

Best Practice

# Digitale Transformation von Sales & Marketing.

Potenziale erkennen und ausschöpfen.

**CS**  
Campana  
Schott

Bei der digitalen Transformation von Sales & Marketing treten bei den meisten Unternehmen ähnliche Herausforderungen auf. Entsprechende Warnsignale weisen auf einen ausbaufähigen Reifegrad der digitalen Sales & Marketing-Prozesse von Unternehmen hin. Diese müssen reagieren, mögliche Lösungsansätze identifizieren und umsetzen. Der Aufbau eines Center of Excellence sichert dabei den Erfolg.

In Städten werden sie immer mehr zum gewohnten Bild: Fußgänger, die nur auf ihr Smartphone starren, statt auf Verkehrszeichen oder rote Ampeln zu achten. Solche Warnsignale sollten natürlich auch Unternehmen auf ihrem Weg in die digitale Transformation nicht übersehen. Doch für sie ist es oft schwierig, diese zu identifizieren und richtig zu bewerten.

Das ist zum Beispiel bei der digitalen Transformation von Sales & Marketing-Prozessen der Fall. Damit möchten Unternehmen

etwa von geringeren Kosten, höherem Umsatz oder gesteigertem Wachstum profitieren. Die kostengünstige Skalierbarkeit von digitalen Sales & Marketing-Maßnahmen ist ein großer Vorteil gegenüber dem traditionellen Marketing. Jedoch besitzt nur ein kleiner Teil der Unternehmen heutzutage schon einen fortgeschrittenen Reifegrad ihres digitalen Sales & Marketing. Der Erfolg hängt hier wesentlich von der Unternehmenskultur ab. Denn mit herkömmlichen Strukturen und Denkmustern funktioniert die digitale Transformation meist nicht reibungslos.



## Ganzheitliche Strategie nötig

Eine ganzheitliche Strategie ist nicht allein für die Bereiche Sales und Marketing notwendig, die Auswirkungen einer fehlenden Strategie dürfen jedoch nicht unterschätzt werden. Damit dem Kunden ein reibungsloses Erlebnis auf allen Kanälen geboten werden kann, ist bei digitalen Sales & Marketing-Maßnahmen der Großteil des Unternehmens direkt oder indirekt involviert.

Dies erfordert eine unternehmensweite, ganzheitliche digitale Sales & Marketing-Strategie, um gemeinsame Ziele festzulegen und alle betroffenen Abteilungen einzubinden. Nur durch einen klar definierten Plan, neu geschaffene Prozesse und definierte Verantwortlichkeiten lässt sich die Strategie systematisch und ganzheitlich in Projekte überführen und umsetzen.



## Warnsignale für niedrigen Reifegrad

Doch häufig existiert in Unternehmen keine oder nur eine unklare digitale Sales & Marketing-Strategie. So werden Initiativen oft unsystematisch und nicht fokussiert gestartet. Ein ausbaufähiger Reifegrad des digitalen Sales & Marketing eines Unternehmens zeigt sich dann oftmals durch folgende Warnsignale:

- Maßnahmen werden aufgrund interner Diskussionen und Unsicherheiten oder fehlender Unterstützung zögerlich oder gar nicht umgesetzt, zum Beispiel bei indirekten Marketing-Konzepten.
- Die Performance von Sales & Marketing-Maßnahmen lässt sich nach dem Go-Live kaum, gar nicht oder erst sehr spät messen.



## Wichtige Erfolgsfaktoren

Damit Unternehmen diese Herausforderung lösen können, sollten sie in den Bereichen Customer Interaction, Customer Insights und Strategy & Organizational Setup folgende Erfolgsfaktoren beachten.

### Customer Interaction

- Es ist wichtig, dass Unternehmen verstärkt die Kundensicht einnehmen, beispielsweise anhand von User Stories. Unternehmen müssen im Vorfeld die relevanten Kundentypen ermitteln, um den Kunden zielgerichtet ansprechen zu können.
- Kernprozesse und Abteilungen sind an der „Customer Journey“ auszurichten anstelle von funktionalen „Silos“. Ziel ist es, zu verstehen, wo der Kunde sich im Kaufprozess befindet, und mithilfe der digitalen Reichweite die richtigen Informationen zur richtigen Zeit bereitzustellen.
- Das Service- und Produktangebot sollte sich nicht am Business, sondern am Kunden orientieren und diesen mit personalisierten Angeboten ansprechen.
- Der Kunde der Zukunft ist die Nutzung neuer Technologien gewöhnt, achtet vermehrt auf personalisierte Inhalte und beteiligt sich in digitalen Kanälen.
- Maßnahmen sind vor dem Go-Live umfassend und kanalübergreifend zu testen und müssen zuvor definierte Akzeptanzkriterien erfüllen.

### Customer Insights

- Erst die Pflicht, dann die Kür: Für Sales & Marketing relevante Datenbanken – etwa mit Kundendaten – müssen eingeführt werden, um aus den erhobenen Daten Insights generieren zu können. Dabei ist zu prüfen, inwieweit Tools und Systeme die Anforderungen erfüllen. Dazu gehören unter anderem Real-Time Performance & KPI Tracking entlang des Sales Funnel.
- Entscheidungen über weitere Sales & Marketing-Maßnahmen sollten durch geeignete Daten und Analysen unterstützt werden, wobei sich jede Entscheidung anhand von Daten belegen und nachvollziehen lässt. Der Einsatz digitaler Tools unterstützt Sales & Marketing durch Analysen und ermöglicht die Vorhersage künftiger Kundenwünsche. So lassen sich Customer und Business Insights generieren.
- Dashboards und Informationen müssen für jeden berechtigten Anwender zu jeder Zeit einsehbar und nutzbar sein. Zum Bei-

- Die Durchführung von Maßnahmen wie beispielsweise Kampagnen ist mit einem hohen manuellen Aufwand verbunden.
- Gründe für unerwartete KPI-Schwankungen – etwa bei Umsatz, Traffic oder Conversion Rate – lassen sich nicht automatisiert auswerten, sondern werden manuell, basierend auf Vermutungen einzelner Mitarbeiter, ermittelt.
- Die Verantwortung für die verschiedenen digitalen Kommunikationskanäle eines Unternehmens liegt in vielen unterschiedlichen Bereichen und diese greifen auf unterschiedliche Datenbasen zurück.

spiel können dann die jeweiligen Nutzer regionale und lokale Reports zu KPIs eigenständig zusammenstellen.

- Unternehmen sollten sicherstellen, dass nur Maßnahmen live geschaltet werden, bei denen sichergestellt ist, dass sich die Performance messen lässt.
- Eine automatisierte Qualitätssicherung ist ebenfalls wichtig, etwa zur Identifikation von Gründen für die Abweichungen relevanter KPIs.
- Eine kontinuierliche Weiterentwicklung von Maßnahmen ist nötig, wobei der erste Aufschlag nicht perfekt sein muss. Es geht um „Ausprobieren“ und dauerhaftes Fördern von A/B-Testing, um Optimierungspotenziale zu erkennen.

### Strategy and Organizational Setup

- Für Sales & Marketing relevante Ziele sollten abteilungs- und länderübergreifend definiert und harmonisiert werden.
- Ziele und Bonussysteme im Unternehmen sollten sich an kundenorientierten KPIs ausrichten, wie z. B. dem Net Promoter Score oder App-Bewertungen.
- Die verschiedenen Unternehmensbereiche sollten übergreifend zusammenarbeiten, damit keine Kundeninformationen verloren gehen. Dazu sind klare Verantwortlichkeiten festzulegen.
- Strukturen und Arbeitsabläufe des Unternehmens müssen digitale Sales & Marketing-Maßnahmen unterstützen, damit sich die Potenziale vollständig schöpfen lassen.
- Unternehmen müssen flexibel auf Veränderungen der Kundenbedürfnisse reagieren können. Dies sollte sich in der gelebten Unternehmenskultur und -struktur widerspiegeln.
- Führungskräfte sollten eine gemeinsame Richtung vorgeben und eine schnelle Reaktion auf neue Kundenanforderungen ermöglichen.
- Es sollten eher weniger Aktionen parallel, dafür diese vertikal und horizontal im Unternehmen abgestimmt und mit derselben Motivation durchgeführt werden. Dies gelingt zum Beispiel durch die OKR-Methode.
- Fachkräfte und Experten im Bereich Digital Sales, Digital Marketing und E-Commerce, die die entsprechenden Tools beherrschen, sind rar. Folglich bedarf es attraktiver Angebote und einer langfristigen Bindung der Mitarbeiter, wobei jedes Themengebiet durch mindestens einen Experten besetzt sein sollte.

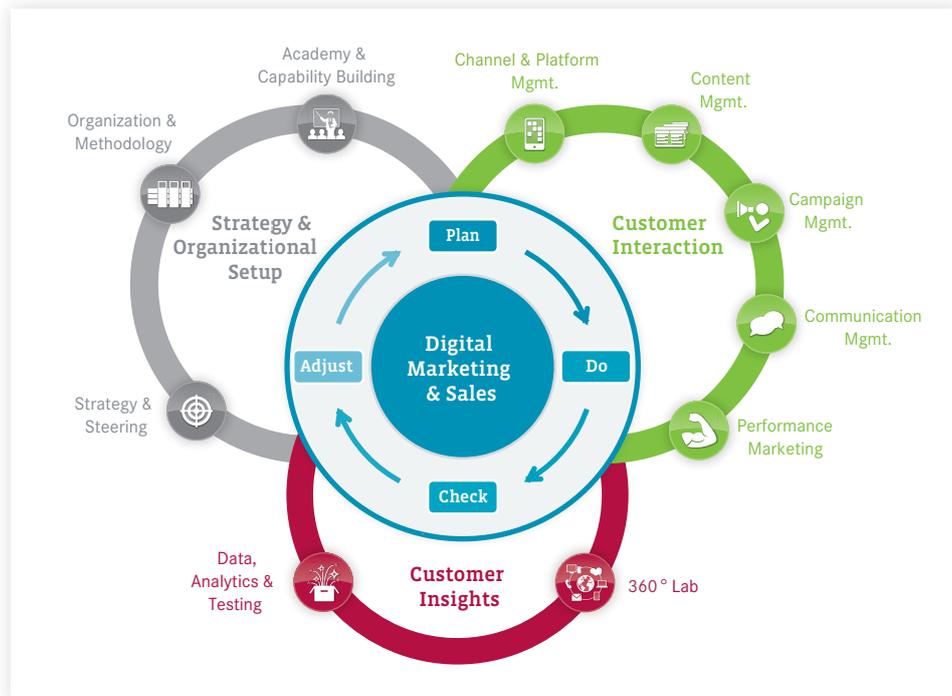


## Center of Excellence einführen

Diese Erfolgsfaktoren bilden das Fundament, um die digitale Sales & Marketing-Strategie eines Unternehmens effektiv umzusetzen und somit die gewünschten Ergebnisse zu erzielen. Die

folgende Grafik zeigt im Überblick die relevanten Komponenten zur erfolgreichen Entwicklung, Implementierung und Realisierung dieses Vorhabens.

Der Aufbau eines **Digital Sales & Marketing Center of Excellence** stellt den Erfolg der Maßnahmen sicher. Es gewährleistet, dass die Rahmenbedingungen für digitales Sales & Marketing im Unternehmen gegeben sind und darüber hinaus die relevanten Kompetenzen in den Bereichen Strategy & Organization, Customer Interaction und Customer Insights aufgebaut und gebündelt werden können. Das Center of Excellence überwacht und koordiniert unternehmensweit die entsprechenden Maßnahmen zur Digitalisierung von Sales und Marketing. Zudem berät es die diversen Abteilungen bei ihrer Umsetzung und Durchführung. So sorgt es für die richtige Ausrichtung von Sales und Marketing und sichert eine Weiterentwicklung der Prozesse.



### Fazit

Durch die digitale Transformation werden Märkte transparenter und Produkte austauschbar. Der Kunde möchte bei allen Kontaktpunkten mit dem Unternehmen jederzeit individuell angesprochen werden. So ist ein bloßes Evaluieren der Kundenzufriedenheit nach dem Kauf heute nicht mehr ausreichend. Im gesamten Kundenlebenszyklus müssen Interaktionen so verwaltet werden, dass aus Interessenten Käufer werden, die Vertrauen in das Unternehmen und die Marke aufbauen. Dadurch zeigen die Kunden Loyalität und tätigen Anschlusskäufe. Im Idealfall wird der

Kunde zum Multiplikator und empfiehlt aktiv die Marke weiter. Um dieses Ziel im heutigen Wettbewerbsumfeld zu erreichen, sind die Beachtung bestimmter Erfolgsfaktoren und der Einsatz eines Digital Sales & Marketing Center of Excellence essenziell. Nur so lässt sich das Potenzial digitaler Maßnahmen in diesem Bereich voll ausschöpfen. Dabei sollten Unternehmen nicht einfach auf Trends aufspringen, sondern eine digitale Sales & Marketing-Strategie formulieren und diese über alle Unternehmensebenen hinweg kommunizieren, um im Wettbewerb erfolgreich zu bleiben.

### Campana & Schott

Campana & Schott ist eine internationale Management- und Technologieberatung mit mehr als 400 Mitarbeitern in Europa und den USA. Wir gestalten die digitale Zukunft unserer Kunden und sorgen seit mehr als 25 Jahren dafür, dass technologische, organisatorische oder unternehmerische Transformationsvorhaben erfolgreich sind – ganzheitlich und mit Leidenschaft.

Zu unserem Kundenstamm gehören 28 von 30 DAX-Unternehmen sowie große mittelständische Unternehmen. Wir blicken auf weltweit über 7.000 Best-Practice-Projekte bei mehr als 1.000 Kunden sowie auf eine Wiederbeauftragungsquote von über 90 %.

Weitere Informationen:  
[www.campana-schott.com](http://www.campana-schott.com)

