



Customer Success Management

KUNDENERFOLG ALS WETTBEWERBSVORTEIL

Wer seine Kunden aktiv bei der erfolgreichen Benutzung seiner Produkte und Services unterstützt, kann die Kündigungsrate senken und zusätzliche Umsätze generieren.

Die Geschäftsmodelle von Herstellern und Dienstleistern haben sich in den vergangenen Jahren deutlich gewandelt. Der einmalige Verkauf von Produkten oder Services ist in den Hintergrund getreten, langfristige Verträge mit zwar geringeren, aber dafür stetig fließenden Umsätzen haben deutlich an Bedeutung gewonnen. Hersteller wie Microsoft, Adobe oder Salesforce, die ihre Software im Abo-Modell anbieten, oder Cloud-Provider wie Amazon Web Services und Google sind die vielleicht bekanntesten Vertreter dieses Trends. Aber auch Hardware-Hersteller erzielen immer größere Erlösanteile mit wiederkehrenden Umsätzen, etwa indem sie Infrastructure as a Service (IaaS) im Mietmodell anbieten.

Dieser Trend hat den Fokus und die Bedeutung der Kundenbeziehungen signifikant verändert. Aus einem reaktiven Customer Relationship Management ist ein pro-aktives Customer Success Management geworden. Die richtige Betreuung der Kunden über die gesamte Laufzeit hinweg ist dabei ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Kunden können zwar leichter gewonnen werden als bei Kaufmodellen, sie wandern aber genau so schnell wieder ab, da sie nicht durch langfristige Investitionen an einen Anbieter gebunden sind. Vertragsverlängerungen und -erweiterungen finden daher in der Regel nur dann statt, wenn der Anwender mit dem Produkt zufrieden ist und es erfolgreich für die Erreichung seiner Unternehmensziele einsetzen kann. Unzufriedenheit führt dagegen zu erhöhten Kündigungsraten. Die Abwanderungsquote (Churn-Rate) steigt. Dies ist umso bedenklicher, als bereits geringe Veränderungen der Churn-Rate erhebliche Einflüsse auf die Umsatzentwicklung haben können.

Welchen positiven Wertbeitrag eine proaktive Betreuung mit sich bringt, zeigt auch die langjährige Erfahrung von Annuity Management im Renewal-Management, also der Verwaltung bestehender Service- und Wartungsverträge. Dank frühzeitiger Kontaktaufnahme mit dem Kunden oder dem betreuenden Channelpartner lassen sich



nicht nur die große Mehrheit auslaufender Verträge verlängern, es kann auch erheblich Neugeschäft generiert werden.

Datenerhebung und -analyse sind entscheidend

Im Service- und Abomodell stehen den Unternehmen in der Regel die nötigen Daten zur Verfügung, um den Kundenerfolg zu monitoren. Anhand der Nutzungsdaten können sie erkennen, wie ihre Produkte oder Services verwendet werden. Zu den aussagekräftigen Parametern gehören beispielsweise die Häufigkeit und der Umfang der Nutzung. Werden essentielle Funktionen gar nicht oder nur sehr selten aufgerufen? Hat der Kunde 50 Accounts gebucht, verwendet aber nur einen? Schließt er die Anwendung häufig nach wenigen Sekunden wieder? Auf Basis solcher Informationen lassen sich KPIs oder Schwellwerte definieren, deren Unterschreiten einen Alarm auslöst. Der Anbieter kann dann entsprechende Maßnahmen ergreifen, den Kunden anrufen, eine Screen-Sharing-Session vereinbaren, Links zu Erklärvideos für bestimmte Funktionen zusenden oder Schulungen anbieten.



Auch im indirekten Vertrieb kann Customer Success Management eine entscheidende Rolle spielen, lassen sich doch die Aktivitäten der Channelpartner wesentlich genauer und effizienter steuern und planen, wenn die Kundenzufriedenheit berücksichtigt werden kann. Wird beispielsweise ein Produkt nicht verwendet, kann der zuständige Partner informiert und motiviert werden, den Kunden zu kontaktieren und ihm Unterstützung anzubieten.

Unterstützung beim Customer Success Management

Um aussagekräftige Nutzungsprofile erstellen, den Kundenerfolg monitoren, Fehlentwicklungen erkennen und die richtigen Maßnahmen ergreifen zu können, sind spezielle Tools und Expertenwissen vonnöten. Beides ist derzeit vielerorts noch nicht vorhanden. Viele Unternehmen haben keine Abteilung, die sich dediziert mit dem Customer Success Management beschäftigt. Typischerweise wird die laufende Kundenbetreuung vom Neukundenvertrieb mitverantwortet, eine denkbar riskante Strategie, da dieser ganz andere Aufgaben wahrnimmt und somit nicht in der Lage ist, ein richtig verstandenes Customer Success Management zu betreiben. Oft werden sogar Abomodelle ins Leben gerufen, ohne dass überhaupt die organisatorischen Voraussetzungen für ein erfolgreiches Kundenmanagement geschaffen werden. Nicht umsonst bezeichnen Michael E. Porter, Professor an der renommierten Harvard Universität, und James E. Heppelmann, CEO des Unternehmens PTC, in ihrem, in der Harvard Business Review erschienenen Artikel „How Smart, Connected Products Are Transforming Companies“ Customer Success als eines der Kernelemente in der digitalen Transformation.

Selbst wenn Anbieter die Bedeutung des Customer Success Management erkannt haben, ist es schwierig, geeignete Mitarbeiter zu finden. Die Stellenausschreibungen für Customer Success Manager übersteigen derzeit deutlich das Angebot, so dass sich an dieser Situation in naher Zukunft nichts Wesentliches ändern wird.

Es empfiehlt sich deshalb, mit einem Spezialisten für Customer Success Management zusammenzuarbeiten. Gemeinsam mit dem Anbieter definiert und überwacht er die Kennzahlen, die den Kundenerfolg widerspiegeln, und erhebt kontinuierlich die für ihre Messung notwendigen Nutzungsdaten. Beim Unter- oder Überschreiten der vereinbarten Schwellwerte wird er aktiv, kontaktiert den Endkunden oder Vertriebspartner und bietet Unterstützung an.

Fazit

Das Customer Success Management misst die Kundenzufriedenheit und den Kundenerfolg (Customer Success). Es ist somit ein effektives Alarmsystem für den Abo-Service und ein wesentlicher Erfolgsfaktor für Unternehmen, die auf wiederkehrende Umsätze setzen. Wer den Erfolg und die Zufriedenheit seiner Kunden steigern kann, senkt zuverlässig die Churn-Rate, erhöht die Bereitschaft zu Vertragsverlängerungen und -erweiterungen und stärkt die Kundenbindung. Die richtigen Kennzahlen für den Kundenerfolg zu definieren, die notwendigen Daten zu erheben und zu interpretieren und bei sinkender Kundenzufriedenheit die passenden Maßnahmen zu ergreifen, erfordern allerdings das richtige Tool-Set und viel Know-how. Beides ist intern häufig noch nicht vorhanden und lässt sich nur langfristig aufbauen. Daher empfiehlt es sich, mit einem spezialisierten Dienstleister zusammenzuarbeiten, der das Unternehmen auf dem Weg zu zufriedeneren, erfolgreicherer Kunden unterstützt.



Im Idealfall erschöpft sich das Customer Success Management aber nicht in der Kundenbetreuung, sondern hat auch Auswirkungen auf Produktentwicklung, den Vertrieb und das Marketing. Schließlich lässt sich der Kundenerfolg nicht losgelöst von der Produktqualität und der Kundenkommunikation sehen. Customer Success Management ist somit eine strategische Schnittstellenfunktion welche Unternehmen auch wertvolle Informationen über den Kunden und deren Verhalten und Bedürfnisse liefern kann. Unternehmen, die heute und in Zukunft auf Abo- und Mietmodelle jedweder Art setzen, sind gut beraten, die Unterstützung eines Spezialisten im Customer Success Management in Anspruch zu nehmen.

annuity
management

Experts increasing service revenues.

Über die Annuity Management Gruppe

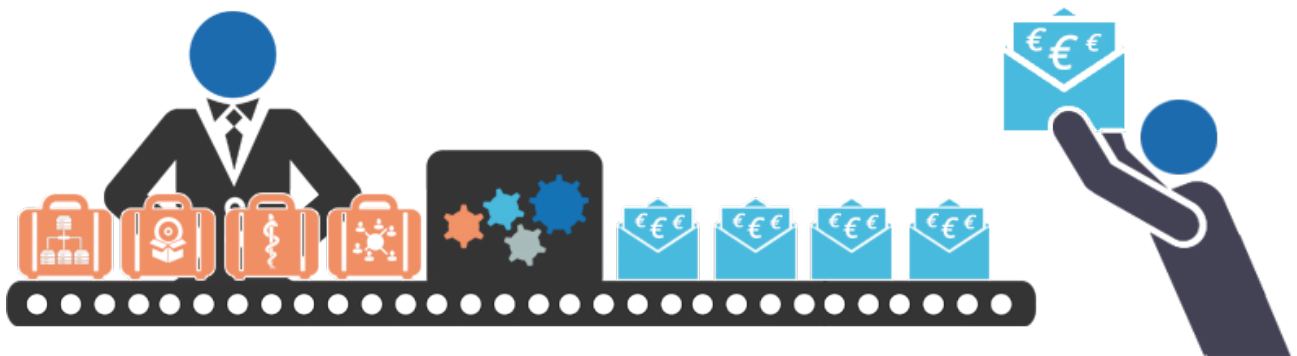
Die Annuity-Management-Gruppe konzentriert sich auf Revenue-Lifecycle-Management- und Customer-Success-Management-Lösungen für Technologiehersteller. Als hochspezialisierter unabhängiger Dienstleister für wiederkehrende Umsätze („Annuities“) bietet die Annuity Management AG vollumfängliche proaktive als auch reaktive End-to-End-Lösungen für die Betreuung und Optimierung im Service-Revenue-Management an. Mehr Informationen finden sie unter www.annuity-management.com.





*Unser Know-how, unser Fokus und unsere IT
sind Ihre Vorteile!*

info@annuity-management.com



Autor: Dr. Thomas Hafen, redaktion@thafen.de

ANNUITY Management AG

Glatt Tower
CH-8301 Wallisellen

www.annuity-management.com