

## Der digitale Umgang mit der Kundschaft

# Weniger ist mehr

Im Pandemiemodus den Kontakt zu den Kunden zu pflegen und neue zu gewinnen, das war eines der zentralen Probleme des Krisenjahres 2020. Ein Blick auf die Lernkurve nach den vielfach nötigen Ad-hoc-Massnahmen zur Digitalisierung.

→ VON VOLKER RICHERT



### DER AUTOR

**Volker Richert**  
ist Wirtschafts- und  
Technologiejournalist  
aus Zürich.  
→ [www.richertmedia.ch](http://www.richertmedia.ch)

Nach über einem Jahr im Zeichen von Corona ist die Schweizer ICT-Branche wieder guten Mutes. Den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der aktuellen Top-500-Umfrage zufolge steht es 2021 auch um die Auftragslage besser als noch im letzten Jahr. (Zur Wirtschaftslage und zu den Aussichten der Schweizer ICT-Branche beachten Sie bitte auch den Artikel zur Branchenübersicht ab S. 6.) Mit dem breiten in- und extern durch die Corona-Krise erzwungenen Digitalisierungsschub mussten viele Unternehmen allerdings die Kontakte zu ihrer Kundschaft neu aufgleisen. Hier zeigt die von uns durchgeführte Studie, dass die erschwerte Kundenansprache für hiesige Unternehmen zu den grössten pandemiebedingten Herausforderungen gehört (vgl. Grafik S. 64). Computerworld wollte deshalb wissen, wie sich die Kundenansprache bei Schweizer IT-Anbietern im letzten Jahr genau veränderte.

Dass unisono die Bedeutung langjähriger Kundenbeziehungen unterstrichen wird, liegt auf der Hand. Digital reife Kunden sind ebenfalls leichter zu adressieren als solche, für die beispielsweise Social-Media-Tools noch Neuland sind. Doch wer angesichts des hohen Digitalisierungstempos nach dem Wandel der Kundenansprache fragt, dem nennen die Open-Source-Spezialisten von Red Hat, die Workflow-Experten von ServiceNow, der IT-Dienstleister iWay und der Zuger SAP-Berater Retailolutions noch ganz andere

Faktoren, mit denen sie den Zugang zu den Kunden in der Krise gemeistert haben und in Zukunft managen wollen.

### VIRTUELLE MONOTONIE AUFBRECHEN

Léonard Bodmer, Regional Director ALPS bei Red Hat, hält zunächst einmal fest, dass es in der Pandemie wichtig war und bis heute ist, «nicht nur den Bildschirm vor sich zu sehen und Inhalte zu konsumieren». Es sei genügend Zeit für interaktive Gespräche mit einer klaren Agenda für jedes Meeting nötig. «Ausserdem musste der richtige Mix gefunden werden, um der «Online Fatigue» entgegenzuwirken», erklärt er weiter. Intern habe man etwa die Mitarbeitenden ermuntert, wöchentliche Mitarbeitergespräche statt von zu Hause aus über das Mobiltelefon bei einem Spaziergang zu führen: «Gerade in Zeiten von Home Office ist Abwechslung enorm wichtig.» Dazu hätten zwar auch die zu Beginn der Pandemie durchgeführten virtuellen Afterwork-Apéros gehört, gemäss Bodmer verloren die aber mit der Zeit an Attraktivität, weil viele Menschen nicht auch noch ihre Freizeit vor dem Bildschirm verbringen möchten.

Als grossen Vorteil habe sich zudem herauskristallisiert, dass man bereits vor der Pandemie sehr enge Kundenbeziehungen gepflegt habe. Das habe auch den virtuellen Kontakt vereinfacht. Wichtig war dabei aber nun, «viel Empathie zu zeigen und dem Kunden wirklich zuzuhören», schiebt der Red-Hat-Mann nach. Aber er gibt auch unumwunden zu, dass sich insbesondere die Anschrift und die Kontaktaufnahme mit Neukunden schwieriger als normal gestaltete. «Wir mussten kürzere und spannendere Formen finden, um Gespräche in Gang zu bringen und diese auch weiterziehen zu können.» Hierbei hätten die sozialen Medien geholfen, aber auch kurze Video- oder Online-Formate.

### FEEDBACKS ZUR VERBESSERUNG EINHOLEN

Auch betont Bodmer noch einmal, wie wichtig Abwechslung sei: «Überraschen Sie Mitarbeiter, Kunden und Partner immer wieder mit neuen Ideen. Sich in einer virtuellen Welt zu treffen, ist fantastisch beim ersten und zweiten Mal, wird mit der Zeit aber zur Routine.» Kurz gesagt gelte, «weniger ist mehr». Er empfiehlt deshalb, Online-Präsenzen auf das Minimum zu reduzieren, Meetings temporär verteilt stattfinden zu lassen, grosszügige Pausen einzu-

«Was sich durch die Pandemie sicher gewandelt hat, ist die Zunahme von digitaler Kundenkommunikation»

Frédéric Alran, Workday





Auch die Athletinnen und Athleten mussten sich umgewöhnen, etwa im Austausch mit den Medien. Hier das Beachvolleyball-Duo Adrian Heidrich und Mirco Gerson (v. l.) bei einer virtuellen Pressekonferenz

planen und stetig Feedbacks einzuholen, um die eigene Präsenz zu verbessern. Zudem empfiehlt Bodmer einen professionellen Auftritt, den schon gute Beleuchtung und ein gutes Mikrofon gewährleisten können.

Damit resümiert er zugleich seine Erfahrungen zu Beginn der Krise: Sie seien überladen gewesen von Online-Meetings und E-Mails, zudem habe es an Freiräumen, dem virtuellen «Kaffeeklatsch» zwischen den Meetings, gefehlt. Diese sind aus Bodmers Sicht «enorm wichtig». Intern sowie für Kunden und Partner habe es an Abwechslung gefehlt, denn im virtuellen Umfeld komme es bei bestimmten Formaten viel schneller zu Müdigkeit als in der direkten, physischen Begegnung.

#### VORHANDENE MÖGLICHKEITEN AUSBAUEN

Beim Internet Service Provider iWay wandelte sich die Kundenansprache in der Pandemie ebenfalls, wie der CEO Markus Vetterli berichtet. Allerdings sei man aus seiner Sicht schon zuvor technisch sehr stark bei der digitalen Kundenansprache gewesen – insbesondere im Privatkundenbereich. Da die oftmals persönlichen Begegnungen mit Unternehmenskunden aber auf Videokonferenzen und Telefonate beschränkt werden mussten, «haben sich schon bestehende digitale Kontaktmöglichkeiten bei uns noch mehr etabliert», erzählt Vetterli. Das reiche bis in den Verkauf hinein, wo man mit den Kunden online Lösungen bespreche und mittels Screen-Sharing auch gleich Anwendungen live erklären könne. Auch beim Support setze man nun verstärkt auf Live-Chat und Video. «Gerade mittels Video-Support können wir über das Smartphone des Kunden jetzt unkom-

pliziert und direkt technische Probleme lösen, ohne beim Kunden vor Ort sein zu müssen.»

Ähnlich sieht es laut Vetterli bei der Neukundenakquise aus. «Dafür verwenden wir vermehrt Kanäle wie Direct Marketing und Radiowerbung, weil wir damit während des Lock-downs unsere Kundschaft zu Hause erreicht haben. Bei den Bestandskunden haben wir uns zum Ziel gesetzt, sie möglichst umfassend ihren aktuellen Bedürfnissen entsprechend mit Themen rund ums Home Office und Internet in den sozialen Medien und im Firmenblog anzusprechen.» →

### Ratschläge in der Übersicht

Die digitale Kundenansprache birgt ihre Tücken. Diese Tipps sollen Ihnen dabei helfen, die Herausforderungen zu meistern.

- Digitale Möglichkeiten gezielt ausbauen und auf spezielle Kundenanforderungen zuschneiden.
- Kundengespräche auch über neue, digitale Kanäle in Gang bringen und halten.
- Zur Kundenansprache kurze und spannende Formen finden.
- Gerade auch in der virtuellen Kundenbeziehung Empathie zeigen und dem Kunden wirklich zuhören.
- Online-Präsenzen kurz halten, Meetings besser zeitlich aufteilen.
- Beachten, dass die virtuelle Welt schnell in die Routine führt und ermüdet.
- Grosszügige Pausen einplanen, stetig Feedbacks einholen und professionell auftreten (Beleuchtung, Mikrofon etc.).



Als grösste Herausforderung in Zeiten von Corona beschreibt der iWay-Chef das Aufrechterhalten des persönlichen Kontakts zu den Business-Partnern – speziell, weil Kundenanlässe wie der jährliche Partner-Event sowie die 25-Jahr-Feier des Unternehmens nicht hätten stattfinden können. Insgesamt, so das Fazit Vetterlis, hätte man die Pandemie vielleicht damals schon ernster nehmen sollen. «Jedenfalls hätten wir damit die Hektik beim ersten Lockdown etwas mindern können, obwohl der Übergang in den Lockdown an einem einzigen Wochenende für die gesamte Organisation dann doch sehr gut funktioniert hat.»

Frédéric Alran, Country Manager von Workday in der Schweiz, erklärt: «Was sich durch die Pandemie sicher gewandelt hat, ist die Zunahme von digitaler Kundenkom-

intelligenter Workflows profitiert und in der Krise proaktiv sowie an den aktuellen Bedürfnissen und Anforderungen der Kunden orientierte Lösungen aufgleisen können. So sei konkret gleich zu Beginn der Pandemie in einer Ad-hoc-Massnahme die Safe Workplace Suite entwickelt worden, die seither optimiert und stets den neusten Entwicklungen angepasst werde. «Indem wir unsere Kunden kontinuierlich und auf ihre Anliegen abgestimmt konkret ansprechen, gewinnt der Kunde Vertrauen», sagt Badoux.

Das gelte auch für die Neukundenakquise, für die ebenfalls der Situation angepasst kontinuierlich neue Workflow-Lösungen den verschiedenen Branchen kommuniziert und präsentiert würden. Da Corona die Digitalisierung noch beschleunigt habe, seien nun auch Neukunden offen, innovative, automatisierte Workflows und Prozesse einzusetzen, damit sie effizient, digital und flexibel arbeiten können. Bei ServiceNow sehe man das als gemeinsame Aufgabe und realisiere sie im Team mit dem Kunden.

#### UNTERSCHIEDE WEGEN DIGITALEM REIFEGRAD

Nicht übersehen werden sollte dabei gemäss dem ServiceNow-Manager, dass die Dynamik der Digitalisierung zu sich rasant verändernden ökonomischen Rahmenbedingungen geführt habe. «Die Auswirkungen auf Wirtschaft, Gesellschaft, Technologie, Konsumverhalten etc. sind enorm. Projektbasierte Arbeitsmodelle nehmen den Platz von langfristig regulierten, über Jahre eingespielten Arbeitsplätzen ein. Das gilt für KMU genauso wie für Grossunternehmen», erläutert Badoux. Hier zeichne sich eine weitere Herausforderung der Kundenansprache ab: der Reifegrad der Digitalisierung bei den Kunden selbst. «Es waren und sind nicht alle auf dem gleichen Level, zudem sind sie unterschiedlich von der Pandemie betroffen», sagt er. Darüber hinaus habe sich die Offenheit der Mitarbeitenden als wichtiger Faktor bei der Durchsetzung von digitalen Tools und Arbeitsweisen entpuppt. «So ist nicht nur die Customer Experience, sondern auch die Employee Experience für den «New Way of Work» mit individuellen Arbeitsformen und für den Geschäftserfolg entscheidend.»

#### NOCH MEHR SCHLUMMERNDEN POTENZIAL

Insgesamt sei noch ein langer Weg zu gehen und die digitale Wirtschaft sei noch nicht dort, wo sie sein sollte, konstatiert man bei ServiceNow. Für Badoux ist das jedoch kein Grund für Pessimismus. Vielmehr schlummere hier noch viel Potenzial, das gerade auch in der Krise ein Treiber gewesen sei: «Wir haben intern Prozesse, Strategien, Arbeitsweisen und Ziele genauer analysiert und überdacht. Die Pandemie schafft es, den Digitalisierungsgrad zu treiben. Zahlreiche unserer Kunden, wie Unternehmen, die schon vor der Pandemie in die Digitalisierung sowie Automatisierung investiert haben, sind noch schneller gewachsen und haben ihre Chancen in der Zeit der Pandemie genutzt.»

ServiceNow ermöglicht es beispielsweise der ETH Lausanne (EPFL), die Verwendung von Forschungsgeldern in der Höhe von Hunderten Millionen Euro in allen Fakultäten und Laboren zu erfassen, zu analysieren und in Berichten zu veröffentlichen. Die EPFL hat ihre ServiceNow-Lizenzen kürzlich upgegradet und ihre Zahl verdoppelt, um die IT mit Automatisierung, künstlicher Intelligenz und Datenanalysen weiter zu modernisieren. Für Badoux ist denn auch klar, dass bei ServiceNow künftig künstliche Intelligenz vermehrt wichtig sein wird. So setze man →



«Es muss der richtige Mix gefunden werden, um der «Online Fatigue» entgegenzuwirken»

Léonard Bodmer, Red Hat

munikation – Videokonferenzen, E-Mails und Telefonate.» Eine hohe Kundenzufriedenheit habe bisher und auch weiterhin oberste Priorität. «So war es uns wichtig, unsere Kunden durch die sich wandelnde Welt und bei ihrer digitalen Transformation zu unterstützen – durch unser Partner-Netzwerk und kontinuierliche Innovation», erklärt der Schweiz-Chef des Cloud-Anbieters.

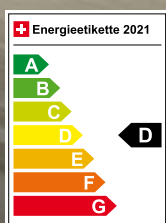
#### NEUE DIGITALE KUNDENHORIZONTE ERSCHLIESSEN

Für ServiceNow hält Alain Badoux, der die Alps + EE-Region des Konzerns verantwortet, ebenfalls fest, dass seit Beginn der Pandemie die persönliche Komponente zu kurz gekommen und vermehrt moderne Online-Kommunikations-Tools eingesetzt worden seien, die auch ihre grossen Vorteile wie Effizienz und geringeren Zeitaufwand hätten. Vorteilhaft gewesen sei für ServiceNow, dass «wir uns sehr früh damit beschäftigten, wie wir die nötigen Prozesse bereitstellen und die Arbeit für alle vereinfachen können». Hier habe man von der eigenen Kernkompetenz als Anbieter digitaler,

# 10 JAHRE

## GARANTIE UND FREE SERVICE

Der RX 450h X lässt keine Wünsche offen: Premium Navigationssystem, Head-up Display, Panorama Glasdach, dazu 20 Zoll Winter-Komplettäder und Lenkradheizung und dies mit einem Kundenvorteil von CHF 10 080.-.



\* Lexus RX 450h Special Edition X ab CHF 86 600.- inkl. MwSt. (inklusive kostenloser Ausstattung und Zubehör im Wert von CHF 10 080.-), 230 kW/313 PS, Ø Verbrauch 7,8l/100 km, Ø CO<sub>2</sub>-Emissionen 178g/km, Energie-Eff. D, Ø CO<sub>2</sub>-Emission aller in der Schweiz immatrikulierten Fahrzeugmodelle: 169 g / km, Zielwert Ø CO<sub>2</sub>-Emission aller in der Schweiz immatrikulierten Fahrzeugmodelle 118 g/km. Gemäss Prüfzyklus WLTP. Sämtliche Preisangaben verstehen sich als unverbindliche Preisempfehlung inkl. MwSt. Weitere Informationen finden Sie auf [www.lexus.ch/car-models/rx/](http://www.lexus.ch/car-models/rx/) Serviceaktivierte 10-Jahres Garantie oder 160 000 km ab 1. Immatrikulation für alle Lexus Automobile (es gilt das zuerst Erreichte), 10 Jahre oder 100 000 km Free-Service ab 1. Immatrikulation für alle Lexus Automobile (es gilt das zuerst Erreichte). Detaillierte Informationen finden Sie auf [lexus.ch](http://lexus.ch).

 **LEXUS**  
EXPERIENCE AMAZING

«Mittels Video-Support können wir über das Smartphone des Kunden jetzt unkompliziert und direkt technische Probleme lösen, ohne beim Kunden vor Ort sein zu müssen»

Markus Vetterli, iWay

beispielsweise jetzt schon Chatbots ein, um die Kunden professionell sowie langfristig zu begleiten und die Kundenerlebnisse zu optimieren. Solche Lösungen werden ihm zufolge für den Kundenservice immer bedeutender.

#### LANGJÄHRIGE KUNDENBINDUNG WIRD WICHTIGER

Auffällig ist, dass auch Florian Kraus, Head of Sales und Business Development des SAP-Beratungshauses Retailolutions, den Aufbau von langjährigen, guten Kundenbeziehungen betont. Sie seien «die Grundlage für ein belastbares Geschäft mit Bestandskunden», sagt er. So sei auch dann Vertrauen vorhanden, wenn die physische Präsenz weg falle. Das habe sich grundsätzlich auch in den vergangenen Krisenmonaten bewährt. «Natürlich haben auch wir Anfangsschwierigkeiten bei der Umstellung auf digitale



Medien und Home Office erlebt, aber dank unseren langjährigen, guten Kundenbeziehungen konnten wir diese Hürden schnell überwinden.» Teilweise sorgte gemäss Kraus zum Beispiel die fehlende Reisetätigkeit gar für eine schnellere Reaktion auf Kundenanfragen und mehr Flexibilität in der Kundenbetreuung. In Kombination mit der begrenzten Vor-Ort-Pflicht habe zudem ein stärkerer Austausch mit internationalen Kunden wahrgenommen werden können, resümiert Kraus.

Konkret sind bei Retailolutions angeblich auch die Social-Media-Kanäle stärker als früher in den Fokus gerückt. Man habe zudem den Internetauftritt neu gestaltet und seine Funktionen optimiert. Webinar-Reihen sowie Webtalks organisiert – auch mit unabhängigen Plattformen. Ausserdem sei der Austausch zwischen den Kunden bei Schwerpunktthemen in sogenannten Interest Groups über Ländergrenzen hinweg aufgesetzt worden, so der Einblick von Kraus in durch die Pandemie ausgelöste Neuerungen.

#### REAKTION AUF PROBLEMBEREICHE

Gleichwohl musste aber auch Retailolutions auf Problem-bereiche reagieren. Obwohl die Umstellung laut Kraus generell sehr gut funktionierte, hätten sich alle doch erst einmal zu Hause einrichten müssen. Dafür sei die Umstellungszeit jedoch sehr kurz gewesen, soziale Aspekte hätten gelitten und das Fehlen des persönlichen, gewohnten zwischenmenschlichen Austausches sowie der informellen Informationswege wie Kaffeecorner oder Grillabend hätten sich bemerkbar gemacht. «Man musste aufpassen, dass man keinen verliert», sagt Kraus – insbesondere die neuen Kolleginnen und Kollegen, die noch niemand persönlich kenne und die man nur digital treffen könne.

So wie man deshalb die interne Kommunikation gestärkt und dafür auch neue Wege erschlossen habe, habe man es auch mit der Kundschaft gehalten. «Flexibilität in der Kundenbetreuung war und ist unser Leitprinzip. Der Fokus lag auf einer starken sozialen digitalen Interaktion wie beispielsweise mit einer virtuellen Weinprobe inklusive vorherigem Versand der Weinpakete.» Eine weitere wichtige Voraussetzung für das Beschreiten all der neuen Wege sei gerade auch die technologische Ausstattung, die immer up-to-date zu halten sei, streicht Kraus heraus. Er spricht gleichzeitig von der Wichtigkeit der Weiterbildung in Pandemiezeiten und meint, dass diese auch dann weiterzutreiben sei. Das betreffe insbesondere Schulungen der Soft Skills, der Moderation und Konfliktbewältigung. Schliesslich sei das Onboarding neuer Mitarbeitender sehr herausfordernd ohne physische Präsenz. «Hier haben wir definitiv Optimierungspotenzial und müssen beispielsweise stärker als bisher das «Buddy Concept» leben», gesteht Kraus. ←

## Die grössten pandemiebedingten Herausforderungen bei IT-Projekten

Projektverzögerungen sowie Probleme mit der Kundenansprache und in der Lieferkette: Diese Herausforderungen machen Schweizer IT-Anbieter während der Pandemie am meisten zu schaffen.

