

TOM-Ratgeber Customer Experience

# Digitalisierungswissen in 5 Minuten

Wie Sie 7 typische  
Stolpersteine einer  
CRM-Einführung  
geschickt umgehen



**T** · · Systems ·

Let's power  
higher performance

### Impressum

Whitepaper-Publikation Juli 2020  
T-Systems Multimedia Solutions GmbH  
Riesaer Straße 5, 01129 Dresden

### Autorin

Konstanze Dehlan

### Organisation

Projektleitung: Anne Dubau  
Layout: Peter Brücker

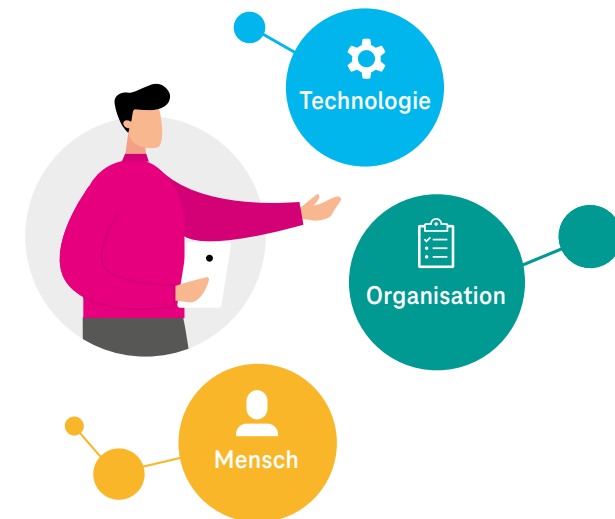
Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

## Über diesen Ratgeber

Der TOM-Ratgeber behandelt, spitz und praxisorientiert aufbereitet, jene Themen der Digitalisierung, mit denen Unternehmen Customer sowie Employee Experience schaffen. Der Anwendungsfokus liegt auf den produktionsnachgelagerten Gliedern der Wertschöpfungskette im Unternehmen und stellt den Kundenlebenszyklus aus Sicht von Marketing-, Vertriebs- und Kundenservicebereichen in den Mittelpunkt.

### So ausführlich wie möglich, so knapp wie nötig

Formuliert als Kompaktwissen in 5 Minuten stellt der Ratgeber auch Leser mit sehr wenig Zeit konkrete Handlungsempfehlungen, Pro- und Contra-Abwägungen, Vorgehen oder Methoden zu relevanten Themen vor, mit denen sich Entscheider wie Geschäftsführer, IT-Leiter sowie Fachverantwortliche im Marketing, Vertrieb oder Kundenservice befassen. Die Autoren des Ratgebers sind Berater und Consultants der T-Systems Multimedia Solutions, die aufgrund langjähriger Digitalerfahrung ihr Wissen – immer mit Blick auf das TOM-Modell – für Sie aufbereiten.



**ausführliche Erklärung des TOM-Modells am Ende**

# Wie Sie 7 typische Stolpersteine einer CRM-Einführung geschickt umgehen

*Mit Blick auf das TOM-Modell möchte man meinen, dass bei diesem Thema der Faktor Technologie die Überhand gewinnt. Natürlich geht es bei einem CRM-System um die Technologie. Jedoch ist diese oft der unproblematischere Teil der Einführung. Wesentlich mehr Herausforderungen verbergen sich hinter organisatorischen und menschlichen Aspekten. Diese unberücksichtigt zu lassen, macht ein CRM-Projekt zu einem echten Kraftakt. Und zu viel Kraftanstrengung geht auf's Herz! Apropos!*



## Hand auf Herz

Erinnern Sie sich an Ihr letztes CRM-Implementierungsprojekt? Wieviel Zeit, Geld und Nerven hat Sie dieses gekostet? Da waren vielleicht die aufwendige Evaluierung der Systeme, die mühsame Zusammenfassung aller Anforderungen und schließlich das Zusammenziehen verteilter, auch noch mehrfach vorhandener Daten auf einer Plattform. Kurz: die Steuerung der Implementierung als solche. Aber auch das nicht genug – Ihre Fachbereiche ließen sich nur mühsam von den Funktionen des neuen CRM-Systems überzeugen. Und Ihr interner Systemadministrator konnte sich vor vermeidlichen Bug-Meldungen nicht retten.

Kennen Sie nicht? Dann dürfen wir Ihnen gratulieren! Kommen Ihnen diese Schilderungen hingegen bekannt vor und sind Sie vor oder mitten in einer CRM-Einführung, dann lohnt es sich weiterzulesen. Denn durch die langjährige Begleitung von CRM-Projekten konnten wir 7 Stolpersteine identifizieren, die eine CRM-Einführung erschweren. Viele davon begegnen uns immer wieder, wenn wir Unternehmen bei dieser Art von Projekten begleiten. Stolpern und sich wieder aufrappeln ist zwar gut und wichtig, aber geht meist mit dem Verlust von Motivation, Zeit und Geld einher. Oftmals hilft es aber schon, sich der Stolpersteine bewusst zu sein und diese zu umgehen.

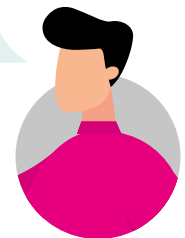
## Stolperstein 1: CRM-Einführung ohne CRM-Strategie ist nicht nachhaltig

Davon, eine CRM-Einführung zu planen, ohne dass diese auf einer Strategie aufsetzt, raten wir ab. Eine Software ist nur ein Mittel zum Zweck. Den Zweck wiederum definieren Sie mittels der CRM-Strategie. Darunter verstehen wir die strategische Ausrichtung und Gestaltung der Entwicklung und Kommunikation mit (potenziellen) Kunden, primär also die Strategie des Kundenbeziehungsmanagements. Mithilfe der folgenden Auswahl an Fragen kommen Sie der strategischen Ausrichtung näher:

- ✓ **Nach welchen Kriterien und Gegebenheiten qualifiziere ich potenzielle Kunden?**
- ✓ **Wieviel Aufmerksamkeit benötigen meine Kunden und wie kann ich sie für meine Produkte oder Leistungen begeistern?**
- ✓ **Nach welcher Strategie entwickle ich meine Bestandskunden weiter?**
- ✓ **Welche Informationen benötige ich, um meine Bestandskundenentwicklung voranzutreiben?**
- ✓ **Wieviel IT-gestützte Zuarbeit brauchen Vertrieb, Innendienst und Management?**
- ✓ **Welche Prozesse und welchen Grad an Automatismen benötige ich?**

Aus der Beantwortung von Fragen dieser Art können Digitalisierungsexperten ableiten, welche CRM-Lösung für Sie in Frage kommt. In der sich anschließenden Technologieevaluierung wird sich dann zeigen, ob Ihre Anforderungen eher mit einer schlanken Kundendatenbank oder einer komplexeren 360°-Kundendatenplattform, welche umfassend in Ihre Systemlandschaft integriert ist, abgebildet werden können.

*Behalten Sie bitte im Hinterkopf, dass eine CRM-Strategie keine Bereichssache ist. Sie betrifft das gesamte Unternehmen über alle Abteilungen hinweg und gehört daher am besten im Top Management angesiedelt.*



## Stolperstein 2: Zu große Pläne sind der Nährboden für Enttäuschungen

Die Einführung eines CRM-Systems erscheint vielen Unternehmen auf den ersten Blick als Problemlöser für nahezu alles, was bislang nicht oder nur unzureichend funktionierte. Typische Zielstellungen einer CRM-Einführung sind demnach die Definition eines IT-gestützten zielgerichteten Vertriebsprozesses, die Schaffung einer zentralen Kundendatenbank für den Auf- und Ausbau von Kundenbindung und letztendlich die Erreichung von Kundenzufriedenheit und Effizienz in der Vertriebsarbeit. Mit Blick auf diese Vorteile starten Firmen ihr CRM-Projekt häufig mit größter Motivation und in der Annahme, sie könnten binnen kürzester Zeit all ihre Ideen und Anforderungen verwirklichen. Das äußert sich in nahezu euphorischer Erwartung des neuen CRMs als Allrounder-Tool, welches möglichst sofort eine Schnittstelle an alle vorhandenen Umsysteme erhalten und damit die vorhandene IT-Landschaft revolutionieren soll.

Sie ahnen es vielleicht schon. Die hohen Erwartungen, die anfänglich geschürt werden, sorgen nicht selten im weiteren Verlauf für Enttäuschungen, denn: Die Implementierung dauert länger als geplant, es ist doch nicht alles (ohne Weiteres) umsetzbar oder zum Zeitpunkt der tatsächlichen Implementierung haben sich die Anforderungen schon wieder geändert.

Um es mit einer nur allzu bekannten Weisheit auszudrücken: Auch Rom wurde nicht an einem Tag erbaut. Erwarten Sie dies bitte auch nicht von Ihrem CRM-System und nehmen Sie sich folgende Ratschläge zu Herzen:

- ✓ **Unterteilen Sie Ihr Vorhaben in kleine Schritte.**
- ✓ **Definieren Sie einen realistischen Zeitplan zur Erreichung dieser Schritte.**
- ✓ **Beginnen Sie mit dem Kern des CRM-Systems: der Kundendatenbank. Bauen Sie sukzessiv Ihre Vertriebsprozesse um diese herum.**
- ✓ **Entwickeln Sie ein Verständnis der Technologie und ihrer Möglichkeiten, um zu erkennen, wie schnell und wie umfangreich das System Ihre Anforderungen abbilden kann.**

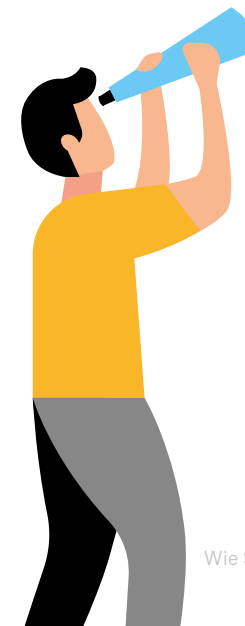
Bleiben Sie dazu während des Entwicklungs- und Konfigurationsprozesses des CRM-Systems eng an der Seite Ihres Dienstleisters. So verstehen Sie, wie die Technologie Ihre Kunden, Mitarbeiter und Prozesse bestmöglich unterstützt.

## Stolperstein 3: Festhalten an alten Strukturen und Prozessen verengt den Blick auf Neues

Mit der Ablösung eines Altsystems ist es manchmal wie mit dem Ausmisten. Es gibt immer noch die ein oder anderen Gegenstände, von denen man sich nicht trennen kann. Wer weiß, ob man sie nicht doch nochmal gebrauchen kann. Wer radikaler ist, trauert den Dingen vielleicht kurzzeitig nach, hat aber meist das gute Gefühl, sich einmal richtig freigemacht zu haben von materiellem Ballast.

**Soll heißen:** Viele Unternehmen, die ein CRM-System einführen, tun dies nicht konsequent genug. Stattdessen bauen sie mit der neuen Technologie alte Prozesse nach, weil sie diese Funktion oder jenen Prozess auch gern wieder im neuen System hätten. Und auch die Oberfläche solle doch bitte weiterhin bestehen bleiben, damit die Nutzer sich gleich wieder zurechtfinden. Dieses Verhalten ist nachvollziehbar. Es bedeutet aber auch, das neue System zu „verbasteln“, wie Digitalisierungsexperten es nennen. Das heißt, es wird in Strukturen gezwängt, auf die es nicht ausgerichtet ist. Nicht nur, dass damit die Release-Fähigkeit des Systems gefährdet wird, auch die Erwartungen der Nutzer werden nicht mehr getroffen, was sich spätestens in der User-Acceptance-Testphase zeigen wird. Nachhaltiger wenn auch aufwendiger ist es somit, Strukturen und Prozesse neu zu überdenken.

Lösen Sie sich vom Altsystem und nutzen Sie die Chance, historisch gewachsene und gegebenenfalls nicht mehr effiziente Prozesse hinter sich zu lassen. Vertrauen Sie den Anbietern einer CRM-Technologie, denn auch ein „Out-of-the-box“ CRM-System bringt wohlüberlegte Standardprozesse mit. Bereits während der Technologieevaluierung können Sie intensiv prüfen, welche Standardprozesse bei welchem System dabei sind. Identifizieren Sie am Ende noch immer eine Lücke zwischen Ist- und Soll-Möglichkeiten Ihrer neuen CRM-Software, dann vertrauen Sie einem erfahrenen Digitalisierungspartner die vereinzelte individuelle Entwicklung zum Customizing an.



## Stolperstein 4: Totale Ablehnung des agilen Projektmanagements führt zu Flexibilitätsverlust

Wer sich nicht erst seit gestern mit digitalen Vorhaben befasst, kennt das klassische Wasserfallmodell. Es diente lange als Grundlage des Projektvorgehens: Projekte wurden geplant, beschrieben, umgesetzt, getestet und abgenommen. Erscheint die vermeintlich klare Struktur als Vorteil, gilt die fehlende Flexibilität dieses Vorgehens jedoch als immenser Nachteil. Dynamische Änderungen von Anforderungen, das schnelllebige Marktgeschehen und die rasanten technologischen Entwicklungen lassen es heute immer seltener zu, dass Digitalprojekte über einen längeren Zeitraum ohne Anpassungen der ursprünglichen Anforderungen auskommen.



Bei der Einführung eines CRM-Systems gilt es, das Projektvorgehen genau abzuwägen und sich an der Projektgröße als ausschlaggebendes Kriterium zu orientieren: Kleine CRM-Projekte, die über einen kurzen Zeitraum geplant sind, lassen sich im klassischen Wasserfallmodell gut abbilden. Sobald Sie größer planen, mehrere Iterationen angehen und über mehrere Monate oder sogar Jahre mit der Implementierung Ihres CRM-Systems zu tun haben, werden Sie mit dem Wasserfallmodell kein glückliches Händchen haben. Denn während der Implementierung lernen Sie das System und seine Fähigkeiten immer besser kennen. Und je mehr Sie es kennenlernen, desto mehr werden Sie Ihre initialen Anforderungen überdenken und erweitern. Die heutigen CRM-Systeme sind so agil, dass ein iteratives Vorgehen am besten passt. Einen konkreten Plan und Scope sollten Sie trotzdem im Auge behalten, aber lassen Sie die Flexibilität zu, die ein CRM-Rollout braucht.

**Unsere Empfehlung lautet also:** Setzen Sie auf ein agiles Projektvorgehen, welches Ihnen höchstmögliche Gestaltungsfreiheit gibt, aber auch nicht ohne eine disziplinierte Struktur abläuft – wie jedes Vorgehen. Auch wenn es auf den ersten Blick aufwendiger erscheint, Anforderungen immer wieder neu aufzunehmen, die Implementierung flexibel zu gestalten, häppchenweise zu testen und mit mehreren Livegang-Terminen zu planen – es ist die Mühe wert!

## Stolperstein 5: Fehlendes Mitspracherecht für die Nutzer erschwert die Akzeptanz

Wenn es um die Einführung eines neuen CRM-Systems und wichtige Stakeholder geht, denken wir zuerst an die IT, an die Geschäftsführung oder an die Vertriebsleitung. Somit entstehen die Anforderungen an das, was ein CRM-System können soll, sehr oft in diesen Entscheidungskreisen. Der Fokus liegt dann üblicherweise auf Themen wie Datenschutz, Hosting-Aufwänden, Reporting-Möglichkeiten, mobilen Funktionen, Lizenzkosten und Support-Angeboten.

Oft vergessen werden die vermeintlich kleinen Dinge, die sich dann „schon finden“: Die Rede ist von Nutzerfreundlichkeit, abgebildeten Standardprozessen, selbstständigen Konfigurationsmöglichkeiten für die Mitarbeiter oder wichtige Features wie Dokumentenverarbeitung sowie Export und Import von Daten. Jedoch sind es genau diese Aspekte, welche die zukünftige Nutzerakzeptanz erheblich beeinflussen! So unwichtig diese dem Management erscheinen mögen, so wichtig ist die reibungslose und intuitive Bedienung für die Mitarbeitermotivation.

*Hier zeigt sich wieder einmal der Faktor Mensch – genauer gesagt, Ihr Blick auf die Mitarbeiter. Denken Sie immer daran, dass ein CRM-System vor allem Ihrem Team Arbeit und zeitraubende Routine-Tätigkeiten abnehmen soll. In Ihren Mitarbeitern steckt schließlich viel mehr als die Datenpflege, oder?*

### **Unser Tipp an Entscheider:**

Vertrauen Sie Ihren Mitarbeitenden in der Anforderungsdefinition und Priorisierung. Diese sind zweifellos näher am System und wissen ganz genau, welche Funktionen benötigt werden, damit das Management die Ergebnisse erhält, die es erwartet.





## Stolperstein 6: Unterschätzte Datenmigration frisst Zeit und Nerven

Zur Einführung eines CRM-Systems gehört auch (fast) immer eine Migration von Daten aus einem Altsystem oder Altdatenbeständen in Form von Excel-Tabellen o. ä. Was so leicht sein könnte – einfach einen Export aus dem Altsystem machen und hoffen, dass dieser auf Knopfdruck in der neuen CRM-Anwendung landet – funktioniert leider nicht.

Denn vergessen wird oft, dass das neue CRM ein anderes Datenmodell, andere Feldnamen und -formate, andere Anforderungen an Pflichtfelder und andere Formate zum Upload der Daten mitbringt. Das Altsystem hingegen wartet nicht selten mit veralteten Daten in teilweise abenteuerlichen Formaten. Da prallen zwei (Daten-) Welten aufeinander. Das folgende Beispiel aus der Praxis veranschaulicht dies: Wenn im Feld für die Telefonnummer keine Nummer, sondern ein Hinweis wie „Bitte nur bei Frau Meier anrufen“ angegeben ist oder die Angabe im Länderfeld in verschiedenen Schreibweisen zugelassen wurde („Deutschland“, „D“, „Germany“, „BRD“ oder „Dtl.“), dann ist eine Eins-zu-Eins-Migration nicht machbar.

Eine fehlerbehaftete Migration zu beheben ist viel Aufwand. Beantworten Sie also bereits vor der Migration die folgenden Fragen:



### **Weiß ich, wer die Verantwortlichkeit für welche Daten inne hat?**

Hintergrund: Ein CRM-System braucht immer einen Besitzer für jeden Datensatz.

### **Kann ich alle Pflichtfelder mit meinen Daten befüllen?**

Hintergrund: Bei unvollständigen Datensätzen kann es passieren, dass Pflichtfelder im neuen CRM keine Pflichtfelder im Altsystem waren und somit Daten fehlen, um einen vollständigen Datensatz anzulegen.

### **Sind meine Daten bereinigt?**

Gemeint ist die Vermeidung von Schreibfehlern oder Duplikaten.

### **Habe ich Verknüpfungen zu anderen Daten?**

Beispiel: Existieren Accounts, zu denen Sie Kontakte verknüpfen möchten?

### **Sind die Daten valide?**

Hintergrund: Kann das neue CRM-System diese Daten abbilden, passen die Auswahllistenwerte zum neuen System?

### **Gibt es Validierungen oder Business-Prozess-Logiken, welche die Migration beeinträchtigen könnten?**

## Stolperstein 7: Mangelnde Schulungen verlangsamen die Effekte des CRM-Systems

Vom Prinzip her funktionieren viele Anwendungen ähnlich, die Navigation durch die Oberfläche kann angepasst werden und schlussendlich lebt ein gutes CRM-System von der kontinuierlichen Pflege der Daten, um verlässliche Ergebnisse darzustellen.

Gerade weil ein CRM-System oftmals nicht als Hexenwerk gilt, wird an Schulungen gern gespart und der Trainings-Aufwand auf das notwendige Minimum reduziert. So erzählen Key User oder interner Administrator den künftigen Nutzern in einem Meeting, wie das CRM-System grob funktioniert. Danach werden die Anwender häufig sich selbst überlassen. Leider wird damit genau an der falschen Stelle gespart. Denn viele retten sich aus Hilflosigkeit zurück in die ihnen bekannte Parallelwelt: Sie pflegen lieber lokal abgelegte Excel Tabellen oder arbeiten gar im Altsystem weiter. Die Folge: Gekaufte Lizenzen werden nicht genutzt und die Nutzerakzeptanz stagniert.

### Warum also sind Schulungen so wichtig?

Bei den geschilderten Key-User-Meetings beschränken sich die Kollegen oftmals auf die Erklärung von Oberfläche und Funktionen. Vergessen wird fast immer ein Aspekt, der wesentlich zum Verständnis beiträgt, weshalb die Nutzung des neuen Systems für das Unternehmen so wichtig ist.

**Hier gilt das gleiche Prinzip wie bei der Migration:** Nehmen Sie sich die Zeit, die es braucht, um alle Nutzer abzuholen. Starten Sie mit der Erklärung der fachlichen Prozesse und deren technologischen Übersetzung in die neue Anwendung. Sprechen Sie über die Sinnhaftigkeit der Funktionen, die Ziele mit dem neuen CRM-System und geben Sie den weniger technikaffinen Nutzern mehr Zeit, sich einzufinden. Das CRM steht und fällt mit der Akzeptanz der Nutzer. Und diese erreichen Sie nur, wenn Ihre Mitarbeiter richtig mit dem System umgehen und einen spürbaren Nutzen für Ihre tägliche Arbeit ziehen können.

Bei der anfänglichen Konzeption und Durchführung von Schulungen unterstützt Sie auch Ihr Digitalisierungspartner. Mittelfristig gesehen ist es aber aus Gründen der Akzeptanz zu empfehlen, dass die Schulungen von Ihren eigenen Mitarbeitern anstatt von einem externen Dienstleister durchgeführt werden.



# Fazit

**7 Stolpersteine führen zu 7 Empfehlungen, mit denen Sie es vermeiden bei Ihrer CRM-Einführung ins Straucheln zu geraten:**

**#1 Strategy first:** Mit einer ausformulierten CRM-Strategie beantworten Sie schon im Vorfeld alle relevanten Fragen, die sich während der CRM-Einführung stellen werden.

**#2 Kleine, aber stetige Fortschritte:** Achten Sie auf überschaubare Projektgrößen und realistische Zeitpläne.

**#3 Zeit für Veränderung:** Geben Sie neuen Prozessen eine Chance und lassen Sie sich vollumfänglich auf eine neue Lösung ein.

**#4 Flexibilität gewinnt:** Je komplexer das Projekt, desto mehr eignet sich ein agiles Projektvorgehen – trauen Sie sich!

**#5 Zuhören ist Gold:** Berücksichtigen Sie die fachlichen Anforderungen Ihrer Nutzer und hören Sie zu.

**#6 Daten sind auch Gold:** Pflegen Sie Ihre Alt- wie auch migrierten Daten, damit Sie die volle Leistung Ihres CRM-Systems abrufen können.

**#7 Geiz ist nicht geil:** Sparen Sie nicht an den Schulungen. Denn wem nützt das funktionstüchtigste CRM-System, wenn kein User es bedienen möchte und kann?

## Über Konstanze Dehlan

Konstanze Dehlan ist Mitglied der ersten Stunde des CRM-Kompetenzkreises von T-Systems Multimedia Solutions. Seit 2014 befasst sie sich intensiv mit digitalen Vertriebs- und Kundenserviceprozessen bei Mittelständlern und Großkunden. Sie übersetzt Anforderungen von Unternehmen in technologische Lösungen und begleitete die Implementierung von CRM-Projekten mit Schwerpunkt auf Salesforce und Microsoft Dynamics. Neben der fachlichen und technologischen Beratung führt sie Schulungen durch und unterstützt das Business Development bei der Entwicklung neuer Ideen und Funktionalitäten rund um Vertrieb und Kundenservice.



### Kontakt

Mobil: +49 160 3675980

E-Mail: [Konstanze.Dehlan@t-systems.com](mailto:Konstanze.Dehlan@t-systems.com)

LinkedIn: → [zum Profil](#)

Xing: → [zum Profil](#)

# Das TOM-Modell der Customer und Employee Experience

Die Customer Experience bezeichnet die Schaffung positiver Erfahrungen eines Kunden mit einem Unternehmen vom ersten (digitalen) Kontaktpunkt an. Schematisierten wir diese Kontaktbeziehungen, gelangen wir zu einem Modell, an dem sich vor allem jene Unternehmensbereiche orientieren, die zur produktionsnachgelagerten Wertschöpfung beitragen: Marketing, Vertrieb und Kundenservice. Es handelt sich um den Kundenlebenszyklus als Sicht dessen, was Kunden erleben, wenn sie mit einem Unternehmen interagieren. Je nach Anwendung und Verfasser besteht das Schema aus vier bis sechs Phasen und reicht von Awareness (Aufmerksamkeit) über Consideration (Erwägung) bis hin zu Purchase (Kauf), Retention (Kundenbindung) und schließlich Loyalty (Loyalität).



Immer klarer wird, dass die Schaffung einer positiven Customer Experience nicht ohne eine entsprechende Befähigung der Mitarbeitenden funktioniert. Es gibt also eine sehr starke Wechselwirkung zwischen Customer und Employee Experience. Wir betrachten hier also auch mit, wie die Mitarbeiter ihre Einbindung in digitale Lösungen und dahingehende Projekte wahrnehmen, so dass sie eine positive Employee Experience erfahren. Denn erst dann werden sie selbst dazu beitragen können, eine positive Customer Experience zu schaffen. ↻



## Und wer ist eigentlich TOM?

Für jedes erfolgreiche Digitalisierungsvorhaben unter dem Schirm von Customer Experience und Employee Experience ist es essenziell, „TOM“ mit an Bord zu nehmen. Dieses Akronym steht für die Einflussgrößen Technologie, Organisation und Mensch, die bei der Ausgestaltung der einzelnen Phasen des Kundenlebenszyklus gemeinsam berücksichtigt werden müssen. Keiner dieser drei Faktoren funktioniert für sich allein; alle bedingen sich gegenseitig. Was sich hier logisch liest, gehört in vielen Unternehmen noch nicht zur gängigen Denkpraxis. Selbst bei einem vermeintlich klaren Technologieprojekt, bei dem das „T“ im Fokus steht, schwingen „O“ und „M“ mit. Denn werden technologische Innovationen oder Funktionen nicht zu Ende gedacht, passiert es nur zu leicht, dass diese am Menschen – dem Kunden oder Mitarbeiter – vorbei agieren. Ein häufig vorkommende Beispiel ist, dass die Einführung neuer Technologien oftmals mit Akzeptanzschwierigkeiten bei Mitarbeitern einhergeht.

Das Modell rückt also die TOM-Faktoren in den Vordergrund, für die folgende Kurzerklärungen – hier in umgekehrter Reihenfolge gelistet – gelten:

**Mensch:** Diese Überlegungen umfassen den Personenkreis, mit dem ein Unternehmen eng zusammenarbeitet: Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten usw. Jede dieser Interessensgruppen hat andere Ansprüche an die Zusammenarbeit, die auf eigenen Zielstellungen und Anforderungen basieren.

**Organisation:** Diese meint einerseits die inneren Strukturen eines Unternehmens und widmet sich der Herausforderung, wie man die Menschenzentrierung in die Digitalisierung von Prozessen einbinden kann. Im Rahmen der Customer Experience sind vorrangig Marketing-, Vertriebs- und Kundenserviceprozesse gemeint, also solche, mit denen Unternehmen den Kundenlebenszyklus gestalten. Hier gehört auch dazu, nicht nur darüber nachzudenken, welche digitalen Lösungen genutzt und eingeführt werden können. Auch die Frage nach dem „Wie“ ist entscheidend: Welche Lösung passt zum Geschäftsmodell eines Unternehmens und welche Art des Projektmanagements passt zur vorherrschenden Organisationsstruktur?

Andererseits meint die organisatorische Komponente jene Prozesse zur Gestaltung des Kundenlebenszyklus auch nach außen hin sichtbar werden zu lassen. Dabei stehen das Auswählen und Gestalten der Kontaktpunkte im Vordergrund, mit welchen sich Prozesse sowohl für Kunden als auch Mitarbeiter optimal darstellen lassen, z. B. einen Lead-to-Cash Prozess. Die zwei klassischen, großen Prozessstränge aus Customer Experience Sicht sind Kundengewinnung sowie Bestandskundenpflege und -ausbau hin zu einer langfristigen, umsatzträchtigen Beziehung. Das gilt sowohl für Kunden als auch Mitarbeiter. Denn klar ist: Gute Kunden und Mitarbeiter zu halten ist in vielerlei Hinsicht günstiger, als neue zu akquirieren.

**Technologie:** Der technologische Strang beinhaltet den Blick auf die vorherrschende IT-Landschaft eines Unternehmens sowie auf (künftige) Tools und Plattformen, um die menschenzentriert aufgesetzten Prozesse unter geringstem Aufwand mit höchstmöglichem Ergebnis zukunftsfähig abzubilden. ↻

# Die praktischen Umsetzungs- werkzeuge für das TOM-Modell

TOM ist eine Denkweise, die bei der Ausgestaltung und Umsetzung von Digitalisierungsprojekten mit einfließt. Für die erfolgreiche Einbindung bei der Ausgestaltung von Customer und Employee Experience zeigt Ihnen die nachfolgende Zuordnung, welches Beratungs- und Lösungsangebot Ihnen dabei zur Seite steht. Damit holen Sie TOM in die Praxis.

## Technologie

**IT- und Projektstrategien:** Lean-IT-Beratung, Technologieevaluation, technische Internationalisierungsstrategie, internationale Projektstrategie der IT-Architektur

**Technologielösungen:** Konzeption der technologischen Lösung auf Basis geeigneter Technologieprodukte: cloudbasierte CRM-/Plattform-Lösungen, Automatisierungslösungen (z. B. RPA), Contact-Center-Lösungen, Content-Management-Systeme, Marketing-Automation-Lösungen, Newsletter Tools, Web Analytics, ERP-Systeme, Onlineshop-Plattformen, Product-Information-Management, Konfigurationslösungen, Mobile Apps sowie AR- und VR-Anwendungen

**Integrationsstrategien:** Globales Schnittstellendesign/-Management, Service- und Maintenance-Strategie, Build- & Deployment-Strategie

## Organisation

**Übergreifende Organisation:** Digitale Transformationsstrategie, Innovationsstrategie, Digital-Adoption-Strategie, Agile Readiness Checks

**Fachliche Prozessdefinition:** Fach- und Prozessberatung für Marketing, Vertrieb, E-Commerce und Kundenservice, Usability-Beratung, Design Thinking, UX Design und Barrierefreiheit, Konzeption aller gängigen Kundenkontaktkanäle: vom Onlineshop über das Serviceportal bis hin zum Bot-gestützten Chat.

**Projektorganisation:** International koordinierte Projektmanagementstrategie, Stakeholder-orientierte Governance-Strategie, Globale Trainingsstrategie und -support, Vendor-Management- und Controlling-Strategie

## Mensch

**Kundenbezogen:** Customer Experience Framework, Persona-Methodik und User Stories, Co-Creation, Change-Strategien, Markenbildung

**Mitarbeiter-/ Projektbezogen:** Globales Ressourcenmanagement, virtuelles und globales Teammanagement, Hofstede-orientiertes Stakeholdermanagement



## Wegweisend. Digital. Über T-Systems Multimedia Solutions

Die T-Systems Multimedia Solutions begleitet Großkonzerne und mittelständische Unternehmen bei der digitalen Transformation. Der Marktführer mit einem Jahresumsatz von 176 Mio. € im Jahr 2019 zeigt mit seiner Beratungs- und Technikkompetenz neue Wege und Geschäftsmodelle in den Bereichen Industrial IoT, Customer Experience, New Work sowie Digital Reliability auf. Mit rund 2.100 Mitarbeitenden an sieben Standorten bietet der Digitaldienstleister ein dynamisches Web- und Application-Management und sorgt mit dem ersten zertifizierten Prüflabor der Internet- und Multimediabranche für höchste Softwarequalität, Barrierefreiheit und IT-Sicherheit. Ausgezeichnet wurde T-Systems Multimedia Solutions mehrfach mit dem Social Business Leader Award der Experton Group sowie dem iF Design Award und gehörte schon zu den Gewinnern des Outstanding Security Performance Awards. Zudem wurde das Unternehmen mit Hauptsitz in Dresden mehrmals als einer von Deutschlands besten Arbeitgebern mit dem Great Place to Work Award gekürt sowie als Bester Berater 2020 vom Wirtschaftsmagazin brand eins ausgezeichnet.

