

Ein CRM für 5+ Portfolio-Firmen effizient aufsetzen

Gruppenweites CRM als Wachstumshebel für Private-Equity-Portfolios



Erik Steffen

HubSpot Service Lead



Eric Mattner

HubSpot Marketing Service Lead

Ein CRM für alle Portfoliounternehmen
mit ein Operating Model für Wachstum.

Realer Fall mit 5+ Portfoliofirmen

Was Du in 50 Minuten mitnimmst

01 Ausgangssituation

Warum Fragmentierung gleichzeitig auf Wachstum, EBITDA und Steuerbarkeit wirkt.

02 Operating Model & Architektur

Shared Core, Local Edges: Account-Modell, Lifecycle, Scoring, Marketing und Sales.

03 Rollout, Migration & Integration

Sechs Phasen, MVP-Grenzen, priorisierte Historie und Handover-Fallbacks.

04 Governance, Adoption & Impact

Berechtigungen, Operating Rhythm und wo der Wertbeitrag messbar entsteht.

 Die Kernfrage ist nicht, welches CRM mehr kann, sondern welches Operating Model gruppenweit bessere Entscheidungen erzeugt.

01

Ausgangssituation

Warum Fragmentierung gleichzeitig auf Wachstum, EBITDA und Steuerbarkeit wirkt.

Warum das gruppenweite CRM eine **Wachstumshebel** ist

01 Top-Line-Wachstum bleibt zufällig



Neukundengeschäft und Cross-Selling hängen an persönlichen Netzwerken und zufälligem Austausch statt an einem systematischen Prozess.

02 EBITDA bleibt unnötig tief



Jedes Unternehmen verhandelt eigene Softwareverträge. Im Fallbild entstehen 2–5x höhere Lizenzkosten als gruppenweit nötig.

03 Leadership-Wechsel verzögert Wertschöpfung



Neue CEOs, CROs oder CFOs rekonstruieren Prozess, Pipelines und Playbooks statt Value Creation zu steuern.

Typische Management-Fragen

Wo entstehen Synergien?

Welcher Forecast ist belastbar?

Wie viele Kunden betreuen wir mehrfach?

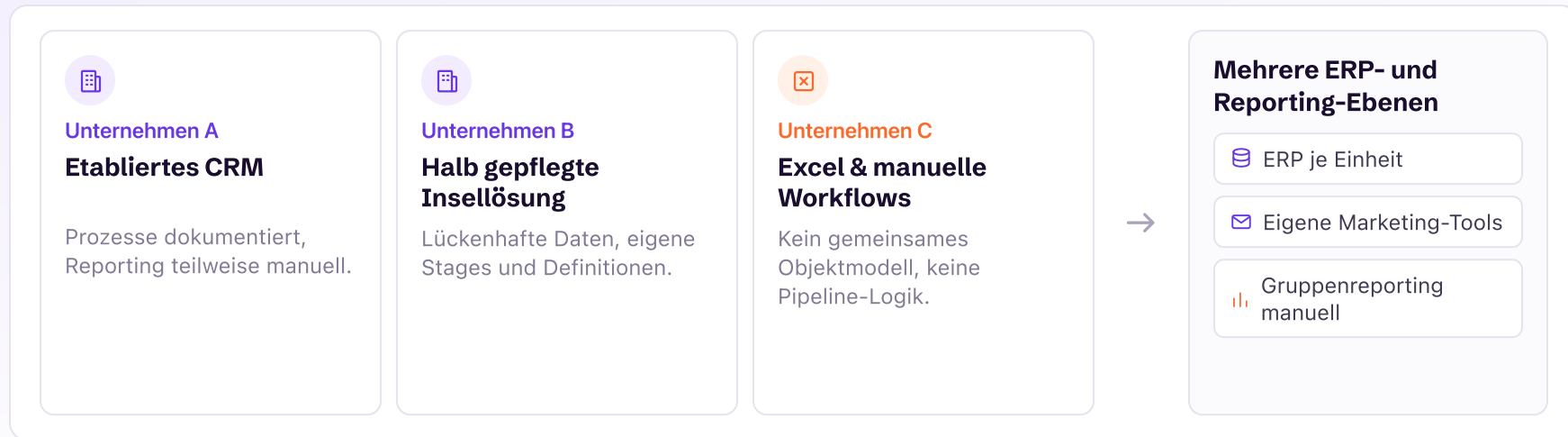
Welche Systeme sind redundant?

Wo geht Verkaufszeit verloren?

Was kostet uns ein Leadership-Wechsel?

Nach dem dritten Add-on entsteht selten ein Revenue-System

Unterschiedliche CRM-Reifegrade, mehrere ERP-Systeme und manuelle Konsolidierung im Reporting.



Lokale Optimierung kann für jedes Unternehmen einzeln zielführend sein und trotzdem die Steuerung für das Portfolio erschweren.

Der Business Case hat zwei Ebenen

💰 Operative Kosten

- Lizenzen über alle Einheiten hinweg
- Wartung und laufender Betrieb
- FTE-Aufwand für manuelles Reporting
- Integrationen und Einzelprojekte
- Implementierungen und Optimierungen je Einheit

↗ Umsatzwachstum

- Nie gemachte Cross-Company-Referrals
- Deals an Wettbewerber, die bereits in einer anderen Einheit sitzen
- Kunden mit klarem Fit, aber ohne Upsell-Ansprache
- Verlorene Verkaufszeit durch Kontextrekonstruktion
- Doppelt betreute Kunden ohne gemeinsame Ansprache



Beide Ebenen einzeln rechnen und dann zusammenführen. Erst die Gesamtbetrachtung aus operativen Kosten und Umsatzwachstum ergibt den Business Case, auf dessen Basis entschieden wird.

02

Operating Model & Architektur

Zielbild, Shared Account-Modell, Lifecycle, Scoring, Marketing und Sales.

Ein gruppenweites CRM ist kein Einheitsprozess

Gemeinsamer Kern

- Ein gemeinsames Account- und Company-Konzept
- Lifecycle-Sprache für Lead, Opportunity, Customer, Closed Lost
- Forecast-Logik und Reporting-Dimensionen
- Ownership-Prinzipien und Governance
- Datenqualitätsregeln und Consent-Architektur
- Integrations- und Change-Prinzipien

Lokale Kante

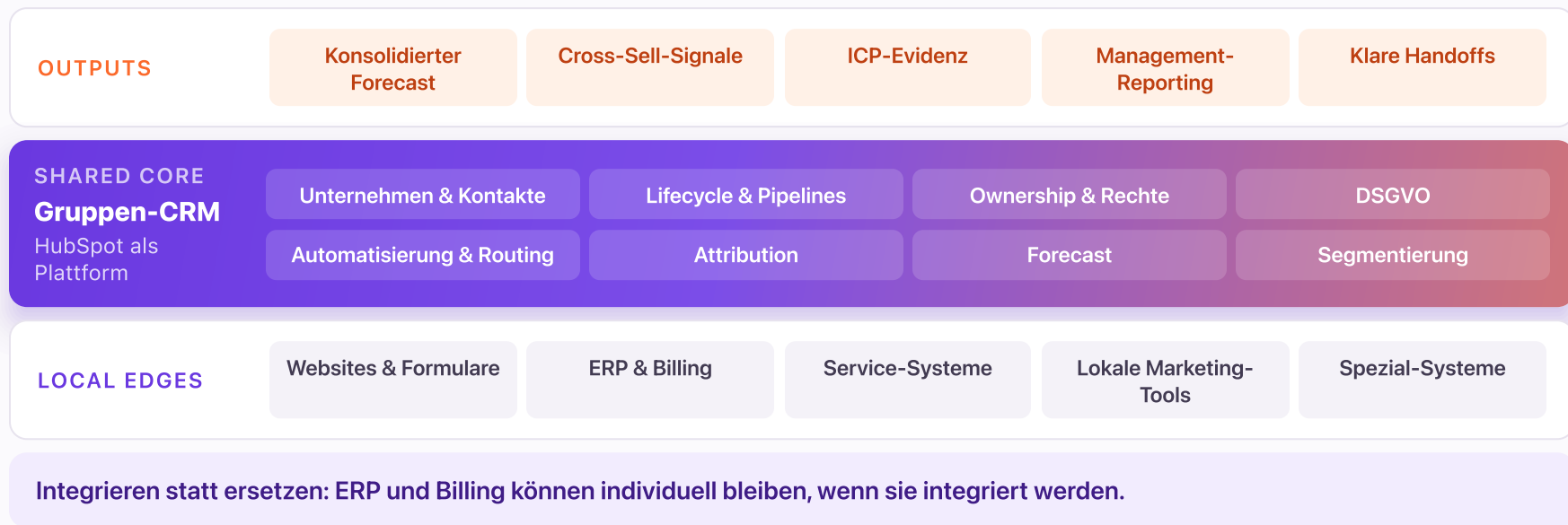
- Lokale ICP-Kriterien und Qualifizierungstiefe
- Kampagnen, Content, Formulare und Brand-Execution
- Routing- und Team-Regeln
- ERP-, Delivery- und Service-Anforderungen
- Sprache und Marktanforderungen
- Team-Views und operative Detailprozesse



Eine lokale Ausnahme ist gültig, wenn Markt, Kunde, Geschäftsmodell oder Delivery wirklich anders sind. Nicht, weil es immer so war.

Zielbild: das CRM als gemeinsame Entscheidungsebene

Die Daten- und Prozessebene wird standardisiert. Lokale Systeme werden integriert, wenn sie einen klaren Wertbeitrag leisten.



System of Action statt System of Record

SYSTEM OF RECORD

Das Datenlager mit Go-to-Market-Oberfläche

- Kontakte und Companies sind erfasst
- Pipeline ist sichtbar
- Historie ist abgelegt
- Reporting ist konsolidiert
- Der Nutzer fragt das System



SYSTEM OF ACTION

Das System, das Geschäft auslöst

- Meldet ungefragt, wenn ein Account bereits von einer anderen Einheit betreut wird
- Schlägt die nächste Aktion auf offenen Opportunities vor
- Steuert, welcher Kontakt welche Kommunikation bekommt
- Liefert Kontext zum Kunden, bevor der Call beginnt
- Das System spricht den Nutzer an

Vorteile die das System nach Go-live liefern muss

01 Cross-Sell-Flag

Hinweis auf dem Account, sobald eine zweite Einheit dort bereits Geschäft macht.

02 Next Best Action

Konkreter nächster Schritt auf offenen Opportunities, nicht nur ein Fälligkeitsdatum.

03 Differenzierte Ansprache

Segmentierung, die verändert, welche E-Mail ein Kontakt tatsächlich erhält.

Die Operating Company ist eine Segmentierung, keine zweite Ebene

Eine Segmentierung die durchgängig steuert, wem Aktivität, Lead, Opportunity und Reporting-Sicht gehören.



Ownership

Welche Einheit besitzt Account, Lead und Opportunity.



Routing & Handover

Welches Team eine Übergabe erhält und in welcher Reihenfolge.



Scoring & ICP

Welche Fit-Definition auf einen Datensatz angewendet wird.



Marketing-Segmentierung

Welche Kampagne, welches Event und welche Liste relevant sind.



Reporting-Sicht

Gruppenblick und Einheitenblick aus denselben Daten.



Berechtigungen

Sichtbarkeit und Bearbeitungsrechte entlang der Einheit.



Trennung wird nicht durch duplizierte Objekte gelöst, sondern durch eine Dimension, die überall konsistent genutzt wird.

Das Shared Account Model macht Synergien sichtbar

Beziehungen, Deals und Zuständigkeiten bleiben je Portfolio Unternehmen steuerbar.



Gemeinsamer Account

eine Firma · eine Historie · mehrere Beziehungen

Unternehmen A

Bestehender Kunde

Vertrag aktiv, Service-Historie vorhanden

Unternehmen B

Cross-Sell-Potenzial

Fit vorhanden, kein Kontaktverlauf

Unternehmen C

Aktive Opportunity

Eigener Owner, eigene Pipeline-Stage

Unternehmen D

Partner / Referral

Beziehung ohne Opportunity



Vor der Automation klären

Wer besitzt den Account?

Wer besitzt die einzelne Opportunity?

Wer darf sehen, wer darf bearbeiten?

Wie läuft die Übergabe?

Wie wird Revenue Credit verteilt?

Wie werden Konflikte entschieden?

Das Cross-Sell-Problem wird nicht dadurch gelöst, dass alle dieselben Daten sehen. Das CRM System erstellt aktiv Benachrichtigungen, wenn sich Chancen ergeben.

Lifecycle Stages, Lead-Objekt und Handover sind grundlegende Entscheidungen

Ein MQL ist eine Marketing-Bewertung. Ein Lead ist eine aktive Sales-Übergabe. Das ist nicht dasselbe.

CONTACT

Eintritt

Formular, Import, Kampagne oder Event.

MQL

Marketing-Signal

Relevantes Engagement, gruppenweit gleich definiert.

FIT

Lokaler ICP

Branche, Größe, Geografie, Rolle, Use Case je Einheit.

LEAD

Aktive Übergabe

Sales übernimmt Follow-up mit klarer Verantwortung.

SQL → DEAL

Bestätigte Chance

Sales bestätigt Kaufpotenzial, Opportunity entsteht.

⚡ Unternehmen A: automatisierte Übergabe

Hohes Inbound-Volumen. Engagement plus Fit-Schwelle erzeugen automatisch einen Sales-Lead.

👁️ Unternehmen B: manuelle Prüfung

Geringes, strategisches Volumen. Inbox-Review vor der Übergabe an Sales.

Gruppenweites Verständnis von: Lifecycle-Sprache & Lead-Objekt, unterschiedliche Übergabeschwelle.

Shared Engagement, Local Fit

Das Verhaltenssignal wird standardisiert. Der kommerzielle Fit bleibt lokal.



Gruppenweit Engagement Score

- E-Mail-Klicks und relevante Öffnungen
- Schlüssel-Formulare und Content-Downloads
- Event- und Webinar-Teilnahme
- High-Intent-Website-Aktivität
- Ads- und Social-Engagement



Je Operating Company ICP- / Fit-Score

- Unternehmensgröße und Mitarbeiterzahl
- Branche und Geografie
- Umsatz, Funding und Technologie
- Rolle und Seniorität
- Use Case und konkreter Bedarf



AI-gestützte ICP-Prüfung kann anreichern, bewerten und priorisieren.
Workflow, Routing und Lead-Erstellung bleiben deterministisch.

[Demo-Workflow: ICP Check →](#)

Ein Kampagnen-Framework zentral, die Umsetzung lokal

Zentral standardisiert

- Kampagnen-Framework
- Formulare und Subscription-Typen
- Engagement-Scoring
- Attribution und Reporting
- Operating-Company-Filter

Lokal verantwortet

- Content und Kampagnen-Execution
- Brand-Umsetzung und Templates
- Events und lokale Aktivitäten
- Nurture-Inhalte je Markt
- Sprache und Marktansprache

Consent & Subscriptions

Ein Kontakt interagiert mit mehreren Portfoliofirmen. Diese Fragen müssen vor dem Build entschieden sein:

- Gilt Consent gruppenweit oder pro Firma?
- Kann pro Firma abgemeldet werden?
- Welche Subscription-Typen sind geteilt?
- Wie werden Legacy-Opt-ins und Double Opt-in migriert?

**Keine generische Subscription, nur weil sie technisch einfacher ist.
Wenn das Geschäft getrennte Abmeldung braucht, muss die Architektur das widerspiegeln.**

03

Rollout, Migration & Integration

Vorgehensweise, MVP, Herausforderungen.

Vorgehen: So wird der Rollout aufgebaut

Prozess und Operating Model zuerst. Software, Migration und Automation folgen der Logik.

01

Zielbild & Value Creation

Welche Entscheidungen sollen besser werden, wo entsteht Wert, was bleibt lokal.

02

Prozessdesign

Customer Journey, Pipelines, ICPs, Gemeinsamkeiten & Unterschiede, Segmentierung, Ownership, Handoff.

03

Architektur & Daten

Objekte, Datenfelder, Pipelinesphasen, Rechte, Routing, Reporting-Ebene, Migrationsregeln.

04

MVP & Pilot

Kleiner Scope für ein erstes Unternehmen als Pilot.

05

Sequenzieller Rollout

Unternehmen nach Unternehmen, jede Teilmigration verbessert das Gesamtsystem.

06

Enablement & Governance

Power-User-Modell, Change-Prozess, Akzeptanz-Messung, Nutzung im Tagesgeschäft.



Wichtiger Grundsatz

Nicht mit der Software beginnen, sondern mit Prozess, Zielbild und Ownership.

Ein verzögerter Feinschliff des MVPs ist kein Grund, den Rollout zu stoppen. Eine unklare Definition ist einer.

Fünf Entscheidungen, bevor der MVP gebaut wird

Sonst übersetzt das CRM bestehende Unklarheit nur in neue Prozesse.

1

Value-Creation-Ziel

Forecast, Cross-Sell, Neukundengeschäft, Kosten, Verkaufszeit oder Datenqualität?

2

Gemeinsame Definitionen

Account, Lead, Opportunity, Customer, Churn und Revenue Credit.

3

Decision Rights

Was entscheidet die Gruppe, was die Portfolio Unternehmen, was der CRM-Admin/RevOps?

4

Ownership & Handoff

Wer besitzt Company, Contact, Lead, nächste Aktivität, Deal und Forecast?

5

Messbarer MVP

Welche drei bis fünf Bereiche/Herausforderungen sollen nach dem Pilot besser sein?

LEITFRAGE

Welche Entscheidung wird durch das gemeinsame CRM schneller, belastbarer oder günstiger?

Fehlt die Antwort, ist der Use Case noch nicht bereit für den Build.

Der MVP standardisiert den Kern, nicht jede Ausnahme im einzelnen Unternehmen

✓ Im MVP

- Shared Account Model
- Lifecycle und Pipeline-Stages
- Ownership und Berechtigungen
- Forecast- und Management-Reporting
- Migration der kritischen Historie
- Kern-Handovers und ein Pilot

✗ Noch nicht im MVP

- Jede historische Property
- Jeder lokale Sonderprozess
- Alle Einheiten gleichzeitig
- Jede Integration und Automation
- Perfekte Daten vor dem ersten Test
- Finales Operating Model ohne Feedback

🔄 WAS IM MVP ENTSTEHT

Workshop-Ergebnis — Prozesse und Felder werden beschrieben, bevor jemand im System gearbeitet hat.

Power-User im MVP — Sobald der Kern live ist, entstehen aus dem Tagesgeschäft konkrete Präzisierungen und neue Use Cases.

Validierte Version — Der Scope wächst gezielt weiter, auf Basis von realen Entscheidungen statt von Annahmen.

Warum Big-Bang-Rollouts scheitern

Alles vor dem ersten Test lösen zu wollen erzeugt Verzögerung statt Erkenntnisse.

Was dann passiert

- Zu viele Abhängigkeiten gleichzeitig
- Entscheidungen bleiben theoretisch
- Datenqualität verschlechtert sich weiter
- Tests und Adoption starten zu spät
- Feedback kommt nach dem Architektur-Freeze
- Teams verlieren das Vertrauen, weil nichts live ist

Die bessere Sequenz

- 01 Kern bauen
- 02 Pilot mit einem Unternehmen
- 03 Priorisierte Daten migrieren
- 04 Training und Feedback
- 05 Verfeinern und skalieren

Der Weg zu einem belastbaren Gruppen-CRM erfordert es, früh durch den MVP zu lernen.

Historie ist wertvoll, wenn sie Entscheidungen stützt

Unklare Migration vernichtet Kontext. Ungefilterte Migration überträgt Altlasten.

Muss migriert werden

Aktive Companies und Contacts

Offene Opportunities und Owner

Zentrale Objektzuordnungen

Consent- und Subscription-Status

Selektiv migrieren

Geschlossene Deals für Analysen

Relevante Source- und Kampagnen-Historie

Event-Teilnahmen

Daten für ICP- und Win-Loss-Analyse

Archivieren

Duplikate

Obsolete Datenfelder

Unzuverlässige historische Felder

Datensätze, die kein Prozess mehr braucht

QUALITÄTS-CHECKS

Feld-Mapping

Counts

Zuordnungen

Eigentümer

Offene Deals

Stage-Mapping

Consent & Opt-outs

Deduplizierung

Testdurchläufe

Fallback-Plan

Soft Handover zuerst, System Handover danach



Stufe A

Soft Handover

- Bei definierter Deal-Stage entsteht ein Ticket oder Task
- Zuständiges Team wird benachrichtigt
- Deal- und Kundenkontext wird mitgegeben
- Projekt oder Auftrag wird downstream manuell angelegt



Stufe B

System Handover

- Datensatz läuft über die Integrationsebene
- Richtige Downstream-Entität wird gematcht
- Projekt, Kunde oder Auftrag wird erzeugt
- ID und Status kommen ins CRM zurück



Fallback-Betrieb wird vor der Automation entworfen, nicht danach improvisiert.

04 Governance, Adoption & Impact

Zentrale Standards, lokale Verantwortung, klare Änderungswege

Sichtbarkeit und Bearbeitungsrecht sind zwei getrennte Entscheidungen.

Rollen

Executive Sponsor

Zielbild, Priorisierung, Konfliktentscheidung

Group CRM / RevOps Owner

Architektur, Standards, Change-Freigabe

Lokale Power User je Einheit

Adoption, First-Line-Fragen, Tests, Feedback

Datenfelder

Bezeichnungen

Pipelines

Workflows

Integrationen

Änderungsanfragen

Sichtbarkeit ist nicht Bearbeitungsrecht

Sales

Gruppenweite Sicht und Bearbeitung stützen Cross- und Upsell. Audit Trail statt Sperren.

Marketing

Gemeinsame Assets brauchen engere Edit-Rechte, weil Fehler breit wirken.

Change-Prozess

Bedarf melden → Business-Zweck dokumentieren → bestehende Logik prüfen → Gruppenwirkung bewerten → freigeben, ablehnen oder neu designen → bauen, dokumentieren, kommunizieren.

Adoption entsteht im Tagesgeschäft

Training erklärt das System. Führung, Anreize und Abläufe entscheiden, ob es genutzt wird.



Führung

Pipeline Reviews und Forecasts laufen nur aus dem CRM.



Anreize

Was nicht im System steht, erhält keinen Revenue Credit.



Nutzerwert

Automatisierung spart Follow-up, Recherche und Reporting.



Feedback

Power User spiegeln Optimierungspotenziale, das Kernsystem bleibt bestehen.

ADOPTION MESSEN

Pflichtfeld-Vollständigkeit

Phasen-Hygiene

Nächste Aktivitäten

Forecast-Nutzung

Qualität der Zuordnungen

Manuelle Übergaben

CRM Review in Wochenauswertungen

Was in der Praxis regelmäßig schiefgeht

Systemauswahl vor Operating Model

Fix: Erst Entscheidungen, Lifecycle, Ownership und Reporting definieren.

Lokale Ausnahmen werden Architektur

Fix: Prüfen, ob der Unterschied kommerziell real oder nur historisch ist.

Migration als Daten-Dump

Fix: Entscheidungsrelevante Historie priorisieren, Rest archivieren.

Integration blockiert den Go-live

Fix: Kontrollierten Soft Handover als Fallback einplanen.

Berechtigungen zu spät entschieden

Fix: Sichtbarkeit und Edit-Recht je Objekt und Use Case trennen.

Training startet nach dem Go-live

Fix: Vor dem Cutover testen und trainieren, nach der Migration nachschärfen.

Marketing nur als Kampagnen-Execution

Fix: Marketing als Teil des Revenue-Operating-Models designen.

Ein Team besitzt alles dauerhaft

Fix: Group Owner plus lokale Power User, Verantwortung übergeben.

Wo der Wertbeitrag entsteht

Nicht im Datenmodell selbst, sondern in besseren Entscheidungen und weniger operativer Reibung.

TOP-LINE

- Systematisches Cross-Sell über alle Einheiten
- Schnelleres Follow-up auf offene Chancen
- Gemeinsame Account-Intelligenz

EBITDA

- Weniger doppelte Lizenzen
- Weniger redundante Tools
- Weniger manuelles Reporting

STEUERBARKEIT

- Konsolidierter Forecast über alle Einheiten
- Gemeinsame KPI-Sprache
- Vergleichbare Pipelines
- Win-Loss-Evidenz aus echten Abschlussdaten

PRODUKTIVITÄT

- Weniger Kontext-Rekonstruktion
- Weniger Tabellen-Konsolidierung
- Mehr Verkaufszeit je Vertriebler
- Datenbasierter ICP statt Annahme

Zwölf Punkte, bevor der Rollout startet

01 Value-Creation-Ziel

Welches Ergebnis soll besser werden?

02 Gemeinsame Definitionen

Account bis Revenue Credit

03 Shared vs. Local

Was bleibt bewusst unterschiedlich?

04 Ownership

Accounts, Leads, Deals, Handoffs

05 Governance

Wer ändert Properties und Pipelines?

06 Berechtigungen

Wer sieht, wer bearbeitet?

07 Datenmigration

Welche Historie ist entscheidungsrelevant?

08 Integrationsgrenzen

Welche Systeme bleiben lokal?

09 MVP

Welche Entscheidungen prüft der Pilot?

10 Pilot-Einheiten

Wer ist repräsentativ und bereit?

11 Enablement

Welche Power User, welches Timing?

12 Operating Rhythm

Laufen Forecast und Reviews im CRM?

Fragen aus den letzten Gesprächen

Braucht jede Einheit dieselbe Pipeline?

Lifecycle- und Reporting-Definitionen ja.
Pipeline-Detail nur, wo Vergleichbarkeit entsteht.

Wie viel Historie migrieren?

Nur was heutige Prozesse, Reporting, Compliance oder Analysen stützt.

Müssen alle Integrationen fertig sein?

Nein. Ein sicherer manueller Handover überbrückt nicht-kritische Lücken.

NÄCHSTER SCHRITT

Unverbindlicher Austausch

Kostenlos · 60 Minuten Review & Beratung zu Status Quo

[CRM Assessment Call buchen](#)