



CINTELLIC Studie

## Corona als Katalysator für die Digitale Transformation?

Wie sich Unternehmen verschiedener Branchen für die Zeit nach COVID-19 rüsten

Die CINTELLIC Consulting Group hat im März 2020 – zu Beginn des Lockdowns in Deutschland und drei Monate danach – eine Studie durchgeführt, um herauszufinden, welche kurzfristigen bzw. langfristigen Handlungsfelder für Unternehmen durch die Coronakrise entstanden sind. Das Ergebnis: Viele Unternehmen sehen die Pandemie als Katalysator für bereits geplante Digitalisierungsprojekte – insbesondere in Marketing und Vertrieb.

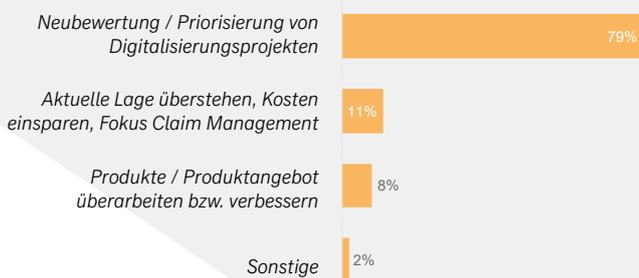
BUSINESS.  
DATA.  
TECHNOLOGY.

CINTELLIC  
CONSULTING GROUP

# Der Blick in die Gegenwart: Wie gehen Unternehmen im ‚Hier und Jetzt‘ mit der Krise um?

Wir haben 89 Unternehmen aus der Banken-, Versicherungs-, Handels-, Mobilitäts- sowie Telekommunikationsbranche gefragt, wie sie mit den Umständen der Corona-Pandemie umgehen. Welche Themen werden priorisiert? Welche Auswirkungen hat COVID-19 auf das Geschäftsmodell? Und wie steht es um die Digitalisierung von Prozessen?

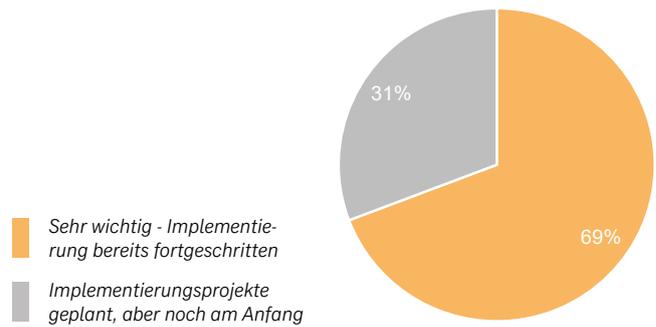
## ALLE UNTERNEHMEN RÜSTEN SICH FÜR DIE „ZEIT NACH COVID-19“ – AUF WELCHE THEMEN LEGEN SIE DEN FOKUS?



**Kernaussage:** Im Juni 2020 geben 79% der Befragten an, laufende Projekte neu zu bewerten und zu priorisieren. Insbesondere die Umsetzung von Digitalisierungsprojekten, die auf die Optimierung des Online-Business, auf eine Steigerung der Kundenbindung durch automatisierte, relevante und personalisierte Kommunikation sowie auf die Entwicklung von neuen Services einzahlen, stehen hierbei im Vordergrund. Das erklärte Ziel der Maßnahmen ist dabei die Umsatzsteigerung.

Diese Aussagen stehen im krassen Gegensatz zu den Antworten, die wir bei der ersten Befragung im März 2020 erhielten: Während 18% der befragten Unternehmen angaben, sich kurzfristig auf Maßnahmen zur Einsparung von Kosten sowie Claim Management zu fokussieren, um die Krise zu überstehen, gaben 46% der Befragten an, dass sie keine speziellen Themen oder Maßnahmen ergreifen.

## DIGITALISIERUNG DER INTERNEN PROZESSE – IST DIESES THEMA FÜR SIE RELEVANT?



**Kernaussage:** Die große Mehrheit der Unternehmen gibt an, bei der Digitalisierung der internen Kundenprozesse insgesamt auf einem guten Weg zu sein. Insbesondere in der Banken- und Versicherungsbranche wurden bereits Technologien für die digitale bzw. virtuelle Beratung eingeführt. Die bislang zögerliche Akzeptanz dieser neuen Möglichkeiten durch die Vertriebsmitarbeiter wurde durch Corona deutlich beschleunigt – ermöglichen diese trotz Kontaktverbot persönliche Beratungstermine mit den Kunden.

Zudem werden insbesondere die Aufbereitung und Nutzung von Kundendaten zur Generierung von Customer Insights sowie zur Optimierung der personalisierten Kundenansprache weiterhin als wichtige Werttreiber identifiziert. Hier profitieren heute die Unternehmen, die bereits in einen hohen Reifegrad ihrer Customer Analytics investiert haben – überwiegend sind dies DAX Konzerne.

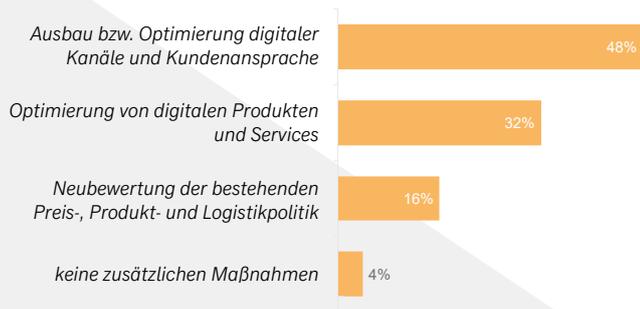
Auch für den Mittelstand hat die Bedeutung der Digitalisierung von Kundenprozessen schlagartig an Relevanz gewonnen. Insbesondere am Beispiel des Einzelhandels sowie der Gastronomie zeigt sich: innovative Lösungen um auf die Krise zu reagieren spielten sich fast alle online ab. Nicht immer bedarf es dabei im ersten Schritt teurer Lösungen: Im Gastronomiebereich hilft schon die Nutzung einfacher Social Media Kanäle wie Facebook dabei den Kundenkontakt zu halten und über neue Services wie Abhol- oder Lieferdienste oder Öffnungszeiten zu informieren.

Doch auch für den Mittelstand gilt: Die ständige Optimierung und Professionalisierung der eigenen digitalen Vertriebs- und Kundenprozesse wird immer wichtiger, auch wenn hier viele noch am Anfang stehen. Es geht um nichts geringeres als die eigene Wettbewerbsfähigkeit gegenüber der Konkurrenz und somit die Zukunftssicherheit des Unternehmens sicherzustellen.



Unternehmen nahezu aller Branchen sind gezwungen, ihren Kurs zu bewerten und neu zu setzen.

## DIGITALISIERUNG VERTRIEB: WIE PLANT IHR UNTERNEHMEN, DIE UMSATZZIELE 2020 ZU ERREICHEN?



**Kernaussage: Vor allem im Versicherungs-, Banken- und Handelsumfeld zeigt sich eine starke Abwanderung der Kunden hin zu rein digitalen, teilweise kostenfreien Anbietern. Bedingt wird dies durch die nachhaltige Veränderung des Kundenverhaltens: Durch den Lockdown waren viele Kunden gezwungen, sich näher mit den digitalen Angeboten und Services der Unternehmen auseinanderzusetzen – und haben gelernt, dass die oftmals teure persönliche Beratung durch Onlineservices oder telefonischen Support nicht nötig ist. Nun stehen die Unternehmen nicht nur vor der Herausforderung, ihre Kommunikationskanäle sowie Services im Hinblick auf die neuen Kundenanforderungen zu optimieren. Ebenso müssen Preis-, Produkt- und Logistikstrategien neu überdacht werden: So werden bei einem der weltweit größten Onlinehändler Waren des täglichen Bedarfs und Hygieneartikel priorisiert, um der Nachfrage Herr zu werden.**

Im März 2020 sahen die Aussagen noch anders aus: 52% Prozent der Unternehmen werten ihre aktuellen Planungen als ausreichend ein, um das Erreichen der Umsatzziele für 2020 zu sichern. Auch hier stehen die Automatisierung von Prozessen sowie die Nutzung von Kundendaten zur Steigerung der Kundenbindung durch personalisierte Kommunikation im Vordergrund. Zudem gaben 17% der Unternehmen an ihre Produkte bzw. Leistungen überarbeiten oder anpassen zu wollen. Noch weniger, lediglich 9% der Befragten, verlassen sich auf Quick-Win Kampagnen, um die 2020 Ziele zu erreichen.

### Angepasste Einschätzungen nach dem Lockdown

Nach dem Lockdown führten wir erneut eine Umfrage durch. Hier zeigt sich: 70% der Unternehmen wollen sich als verlässlicher Partner an der Seite Ihres Kunden zeigen und investieren somit in die Stärkung Ihres Vertriebs sowie digitale Customer Experience.

### Betroffen von akuten Effekten der Krise: Mobilitätsanbieter & Handel

Für Mobilitätsanbieter sowie im Handel (Ausnahme: Lebensmitteleinzelhandel & DIY) sind die Auswirkungen der Coronakrise bereits unmittelbar eingetreten. Die Effekte der Einschränkungen bzgl. Reisefreiheit sowie des Lockdowns und das daraus resultierende Ausbleiben der Kunden spiegeln sich unmittelbar in den Unternehmenszahlen wider. Diese reagieren mit hartem

Krisenmanagement: Dabei liegt der Fokus auf Liquiditätssicherung und Kostensenkungen.

Neben der Zuhilfenahme von staatlichen Hilfen, dem Verhängen von Ausgabestopps sowie der Einführung von Kurzarbeit reagieren diese Unternehmen durch Quick-Win-Kampagnen, dem rapiden Aufbau digitaler Kanäle sowie der kurzfristigen Entwicklung neuer Leistungen auf den Umsatzrückgang. Der Fokus hierbei liegt nicht auf Perfektion und Umsetzung großer Entwicklungen, sondern auf dem unternehmerischen Gedanken – wie können durch simple Maßnahmen schnelle Mehrwerte für den Kunden geschaffen werden? Zwei Beispiele hierfür:

- Verlagerung von Offline-Experiences und Services in die Online-Welt: Wie können Kundeninteraktionen, die bisher persönlich und vor Ort stattfanden, in die Online-Welt übertragen werden? So setzen Modegeschäfte auf virtuelle Styleberatungen aus den Filialen, Getränkehersteller auf Online-Tastings und Spielzeughersteller auf virtuelle Spieleabende. Darüber hinaus werden Customer Journeys durch zusätzliche, relevante Kommunikationen und hilfreiche Services optimiert.
- Durch die Pandemie erfolgt eine Zunahme des Traffics auf den eigenen Unternehmenswebseiten – eine große Chance mehr über die eigenen Kunden zu lernen: Wer sind diese, wofür interessieren sie sich, was kaufen sie? Durch den effizienten Einsatz von Online-Analysetools wie Google Analytics lernen Unternehmen Ihre Kunden und deren Onlineverhalten besser kennen – und können so ihren Webshop entlang des Kundenverhaltens optimieren.

### Betroffen von nachgelagerten Effekten der Krise: Banken

Geldinstitute und Versicherungen gehören zu den Unternehmen, auf die das veränderte Kundenverhalten zunächst wenig Einfluss hat. Die unmittelbar größte Herausforderung stellt hier der Wegfall des persönlichen Kontakts in der Filiale dar. Kunden wechseln auf digitale Kanäle bzw. den telefonischen Support, um Leistungen und Services in Anspruch zu nehmen, nutzen vorwiegend kontaktlose, mobile Bezahlverfahren, digitale Kreditantragsstrecken, vollintegrierte In-App Payments sowie digitale Identifizierungslösungen.

Um die Kundenloyalität auch ohne den persönlichen Kontakt zu sichern, sollte durch den Fokus auf den Abbau digitaler Hürden durch leichte Bedienbarkeit und relevante, zielgruppengerechte Kommunikation gelegt werden – diese haben vor Corona insbesondere ältere Kunden davon abgehalten, Bankenservices online zu nutzen. Zudem beschleunigt Corona seit Jahren ansteigenden Trend der dauerhaften Filialschließungen. Um vorzubeugen, dass der Kundenbestand durch die wegfallende persönliche Betreuung vor Ort in den Filialen sinkt, müssen die Kunden in digitale Kanäle migriert sowie durch ausgereifte, personalisierte Kommunikation weiterentwickelt werden.

# Der Blick in die Zukunft: Drei strategische Kernthemen für die digitale Transformation

Auch die von uns befragten C-Level-Manager\*innen sehen in der aktuellen Krisensituation vor allem eines: Einen Katalysator für die digitale Transformation. Hierbei stehen datengetriebene und automatisierte Prozesse sowie digitale Geschäftsmodelle im Vordergrund. Dabei überrascht: Kein Unternehmen gab an, dass durch die Pandemie gänzlich neue Digitalisierungs-Initiativen entstanden sind. Vielmehr werden bestehende Projekt-Roadmaps bereinigt sowie wichtige Transformationsprojekte und deren Umsetzung priorisiert. Corona führt also zu einer Fokussierung auf die Kernthemen, die es braucht, um Unternehmen post Corona zukunftssicher zu machen.

Infolge unserer Studie haben wir drei strategische Kernthemen identifiziert:

## 1. Digitale Kommunikationskanäle und eine reibungslose, personalisierte Customer Experience werden wichtige Umsatztreiber

Statt am Schalter wird die Geldüberweisung per Banking-App getätigt, statt einem vor Ort Termin beim Kundenbetreuer wird die Versicherung über die Webseite abgeschlossen, und das Parfum kauft man auch nicht mehr im Laden, sondern auf der E-Commerce Plattform des jeweiligen Händlers: Dass sich Kunden nach und nach die Nutzung von digitalen Kanälen bevorzugen, ist keine neue Nachricht. Dennoch hat die Pandemie zu einer plötzlichen und massiven Verschiebung ganzer Kundenbestände geführt, die bisher noch regelmäßig vor Ort in Filialen und Läden anzutreffen waren. Bevorzugt werden aber nicht nur digitale Kanäle, sondern auch die Inanspruchnahme von Services über Telefon sowie - im Falle der Banken - Self-Service Automaten. Relevant ist diese nachhaltige Entwicklung in zweierlei Hinsicht:

- a. Die Gestaltung einer kundenorientierten und personalisierten Customer Experience wird entscheidend. Die erfolgreiche Gestaltung von positiven Kundenerlebnissen durch zielgruppengerechte Angebote und Kommunikation sowie die Entwicklung nutzerfreundlicher Leistungen und Services entscheiden darüber, ob Kunden dem Unternehmen langfristig die Treue halten – auch wenn der persönliche Kommunikationskanal wegfällt. Dies gilt insbesondere für ältere Kunden, die bisher nur eingeschränkt Erfahrungen bei der Nutzung digitaler Kanäle gemacht haben. Beispielsweise sollte die Customer Journey für Kunden, die sich erstmals beim Onlineshopping angemeldet haben, entsprechend gestaltet werden.

Zusätzliche, zielgruppengerechte Hinweise oder kleine Anleitungen verbunden mit intuitiven, einfachen Zahlungsprozessen helfen diesen Kunden, sich zurecht zu finden – dies baut Vertrauen und Loyalität zum Unternehmen auf.



**»Der ganze Marketingmix wird sich verändern. Unsere Kundenstruktur sowie die Kundenbedürfnisse haben sich verändert. Kontaktpunkte verlagern sich in digitale & günstigere Kanäle. Durch das veränderte Kundenverhalten müssen diese auch anders getriggert werden, zum Teil auch mit anderen Inhalten.«**

- b. Unternehmen, die einen großen Teil ihres Kundenstamms bisher über klassische Kanäle, wie Filialen, Läden oder über Printmedien bedient haben, haben nun die Chance, das Kundeverhalten nachhaltig zu verändern – denn diese sind gezwungen, Angebote außerhalb dieser Kanäle in Anspruch zu nehmen. Infolge dessen sehen sich Unternehmen nicht nur mit der Herausforderung der bestmöglichen Gestaltung der Customer Experience über alle Kanäle konfrontiert – denn es ist fast unmöglich, einen Kunden davon zu überzeugen, dass der telefonische Self-Service auch in Zukunft der Kanal der Wahl bleiben sollte, wenn der Prozess für den Kunden langwierig und kompliziert gestaltet wird. Zudem stellt sich die Frage, wie eine zukünftige Organisation & Vertriebsstruktur aussieht, die in der Lage ist, den Aufbau, den Betrieb sowie die Optimierung digitaler Kanäle zu gewährleisten.

Insbesondere B2B Unternehmen müssen jetzt ihre Vertriebsstrukturen überdenken – schließlich sitzen die relevanten Ansprechpartner überwiegend nicht mehr in ihren Büros sondern arbeiten ebenfalls aus dem Home-Office. Herkömmliche, meist gedruckte Kommunikationsmittel die an die Büroadressen geschickt werden, laufen somit ins Leere, Meetings vor Ort finden aufgrund der eingeschränkten Besuchsmöglichkeiten deutlich seltener statt – dafür nimmt die Bedeutung des B2B eCommerce und der jeweiligen digitalen Kommunikations- und Marketingkanäle zu. Wer hier eine Lücke lässt läuft Gefahr, dass das eigene Geschäft durch Plattformen wie Amazon ersetzt wird, die zuletzt ein signifikantes Wachstum ihres Business-to-Business Geschäfts verzeichnen konnten. Denn Menschen, die im Home-Office arbeiten und von dort aus keinen Zugriff auf die Bestellsysteme des B2B Partners haben (die oftmals auch nicht ins Home-Office liefern) tätigen ihre Bestellungen bei diesen Plattformen – in dem Wissen dass die Ware, wie bei jeder privaten Bestellung, zuverlässig in zwei Tagen geliefert wird. Daher gilt auch hier: Alle B2B Unternehmen, die bereits ihre Digitalisierung investiert haben und somit in der Lage sind, sich und ihre Businessprozesse auf die nachhaltige Veränderung des Kundenverhaltens einzustellen, haben im Vergleich zu denjenigen, die diese Investitionen bisher gescheut haben, einen deutlichen Vorteil.

## 2. Corona als „Reboot“-Chance für die IT

Für Unternehmen, die bereits vor der Pandemie in einer Schiefelage waren und sich somit über einen längeren Zeitraum mit der eigenen Neuausrichtung beschäftigen, stellt die Coronakrise eine Chance dar. Insbesondere dann, wenn das Unternehmen mit einer großen, wartungsintensiven IT Legacy zu kämpfen hat. Auch hier wirkt Corona wie ein Katalysator: Eine konsequente Digitalisierungsstrategie lässt sich nicht mit einer starren, monolithischen Architektur sowie den damit verbundenen hohen Kosten und Mangel an Experten umsetzen. Somit setzen viele Unternehmen und in Zukunft auf Modernisierung und Konsolidierung ihrer IT Strukturen – und schaffen dadurch ein kostengünstigeres, adaptives Umfeld, das sich durch agile Vorgehensweisen und Cloud-Deployments ständig weiterentwickelt und somit die Basis für digitale Geschäftsmodelle bildet.

## 3. Das Büro von Morgen

Was in den letzten Jahren noch Gedankenspiele oder punktuelle Experimente waren, ist schlagartig Wirklichkeit geworden: Von heute auf morgen wurde ein Großteil der Büroberufe ins Homeoffice verlagert – und sowohl Arbeitnehmer als auch Arbeitgeber stellen fest: das Arbeiten von Zuhause funktioniert weitestgehend bei denjenigen gut, die mit mobilen Geräten wie Laptops ausgestattet waren bzw. wurden. So stehen viele Organisationen nun vor der Frage, wie sich die kurzfristig getroffenen Maßnahmen in eine langfristige Arbeitsplatzstrategie umwandeln lassen. Neben Themen wie dem zur Verfügung stellen einer belastbaren technischen Infrastruktur sowie datenschutzsicheren Zugriffen auf wichtige Systeme, geht es vor allem darum, die Digitalkompetenz der eigenen Mitarbeiter und Führungskräfte als kritische Erfolgsfaktoren für den Geschäftserfolg zu erkennen und zu fördern.

**»Am Ende geht es um gute oder schlechte Führung, gute oder schlechte Produkte, um Wachstum und Ergebnisse. Gute Produkte finden immer Kunden.«**

Neben der Implementierung und Nutzung von Kommunikationstools wie Slack oder Microsoft Teams spielt hier auch die Veränderung der Führung eine Rolle: Die Führung und das nachhaltige Sicherstellen der Performance virtueller Teams ist für viele Führungskräfte eine neue Herausforderung.

## Fazit

Es sind nicht Startups, die in diesem Jahr für die Disruption etablierter Geschäftsmodelle sorgen, sondern ein Virus, welches um die Welt geht und als Katalysator für die digitale Transformation dient. Unternehmen sehen sich nicht mit völlig neuen Themen konfrontiert, sondern sind gezwungen sich ganzheitlich und fokussiert mit ihrer eigenen Digitalisierung auseinandersetzen.

Wir haben gefragt: „Wie rüsten sich die Unternehmen für die Zeit nach Corona?“ - und eine Aussage zieht sich, implizit oder explizit, durch die Mehrheit der Antworten hindurch:



**»Es wird keine Zeit nach Corona geben – sondern nur eine Zeit mit Corona.«**

Soll heißen: Die Wucht, mit der das Virus unser aller Leben plötzlich verändert hat, ist nachhaltig. Wir haben die Art wie wir miteinander kommunizieren und arbeiten, die Art wie wir unsere Geschäfte erledigen und wir uns als Kunden verhalten nachhaltig verändert.

## Für Unternehmen, die nachhaltig erfolgreich sein wollen, gilt daher:

- Wer lediglich Kosten senkt und nicht in seine Zukunft investiert, wird langfristig am Markt nicht überleben können. Insbesondere die gezielte Investition in Digitalisierungsprojekte, die durch die Automatisierung von Kundenprozessen zwar auf die Einsparung von Kosten abzielen, gleichzeitig aber auch die automatisierte, personalisierte Kundenkommunikation und somit die Schaffung einer kundenzentrierten Customer Experience zum Ziel haben, werden als wichtige Werttreiber zur Hebung von Potenzialen und somit zur Sicherung von Umsätzen identifiziert.
- Die Grundlagen jeder erfolgreichen digitalen Transformation sind, neben der Einführung und zielführenden Nutzung der richtigen Technologie, die Menschen innerhalb der Organisation. Durch Corona hat sich das Kundenverhalten stark geändert – die massive Verschiebung der Kunden in kontaktlose, digitale Kanäle sowie die sprunghaft angestiegene Nutzung digitaler Services zwingt Unternehmen dazu, ihre Vertriebs- und Marketingstrukturen auf den Aufbau sowie die kontinuierliche Optimierung kontaktloser, digitaler Kanäle sowie kundenzentrierter Services auszurichten. Die Auswirkungen auf bestehende Organisationen sind dementsprechend groß, denn die erfolgreiche Umsetzung dieser Themen erfordert neue Teamstrukturen, neue (automatisierte) Prozesse sowie einen hohen Reifegrad im Umgang mit neuen Technologien. Dies stellt ganz neue Anforderungen an die Skillsets der Mitarbeiter dar. Ein professionelles und nachhaltiges Changemanagement sorgt dafür, dass neu eingeführte digitale Technologien sowie die damit verbundenen Arbeitsweisen von den Mitarbeitenden angenommen und im Sinne der Unternehmensziele weiterentwickelt werden.

## Wie Sie CINTELLIC dabei unterstützen kann

Von der Reifegradbestimmung, zur Risikoanalyse bis zur erfolgreichen Durchführung Ihrer Software-Implementierungsprojekte sowie die anschließende Erreichung der geplanten KPIs im Business Case: Egal wo sie sich bei der Umsetzung Ihrer Projekte zur Personalisierung der Kundenkommunikation (Marketing Automation) befinden – als kompetenter Partner an ihrer Seite stellt die CINTELLIC Consulting Group Ihren Projekterfolg sicher.

Durch unsere langjährige Beratungserfahrung in den Bereichen Digitalisierung und Kundenmanagement verfügen wir über das notwendige Know-how, um Ihre digitale Transformation zu erfolgreich voranzutreiben.

Dabei unterstützen wir Sie effektiv in Ihrem Kundendaten-Management und zeigen Ihnen Wege auf, wie und mit welchen Mitteln Sie personalisierte Angebote online und offline in Echtzeit platzieren können – von der Software-Implementierung bis zum Change-Management.

**Seien Sie schneller als Ihr Wettbewerb und begeistern Sie Ihre Kunden! Gerne sprechen wir in einem ersten gemeinsamen Telefonat zu Ihrer individuellen Unternehmenssituation und Ihren Möglichkeiten Ihren Umsatz durch die Digitalisierung Ihres Kundenmanagements nachhaltig zu steigern.**

**von Margret Brüning  
CINTELLIC Consulting Group**

## Ansprechpartner



**Dr. Jörg Reinnarth**  
*Geschäftsführer*  
CINTELLIC Consulting Group  
joerg.reinnarth@cintelllic.com



**Ania Nowak**  
*Senior Managerin Sales*  
CINTELLIC Consulting Group  
ania.nowak@cintelllic.com  
+49 151 / 54 64 59 50

## Über CINTELLIC

Die 2010 gegründete CINTELLIC Consulting Group ist eine auf digitales Kundenmanagement spezialisierte Unternehmensberatung, die ihre Klienten vom ersten Konzept bis zur Umsetzung in der Praxis ganzheitlich begleitet. An den Standorten in Bonn, Frankfurt am Main und München arbeiten über 70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Zu den Klienten zählen DAX-Konzerne, führende mittelständische Unternehmen und insbesondere zahlreiche sogenannte „Hidden Champions“ mit den Branchenschwerpunkten Banken und Versicherungen, Telekommunikation, IT, Medien, Unterhaltung, Handel, E-Commerce, Versorger und Logistik.

[www.cintelllic.com](http://www.cintelllic.com)

## #jointheteam

CINTELLIC befindet sich auf Wachstumskurs. Vielleicht mit Ihnen? Jetzt Stellenanzeigen entdecken und bewerben!

<https://www.cintelllic.com/stellenangebote/>

Cintelllic im Social Web



### Cintelllic GmbH

Remigiusstraße 16  
53111 Bonn  
t +49 228 92 18 20  
info@cintelllic.com  
www.cintelllic.com

