

CASE STUDY

Bedürfnisanalyse für einen IT-Dienstleister

Problemstellung:

Ein führender IT-Dienstleister für Vermögensverwalter hing von einem bedeutenden Großkunden ab, mit dem die Geschäftsbeziehung natürlich gewachsen war. Die ASP-Lösung des Dienstleisters wurde von seinem Kunden als hoch attraktiv wahrgenommen. Gerade deshalb bestand allerdings die latente Gefahr, dass der finanzstarke Kunde irgendwann eine eigene Lösung entwickeln würde, um von dem IT-Dienstleister unabhängig zu werden.

Der Dienstleister wollte deshalb weitere Kunden möglichst schnell gewinnen, um eine gesunde, besser diversifiziertere Geschäftsbasis aufzubauen. Bislang war Marketing und Vertrieb für das Unternehmen nicht erforderlich und nicht existent. Deshalb spürt der Geschäftsführer, der selbst Informatiker, aber kein ausgewiesener Vertriebsprofi war, nun einen Bedarf an externer Unterstützung, um erste Vertriebsschritte zu planen und umzusetzen. Boysen Consulting wurde damit beauftragt, die Vertriebsfunktion kommissarisch zu übernehmen und parallel bei dem Dienstleister innerhalb weniger Wochen eine Vertriebsorganisation aufzubauen.

Vorgehensweise:

Dr. Boysen Consulting verschaffte sich zunächst einen Überblick über das spezifische Leistungsspektrum des IT-Dienstleisters. Dann identifizierte Dr. Boysen Consulting in Abstimmung mit der Geschäftsführung die Zielkundensegmente.

Im nächsten Schritt wurden in einem Workshop die Erfolgsfaktoren des Unternehmens bei dem bestehenden Hauptkunden herausgearbeitet.

In einem Workshop wurde deutlich, dass die Vorstellungen des Auftraggebers über die Arbeitsweise und die Erwartungen der Zielkunden in den identifizierten Zielsegmenten keineswegs gesichert waren. Sie beruhten auf ungestützte Annahmen und es waren kaum Information aus erster Hand verfügbar. Die Erkenntnisbasis erschien zu wenig gesichert, um weit reichende Vertriebskonzepte und Umsetzungsplanungen darauf aufzusetzen.

Deshalb wurde beschlossen, dass bc zunächst eine internet-basierte Recherche und dann eine darauf aufsetzende persönliche bzw. telefonische Befragung in den Zielkundensegmenten über die Erwartungen dieser Zielkunden an IT-Anwendungen zur Vermögensverwaltung durchführen sollte, um die Kundenbedürfnisse besser kennenzulernen.

Dr. Boysen Consulting identifizierte die relevanten Informationsquellen und führte eine Basisrecherche durch, die Kernaussagen zu den Tendenzen in den Zielkundensegmenten zum Ergebnis hatte. Dann entwickelte Dr. Boysen Consulting einen Fragebogen für semistrukturierte Interviews mit potenziellen Kunden. Es wurden 40 qualifizierte Gespräche mit Entscheidern bei Vermögensverwaltungsgesellschaften und bankenseitigen Vermögensverwaltern geführt. Die Ergebnisse wurden in einzelnen Gesprächsprotokollen festgehalten und ausgewertet. Dabei entdeckte Dr. Boysen Consulting *interessante Muster* bezüglich der Wahrnehmungen und Einstellungen der Zielkundensegmente, ihrer Arbeitsweise, der genutzten IT-Anwendungen und der wahrgenommenen Schwierigkeiten und Wünsche, deren Kenntnis für die folgende Vertriebsarbeit wichtig und hilfreich waren.

Insbesondere *konnten wichtige Erkenntnisse gewonnen werden*, die eine andere Vorgehensweise

nahelegten als die von der Geschäftsführung des IT-Dienstleisters ursprünglich angedachte. Auch die Prioritäten, mit denen die verschiedenen Zielkundensegmente bearbeitet werden sollten, wurden durch die Gespräche begründet verschoben.

Diese Ergebnisse wurden gezielt für die Marketingkommunikation des IT-Dienstleisters eingesetzt.

Die Kontakte, die durch die Befragung gewonnen wurden, waren auch der Ausgangspunkt für die Akquisitionsarbeit, die systematisch aufgenommen wurde. Parallel suchte Boysen Consulting nach ersten geeigneten Vertriebsmitarbeitern für das Unternehmen, die nach sechs Wochen eingestellt werden konnten und durch Dr. Boysen Consulting in die Aufgabenstellung eingeführt wurden. Zug um Zug konnte so das eigene Vertriebsengagement auf das neue Vertriebs-Team übergehen.

Nutzen für den Auftraggeber:

Der IT-Dienstleister konnte durch das Projekt sowohl seine *Kundenkommunikation nutzenorientiert gestalten* als auch seine *Leistungen gezielt ausbauen*.

Außerdem konnten *griffige Argumente für die künftige Marketingkommunikation gewonnen* werden. Manche ursprünglich vom Auftraggeber als schlagkräftig erachteten Vorteile der Leistung verloren an Gewicht, nachdem transparenter wurde, wie die Zielkunden arbeiten und welche Bedürfnisse sie haben. Insbesondere nicht ausgesprochene Ängste der Zielkunden wurden in den Gesprächen erkannt, wodurch es nun möglich wurde, mit diesen Ängsten im Vertriebsgespräch in geeigneter Weise umzugehen.

Insbesondere wurde erkannt, welche Konstellation kundenseitig gegeben sein sollte, damit die spezifi-

sche Leistung des IT-Dienstleisters als Mehrwert geschätzt wird und Vertriebsgespräche eine hohe

Anschlusswahrscheinlichkeit haben würden. Damit konnte Dr. Boysen Consulting einen wertvollen *Beitrag sowohl zur Vertriebseffizienz als auch zur Vertriebseffektivität* leisten.

Durch Dr. Boysen Consulting konnte der Auftraggeber *erste Vertriebsserfolge* verbuchen: Während der drei Monate Projektlaufzeit wurden nicht nur alle wesentlichen potenziellen Kunden kontaktiert und über die Leistungen des IT-Dienstleisters informiert, sondern *es konnte bereits ein sehr potenzialstarker Großkunde gewonnen werden, der mittlerweile wesentlich zum Umsatz und zum Ergebnis des IT-Dienstleisters beiträgt*. Außerdem ergaben sich während der Projektlaufzeit *sechs ernsthafte Kaufinteressierte*.

Außerdem wurden bei dem IT-Dienstleister ein Vertriebs-Team angelegt und ein Vertriebsprozess sowie Vertriebsinstrumente eingeführt.