

gramme einsetzen. Philipp Depierreux hat seine ganz eigenen Erfahrungen mit dem Menschen und der Digitalisierung gemacht. Eine seiner ersten Innovationsprojekte ist schiefgegangen, erzählt er. „Ich habe als Chef eines mittelständischen Betriebs mit ein vollständig selbständiges CRM-System gekauft – es hat nur niemand richtig genutzt.“ Bei einer Mitarbeiterbefragung kam heraus: Von den über 100000 Modulen für so gut wie jeden Sachverhalt, unternehmensweiten Prozess konnte die Mitarbeiter gerade mal drei, insgesamt keine 100 der Digitalisierungstools, bei seiner Einführung eine Rolle spielen. „Der Mensch ist und bleibt die zentrale Instanz bei der Digitalisierung. Inwiefern der Mensch mehr bei der Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle zu tun hat – ausschließlich im Hintergrunde – bleibt werden weiter untersucht.“

„Der Mensch ist und bleibt die zentrale Instanz bei der Digitalisierung.“

„Der Mensch ist und bleibt die zentrale Instanz bei der Digitalisierung.“

## Ein Kulturschock für Verkäufer

Demokratischer Andrew Fujita, bei Unentzogen für den Vertrieb verantwortlich, eine ganz neue Aufgabe für Vertriebler als „Die Verkäufer sind heute viel mehr als früher dafür zuständig, die digitalen Tools mit den Kunden zu nutzen.“ Das bedeutet natürlich einen Mentalitätswandel in der Vertriebsorganisation. Wie früher der Sales Director mit einem Notizbuch und einer Karteikarte über eine telefonische Beratung so er heute dem angehenden, mit Wissen über Kunden und Kundenbedürfnisse systematisiert zu arbeiten, mit anderen Abteilungen zu teilen und mit den angrenzenden Kunden und Mitarbeitern eine Entscheidung abgeben. Für so manchen erfahrenen Verkäufer so das hat ein Kulturschock. Der Kunde ist nicht mehr ein Auftraggeber. Nicht jedem abgeleiteten Vertriebler gefällt diese Vorstellung.

Julia Schrod-Thiel hat schon vielen Anwendern erläutert, wie man mit Projektmanagement-Software umgeht. Sie weiß aus Erfahrung: „Die Anwendung ist nur so gut wie der Anwender.“ Die junge Frau arbeitet für die Softwareschmiede Projektron. Die IT-Experten wissen, wie Vertriebsabteilungen organisiert sind, sie verkaufen

ihnen schließlich Projektmanagement-Software mit integriertem Kundenkontaktmanagement. Bei dem Berliner Software-Unternehmen selbst gibt es indes keine reinen Vertriebler. Schrod-Thiel beispielsweise ist Anwenderberaterin und schult neue Kunden. Gleichzeitig verkauft sie Software. Auch sie weiß, wie es sich anfühlt, bei potenziellen Kunden anzurufen, die vielleicht nicht auf ihren Anruf gewartet haben. Nebenher erledigt Schrod-Thiel Produktmanagement-Aufgaben. In ihrem Unternehmen ist das die Regel: Jeder hat unterschiedliche Aufgaben aus verschiedenen Bereichen. „Sogar die Kollegen im Backoffice der Anwenderberatung haben eigene Kunden“, versichert Schrod-Thiel.

## Jeder hat Zugriff auf die Projekte

Diese Vertriebsorganisation steht für die gesamte Unternehmenskultur: Alles teilen, auch und gerade Kunden und ihre Daten. Der Vertrieb ist bei Projektron selbstverständlich über die eigene Software organisiert. Dort sind Kundendaten gespeichert, die Kontakthistorie und alles, was die Mitarbeiter zu einem bestimmten Unternehmen wissen müssen. Jeder hat Zugriff auf die Projekte, jeder dokumentiert die eigenen Kundenkontakte.

Maik Dorl, Geschäftsführer und Vertriebsleiter bei Projektron, hat einen besonderen Weg gefunden, um Teamwork zu unterstützen: Für einzelne Abschlüsse gibt es keine Provisionen. „Ich habe mal im Vertrieb bei einem anderen Unternehmen gearbeitet“, erzählt Dorl, „da gab es Provisionen – und keiner wollte die Kundendaten teilen.“ Das wollte er in seinem eigenen Unternehmen vermeiden. Stattdessen werden auch Vertriebsaufgaben in den individuellen Zielvereinbarungen der Mitarbeiter festgehalten: Nicht nur die reine Zahl der Abschlüsse zählt dort, sondern auch besonders langfristige Kundenbeziehungen oder ein zufriedener Referenzkunde. Wer seine individuellen Ziele erreichen will, muss deshalb mit den Kollegen zusammenarbeiten – und seine Informationen teilen. •

