

# Sales Excellence

10 | 2023

Magazin für Vertriebspraxis und Vertriebsmanagement

## Interview Showpad

Wettbewerbsvorteile  
durch KI

Seite 14

## Diversität

Chancen für Frauen  
im Vertrieb

Seite 16

## Customer Success

Auf der Überholspur  
mit CSM

Seite 26

## Vertriebsteams im Change

# Fit sein für den Markt von morgen



# Überraschend und nahbar sein

Nachrichten über Filialschließungen und Insolvenzen etablierter Einzelhändler reißen nicht ab. Bei anhaltender wirtschaftlicher Unsicherheit ist es für den stationären Handel entscheidend, mit attraktiven Konzepten wie Nachhaltigkeit, Wertemanagement und Storytelling mehr Konsumenten in die Läden zu locken. Auch der Online-Handel muss glänzen, beispielsweise mit einem nahtlosen Kundendialog über alle Kanäle hinweg.

Omnichannel-Strategen punkten mit Flexibilität. Alle haben den Wunsch gemeinsam, Themenfelder unverwechselbar zu besetzen, Kunden nachhaltig zu begeistern sowie neue Zielgruppen zu erschließen und langfristig zu binden. Doch die aktuelle Situation, in der Kunden aufgrund gestiegener Lebenshaltungskosten zurückhaltender konsumieren, die Ansprüche an Produkte und Services aber gleichzeitig stetig steigen, belastet Unternehmen besonders. Lieferketten-schwierigkeiten tun ihr Übriges: Viele Handelsunternehmen fühlen sich in dieser Lage hilflos, wenn sie das von ihnen erwartete Portfolio nicht abdecken können. Kundenerfahrungen, ob analog oder digital, ziehen mittlerweile immer schneller Kreise im Internet.

## Stimmungsverstärker World Wide Web

Immer häufiger fallen Kaufentscheidungen zugunsten von Anbietern aus, die auf Bewertungsportalen gut abschneiden. Gelingt es Unternehmen nicht, Kundenprobleme in kürzester

Zeit zu lösen – und hier unterscheiden sich stationäre kaum von Online-Händlern – schaden sie ihrer Reputation und riskieren es, potenzielle Neukunden zu verlieren.

## 360-Grad-Kundensicht ist entscheidend

Doch damit nicht genug. Eine vorausschauende Strategie betrachtet alle Erfahrungen, die Kunden mit Unternehmen entlang der gesamten Customer Journey sammeln. Probleme lassen sich frühzeitig erkennen und proaktiv lösen, wenn Anbieter genau wissen, wie die eigene Zielgruppe Produkte und Dienstleistungen wahrnimmt. Kennen sie die Bedürfnisse und Wünsche, können sie ihr Handeln kundenzentriert ausrichten.

Drei Dinge sind dabei entscheidend:

- Empathie,
- Effektivität und
- Einfachheit.

Die Frage ist, wie empathisch ein Unternehmen seinen Kunden an allen Kontaktpunkten begegnet. Wie effektiv läuft diese Interaktion ab? Wie einfach sind Prozesse und Abläufe gestaltet? Wenn sich Retail- und Online-Unternehmen strategisch von diesen drei Gedanken leiten lassen, entstehen daraus innovative Ansätze.

## Einkaufserlebnisse on- und offline schaffen

Wertschätzung beginnt schon beim Betreten des stationären Geschäfts: eine freundliche Begrüßung, ein Kompliment, eine exzellente Beratung. Authentisch und unaufdringlich gelingt es gut geschultem Personal, dem Kunden das Gefühl zu vermitteln, er sei einzigartig, und eine so angenehme Atmosphäre zu schaffen, dass er gern wiederkommt. Im zwischenmenschlichen Austausch erhalten Mitarbeiter Rückmeldungen zu Verbesserungswünschen, etwa bei Fragen und Prob-

### Kompakt

- Immer häufiger treffen Kunden Kaufentscheidungen zugunsten von Anbietern, die auf Bewertungsportalen gut abschneiden.
- Eine vorausschauende Strategie betrachtet alle Erfahrungen, die Kunden mit Unternehmen entlang der gesamten Customer Journey sammeln.
- Unternehmen werden umso erfolgreicher sein, je stärker sie sich an den Bedürfnissen ihrer Kunden orientieren. Mit exzellentem Customer Experience Management und intelligenten CXM-Tools schaffen sie die Grundlage für eine langfristige Kundenbindung.



lemen der Kunden. Auch die Online-Shops können den Besuchern ihrer Website ein positives Erlebnis bieten, indem sie Inhalte ansprechend bereitstellen, die genau auf den benötigten Informationsbedarf zugeschnitten sind. Bei Warensendungen nutzen bereits viele Händler den Kniff, mit handgeschriebenen persönlichen Karten eine individuelle Note beizufügen. Oder sie begeistern mit sehr gut designten Verpackungen, die nachhaltig sind. Die Botschaft dahinter ist einfach und wirkungsvoll: Auch in der Anonymität des Online-Handels gibt es engagierte Vertriebskonzepte. Darüber hinaus setzt der Kundendienst qualitative Maßstäbe für alle Stufen der Kundenkommunikation – in seinen Telefonaten, Chats und E-Mails im Beratungs- und Servicefall.

### Effektive Prozesse aus der Kundenperspektive

Gerade beim Einsatz unterschiedlicher Medien und Kanäle ist es für Kunden wichtig, diese nahtlos nutzen zu können. Unternehmen können über gut strukturierte Prozesse signalisieren, dass sie ihre Kunden willkommen heißen. Gleiches gilt im Online-Handel, ob auf mobilen Endgeräten oder am Computerbildschirm: Alle wichtigen Fakten sollten rasch zu überblicken sein. Darüber hinaus gestalten Unternehmen ihre Prozesse und Interaktionen dann effektiv, wenn sie Medienbrüche vermeiden und über möglichst viele Kanäle auch kurzfristig gut erreichbar bleiben. Gut gestaltete, transparente Prozesse etwa zum Bestellstatus, der Sendungsverfolgung oder der Wahl des Ablage- beziehungsweise Abholorts bedeuten für Kunden enorme Zeitersparnis und eine gute Customer Experience.

Nutzerfreundlichkeit heißt jedoch auch, Barrieren zu vermeiden. Das trifft auf jeden einzelnen Kundenkontaktpunkt

digitaler und analoger Customer Journeys zu. Es lohnt sich, diese aus Kundensicht genauestens unter die Lupe zu nehmen: Ist eine Warenauslage attraktiv gestaltet, eine Internetseite grafisch ansprechend, sind Briefe und Mailings gut verständlich, werden flexible (kontaktlose) Bezahlmöglichkeiten angeboten, ist der Retournierungsprozess möglichst einfach? Schon kleinste Hindernisse oder Verzögerungen führen dazu, dass digitale Kunden heute weiterklicken. Deshalb kann im Vertrieb die Fokussierung auf die Zielgruppe und die konsequente Ausrichtung auf deren Wünsche auch in der Kundenkommunikation den entscheidenden Unterschied machen.

### Den Kunden im Mittelpunkt sehen

Um Kundenwünsche erkennen, sie verstehen und idealerweise antizipieren zu können, braucht es keine Glaskugel. Händler müssen nur zuhören, genau hinsehen und die gewonnenen Informationen zielführend nutzen. Dabei kann es zum Beispiel um Äußerungen in Verkaufs-, Beratungs- und Servicegesprächen gehen, um gezielte, bestenfalls transaktionale Befragungen, Bewertungen oder Kommentare im Internet. Treten Unzufriedenheiten auf, haben Unternehmen die Chance, sich schnellstmöglich mit ihren Kunden in Verbindung zu setzen und eine Lösung herbeizuführen. Treten Probleme wiederholt auf, lohnt sich ein kritischer Blick auf die eigenen Möglichkeiten, Prozesse, Services oder Produkte, um sie im Sinne der Zielgruppe zu verbessern.

Diese Strategie verfolgt auch Oliver Barth, Geschäftsführer Marquardt Küchen: „Bei uns steht der Kunde im Mittelpunkt unseres Handelns. Wir wissen um die Bedeutung von Kundenfeedback und Kundenbindung, gerade im Hinblick

auf die aktuellen Herausforderungen im Einzelhandel. Den Nutzen einer modernen technologischen Lösung für das Management der Kundenerfahrungen schätzen wir enorm hoch ein. Wir sind überzeugt, dass sich die Investition in Automatisierung nachhaltig rechnen wird – zum einen durch die Verbesserung der Kundenzufriedenheit und zum anderen durch effizientere Prozesse.“

### CXM: Intelligente Technologie mit Wirkung

Wo genau das jeweilige Verbesserungspotenzial steckt, finden Einzelhändler mit mehreren Filialen heraus, wenn die zentrale Verwaltung nachvollziehen kann, an welcher Stelle es zu welcher Art von Problemen kam. Ob beim Verkaufspersonal oder der mangelnden Sauberkeit eines Standortes: Gelangt eine schlechte Bewertung erst ins Bewusstsein der Öffentlichkeit, schadet sie der ganzen Marke auf allen Vertriebskanälen. Je nach Unternehmensgröße und Anzahl der von den Kunden genutzten Interaktionskanälen kommen Kunden-Feedbackdaten zusammen, die in ihrer Komplexität und Menge kaum noch manuell zu bewältigen sind. Intelligente Technologien bieten hier wertvolle Unterstützung: Customer Experience Management-Lösungen (CXM) können dabei zentrale Aufgaben übernehmen. Denn sie sammeln Feedback an allen relevanten Touchpoints und über alle Kanäle, in denen sich Kunden äußern. Durch die Möglichkeit, automatisiert und KI-gestützt zum Beispiel offene Textformate aus Umfragen oder Kommentare aus Social-Media-Kanälen zu analysieren, filtern Einzel- und Onlinehändler die für sie wichtigsten Erkenntnisse heraus.

Darüber hinaus warnen smarte Lösungen mit Hot-Alert-Tools frühzeitig, wo die Unzufriedenheit besonders groß ist. Außerdem integriert ein intelligentes CXM nicht nur Daten aus selbst generierten Umfragen, sondern auch externe Quellen wie Google-Bewertungen und Produkt-Rezensionen. Schon durch diese Daten sind Unternehmen in der Lage, Probleme frühzeitig zu erkennen und sofort zu handeln.

### Individuelle Kundenerlebnisse

Händler, die ihre Customer Experience (CX) optimieren und sich vom Wettbewerb differenzieren wollen, überlassen die Lösung komplexer Probleme entlang der Customer Journey nicht einzelnen Abteilungen. Innovative Ansätze, die einen echten Mehrwert bieten, basieren vielmehr auf der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit im Unternehmen: Sie ermöglicht es, Produkte und Dienstleistungen zu verbessern oder neu zu gestalten. Das individuelle Kundenerlebnis ist dabei nur so gut wie die interne Organisation, die Prozesse, die Infrastruktur,

die Weiterbildungsmöglichkeiten und die Kultur. Kein noch so exzellenter Kundenservice allein kann eine ganzheitlich durchdachte CX schaffen. Vielmehr müssen Marketing-, Vertriebs- und Serviceabteilungen – unterstützt von der Unternehmensführung – an einem Strang ziehen. Wenn es Unternehmen gelingt, ganzheitlich zu denken, stehen ihnen alle Register zur Verfügung, um sowohl die Kundenzufriedenheit als auch die -loyalität ihrer Kunden dauerhaft zu steigern.

### Die Zukunft ist kundenzentriert

Der stationäre Point-of-Sale und der Online-Handel werden sich in den kommenden Jahren immer wieder neu erfinden. Beide Vertriebswege werden dabei umso erfolgreicher sein, je stärker sie sich an den Bedürfnissen ihrer Kunden orientieren. Mit einem exzellenten Customer Experience Management schaffen sie die Grundlage für eine langfristige Kundenbindung. ■

*Hinweis: Literaturangaben zu diesem Beitrag finden Sie unter <https://sn.pub/W1hseD>*



**Autor**

**Holger von Seherr-Thoß**

ist CEO & Partner des CX-Software-Spezialisten MoveXM ([www.movexm.com](http://www.movexm.com)) in Frankfurt am Main. Seit 2019 führt er das Unternehmen als Mitglied der Gründerfamilie.

E-Mail: [Holger.Seherr-Thoss@movexm.com](mailto:Holger.Seherr-Thoss@movexm.com)

 Springer Professional

Lieferketten

Gliesner, E., Schiller, D.: Digitale Maßnahmen der Kundenkommunikation im inhabergeführten Einzelhandel zwischen kurzfristiger Reaktion auf die Coronapandemie und zukunftsfähiger Strategie, in: Standort, Ausgabe 3/2023, Wiesbaden 2023, <https://sn.pub/AxC4qR>

Kober, S.: Digitale Kundenkommunikation, in: Kober, S.: Digitalisierung und Hybrid Selling im B2B-Vertrieb, Wiesbaden 2022, <https://sn.pub/yiDEll>