationship-Management (CRM) bewährt. Gerade im B2B-Umfeld führt die Anpassung von Ansprachen und Angeboten an Kaufhistorie, Verhalten und andere Unternehmensinformationen zu einer besseren Experience mit dem Unternehmen. Dies unterstreicht die Wichtigkeit der Kundenzentrierung.

Neben CRM-Lösungen als Basis für die Kundenzentrierung und -datenverwaltung gibt es weitere Technologien, etwa Plattformen und Websites, Chatbots sowie Virtual- und Augmented-Reality-Lösungen. Ihnen ist gemein, dass sie direkte Kontaktpunkte mit den Kunden haben. Weniger sichtbare, aber gleichermaßen relevante Technologien sind zum Beispiel das Internet der Dinge (Internet of Things, IoT), künstliche Intelligenz (KI) und die Blockchain-Technologie.

## Customer



**Interfaces** | Platform, Website, 3<sup>rd</sup>- Party Tools, Chat-Bots, Augmented und Virtual Reality

**Intelligence & Innovation** | KI, Machine Learning, Blockchain, IoT

**CRM** | Erfassung, Analyse und Verwaltung aller Kundeninteraktionen

**Digital Core** | Data Management, Systemarchitektur, End-2-End Prozesse

ABB. 2.3: TECHNOLOGIEN FÜR DIE KUNDENZENTRIERUNG

### Technologien für die Kundenzentrierung

All diese Technologien lassen sich sowohl individuell als auch im Zusammenspiel nutzen; ausschlaggebend hierfür ist vor allem der jeweilige Zweck, aber auch Faktoren wie die vorhandenen technologischen Kapazitäten spielen eine Rolle.

### Der Einsatz digitaler Technologien innerhalb der Customer Journey

So individuell wie die Customer Journey kann auch der Einsatz digitaler Technologien sein. Doch welche sind mit Blick auf die eigenen Kunden- und Zielgruppen die geeigneten Technologien für den Einsatz entlang der Customer Journeys?

Bei den ersten Überlegungen dazu, wie potenzielle Kunden von einem Unternehmen und seinem Angebot erfahren und wie die passende Ziel- und Kundengruppenansprache aussehen sollte, können künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen genutzt werden. Sie helfen auf der Basis von Bestandskunden und potenziellen Leads, die geeigneten Parameter für die Ansprache zu definieren. Damit können passende Kunden über die Suchfunktion im Internet oder andere Marketingaktivitäten erreicht werden.

Aus der ersten Wahrnehmung eines Angebots wird im besten Fall Interesse und aktive Recherche. Ob daraus eine Kaufintention wird, hängt von verschiedenen Faktoren ab: etwa vom Grad der Personalisierung der gezeigten Inhalte, von klar erkennbaren Alleinstellungsmerkmalen oder vom Preis-Leistungs-Umfang.

Eine Herausforderung stellen unbekannte Kunden dar. Doch selbst für diese Gruppe lässt sich die digitale Experience auf Plattformen und in anderen Kanälen optimieren. Dazu ist eine harmonisierte Präsentation über die verschiedenen, ineinandergreifenden Kanäle hinweg entscheidend. Zudem kann das fehlende Wissen über den noch unbekanntesten Kunden durch verschiedene Individualisierungs- bzw. Filtermöglichkeiten teilweise überbrückt werden.

Die Transparenz über Angebote und Leistungsumfänge birgt jedoch auch ein Risiko: Kunden können verschiedene Wettbewerber einfach und ohne großen Aufwand miteinander vergleichen. Daher ist es wichtig, das eigene Angebot und das der Wettbewerber genau zu analysieren, um relevante Alleinstellungsmerkmale zu identifizieren.

Folgt dem initialen Interesse ein konkreter Kauf- bzw. Transaktionswunsch, sollten spätestens jetzt die Daten über das interessierte Unternehmen, dessen Kontaktpersonen sowie weiterführende Informationen zu Absatzpotenzialen im CRM-System angelegt sein. Für die Beantwortung von Fragen und die Konkretisierung des Kaufwunsches kommen neben dem Direktkontakt per E-Mail oder Telefon Chatbots oder Online-Anfragetools zum Einsatz.



Einfach, kundenorientiert und unkompliziert – so sollte die Kaufabwicklung und spätere Vertragserfüllung verlaufen. Integrierte Kundenportale und Plattformen unterstützen die gesamte Transaktionsabwicklung. Darauf zugeschnitten bieten diese Kanäle verschiedene zugehörige, aber auch zusätzliche Services und Anlaufstellen, um Probleme zeitnah und kundenorientiert zu lösen oder um passende Zusatzprodukte und Dienstleistungen anzubieten, um Cross- und Upselling-Potenziale zu realisieren. Auf der Basis der Kundendaten können dazu passende Produkte und Dienstleistungen, die ebenfalls auf den Kunden zugeschnitten sind, ermittelt und angeboten werden.

Um Folgeaufträge zu erhalten, müssen verkaufte Produkte bzw. Dienstleistungen den Preis-Leistungs-Ansprüchen der Kunden genügen oder diese übertreffen. Dazu gehören auch der Kundenservice und das Problemmanagement des Anbieters. Es gilt, den Kunden bei unerwartet auftretenden Herausforderungen effizient zu unterstützen. Das können zum Beispiel Qualitätsmängel oder Lieferprobleme sein. Letztlich entscheiden der Kunde und dessen Stakeholder, was als kritisch bewertet wird und damit einer gezielten Betreuung bedarf. Eine beständige und langfristige Kundenbeziehung ist nicht nur für Folgeaufträge wichtig, sondern mündet optimalerweise in einer Weiterempfehlung und damit in der Gewinnung potenzieller Neukunden. Weiterempfehlende Kunden fungieren quasi als Vertriebs- und Marketingkanal – und das meist unbezahlt. Im B2B-Kontext spielt ein solches Empfehlungsmarketing eine entscheidende Rolle.

## Schlüsselfaktoren für eine erfolgreiche digitale Experience im B2B-Kontext

Insgesamt wird klar, dass B2B-Kunden in allen Phasen des Customer Lifecycle zunehmend in den Fokus rücken. Customer Centricity ist deshalb ein erfolgsentscheidender Faktor, der in Konzeption und Betrieb der digitalen Kanäle berücksichtigt werden muss. Dabei stehen im B2B-Umfeld insbesondere die folgenden vier Handlungsfelder im Zentrum, um die digitale Customer Experience zu optimieren:

- Bereitstellung korrekter und aktueller Produktinformationen
- Steigerung der Benutzerfreundlichkeit von Websites und Apps
- Bereitstellung von digitalem Support
- Möglichkeit der digitalen Rechnungsstellung

Neben der Personalisierung und Individualisierung spielen auch die User Experience (UX) sowie das Schnittstellendesign eine entscheidende Rolle. Digitale Anwendungen müssen intuitiv und einfach nutzbar sein. Digitale Interfaces und Anwendungen sollten zudem stetig evaluiert und optimiert werden. Für die Bewertung der aktuellen Experience stehen neue Ratings und Möglichkeiten des Monitorings zur Verfügung.

### Vom Verständnis zur Strategie

Wie aber können Unternehmen ihre Kundenzentriertheit in der Praxis auf- und ausbauen?

1

#### Kunden- und Unternehmensanalyse

Bevor eine Strategie festgelegt werden kann, müssen Kunden und Stakeholder sowie die eigenen Leistungen und Alleinstellungsmerkmale untersucht und verstanden werden. Auf Kundenseite werden die verschiedenen Segmente klar definiert und bewertet, etwa hinsichtlich potenzieller Umsatzgrößen. Auf Anbieterseite geht es um die eigenen Kapazitäten und Fähigkeiten sowie darum, welche Rolle das Unternehmen aktuell für seine Kunden spielt. Im Vergleich mit Wettbewerbern sind die eigenen Alleinstellungsmerkmale zu definieren, aber auch mögliche Nachholbedarfe zu identifizieren.

2

#### Definition von Leistungs- und Nutzenversprechen

Im zweiten Schritt erfolgt die genauere Betrachtung des eigenen Leistungs- und Nutzenversprechens, insbesondere mit Blick auf Produkte, Dienstleistungen und Services.

3

#### Erarbeitung einer Zukunftsvision

Nach der Situationsanalyse gilt es zu bestimmen, wie das Unternehmen gegenüber aktuellen und zukünftigen Kunden auftritt und sich mit seinem Leistungs- und Nutzenversprechen im Vergleich zum Wettbewerb positionieren will. Im Zuge dessen können grundsätzliche Optimierungs-, aber auch Digitalisierungspotenziale identifiziert werden.

4

#### Vorbereitung von Unternehmen und Organisation

Ist das Zukunftsbild geschärft, beginnt die Planung der eigentlichen Transformation. Ziele und Aktivitäten müssen bestimmt und priorisiert werden. Involvierte Teams müssen integriert werden. Hilfreich ist die Erarbeitung einer Transformationsroadmap, mit der die Ziele, Verantwortlichkeiten und konkrete Arbeitspakete transparent dargestellt werden können. Hierbei empfiehlt es sich, nach möglichen Quick Wins zu priorisieren, um kurzfristige Ergebnisse, aber auch frühzeitiges (Kunden-)Feedback einholen zu können.



# Impressum

L Ü N E N D O N K „

Lünendonk & Hossenfelder mit Sitz in Mindelheim (Bayern) analysiert seit dem Jahr 1983 die europäischen Business-to-Business-Dienstleistungsmärkte (B2B). Im Fokus der Marktforscher stehen die Branchen Management- und IT-Beratung, Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Rechtsberatung, Facility Management und Instandhaltung sowie Personaldienstleistung (Zeitarbeit, Staffing). Zum Portfolio zählen Studien, Publikationen, Benchmarks und Beratung über Trends, Pricing, Positionierung oder Vergabeverfahren. Der große Datenbestand ermöglicht es Lünendonk, Erkenntnisse für Handlungsempfehlungen abzuleiten.

Seit Jahrzehnten gibt das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen die als Marktbarometer geltenden „Lünendonk®-Listen und -Studien“ heraus. Langjährige Erfahrung, fundiertes Know-how, ein exzellentes Netzwerk und nicht zuletzt Leidenschaft für Marktforschung und Menschen machen das Unternehmen und seine Consultants zu gefragten Experten für Dienstleister, deren Kunden sowie Journalisten. Jährlich zeichnet Lünendonk zusammen mit einer Medienjury verdiente Unternehmen und Unternehmer mit den Lünendonk-Service-Awards aus.

## Lünendonk Magazin

Schwerpunkt Digitale Transformation

## Herausgeber und Kontakt

Lünendonk & Hossenfelder GmbH  
Maximilianstraße 40  
87719 Mindelheim  
Telefon: +49 8261 7 31 40-0  
E-Mail: [info@lunenondk.de](mailto:info@lunenondk.de)  
Internet: [www.lunenondk.de](http://www.lunenondk.de)

## Redaktionsleitung

Mario Zillmann, Sarah Bertele

## Textredaktion

Mario Zillmann, Sarah Bertele

## Fotos/Illustrationen

Envato Elements: Titel, S.2, 5, 6, 8, 9, 11, 12, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 30, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 43, 45, 46, 47, 49, 50, 51, 53, 54, 55

## Konzeption und Gestaltung

K16 GmbH, Hamburg  
[www.k16.de](http://www.k16.de)

## Copyright

© Lünendonk & Hossenfelder GmbH 2022  
Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung dieser Unterlage sowie Verwertung ihres Inhalts unzulässig, soweit nicht ausdrücklich zugestanden! Technische Änderungen vorbehalten.  
[www.lunenondk.de](http://www.lunenondk.de)