

Präsenzübung

Service

2.1. CRM Customer-Relationship Management



a) Anliegen des CRM

Worum geht es beim CRM? Geben Sie den Inhalt des nachstehenden Textes mit eigenen Worten wieder.

CRM, auch Beziehungsmanagement genannt, ist die Umsetzung des Grundsatzes, dass der Kunde im Mittelpunkt steht: durch individuelle, effiziente und kompetente Betreuung vor dem Kauf, beim Kauf und nach dem Kauf, und zwar in allen Bereichen eines Unternehmens, nicht nur beim Service im engeren Sinne. Dies gelingt nur, wenn die beteiligten Mitarbeiter, die Technik und die Organisation eines Unternehmens optimal kooperieren und kundenorientiert handeln.

Dies steht im Gegensatz zu dem gar nicht so weit hergeholten Scherz, dass der Kunde im Mittelpunkt und damit überall im Wege stehe. So sehen es einige tatsächlich und verhalten sich dementsprechend und folglich geschäftsschädigend.

CRM schließt als wesentliches Element die Dokumentation und Verwaltung der Kundenbeziehungen ein. Erst dies ermöglicht ein vertieftes, langfristiges Beziehungsmarketing und damit einen sichereren Unternehmenserfolg.

Es ist eine bekannte Tatsache, dass die Gewinnung von Neukunden bis zu fünf Mal teurer werden kann als die Bindung bereits bedienter und betreuter Kunden.

CRM ist sowohl für das Marketing als auch für den Verkauf und den Service relevant. Diese Bereiche beschaffen und nutzen die gesammelten Informationen bei CRM gemeinsam. Für die rationelle Speicherung und Nutzung stehen mittlerweile standardisierte Datenbanken zur Verfügung. Dort finden sich Daten wie die folgenden: Adresse und weitere Kontaktmöglichkeiten, die Kundenhistorie, Informationen zum Kunden in finanzieller, steuerlicher, privater Hinsicht, zu seinem Verhalten gegenüber der Firma, seinem Zahlungsverhalten, ergangenen Angeboten an den Kunden, evtl. an Mitbewerber verlorenen Aufträgen, möglichen Angeboten mit Realisierungschancen usw.

Im sogenannten kollaborativen CRM geht die Verwendung dieser Daten über Organisations- und Unternehmensgrenzen hinaus und schließt externe Lieferanten, externe Vertriebskanäle, Dienstleister und Logistikunternehmen, folglich die ganze Wertschöpfungskette, ein.

b) Vor- und Nachteile für Unternehmen und Kunden

Stellen Sie die Vor- und Nachteile für Kunden und Unternehmen stichwortartig dar und formulieren Sie danach Ihre Meinung unter Verwendung von Beispielen.

Vorteile für das Unternehmen	Vorteile für den Kunden
fester Kundenstamm	auf die eigenen Bedürfnisse zugeschnittene Angebote
Nachteile für das Unternehmen	Nachteile für den Kunden
Investitionen in die Recherche, Anschaffung entsprechender Software	Datenschutzprobleme

c) Kunden gewinnen: Empfehlungen formulieren

Interpretieren Sie die folgende Checkliste und führen Sie konkrete Beispiele an.

Formulieren Sie die Fragen in Empfehlungen um.

Beispiel

Frage	Empfehlung
Haben Sie eine Referenzliste zufriedener Kunden?	Sie sollten eine Referenzliste zufriedener Kunden erstellen.

BMW-Gründerportal: Checkliste Marketing

Kunden gewinnen, Kunden halten

Klicken Sie an:
Was tun Sie, um mit Ihren vorhandenen Kunden in Kontakt zu bleiben und um neue dazu zu gewinnen?

	ja	nein
<input type="checkbox"/> Haben Sie eine Referenzliste zufriedener Kunden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Verschicken Sie Probeflieferungen an neue Kunden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Heben Sie sich durch Beratung und Service von der Konkurrenz ab?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Erweitern Sie stetig Ihre Angebotspalette?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Bereiten Sie Kundenbesuche optimal vor?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Veranstalten Sie einen „Tag der offenen Tür“ oder Hausmessen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Versenden Sie Informationsbriefe?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Bringen Sie sich als Unternehmer regelmäßig in Erinnerung, z.B. durch Geburtstagskarten an Stammkunden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Bieten Sie Garantieleistungen an?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Demonstrieren Sie Zuverlässigkeit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Nehmen Sie Kundenbeschwerden wirklich ernst?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Bedanken Sie sich für (fast) jede Kundenbeschwerde?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Geben Sie eine Kundenzeitung heraus?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Werben Sie in lokalen Zeitungen, Anzeigenblättern und der Fachpresse?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Führen Sie eine Kundenbefragung durch?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Beteiligen Sie sich an Ausschreibungen von Aufträgen der öffentlichen Hand?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Nr. 7

Quelle: Früherkennung von Chancen und Risiken in kleinen und mittleren Unternehmen, Hrsg.: BMW

www.ochsenzgruender.de

d) Fragen formulieren

Formulieren Sie zu den einzelnen Punkten der Checkliste Fragen.

Beispiel

Stichwort	Frage
-----------	-------

unterschiedliche Gestaltung und Design	Unterscheiden sich Ihre Produkte betreffs Gestaltung und Design von den Produkten Ihrer Mitbewerber?

BMW-Gründerportal: Checkliste
Marketing

Wie können sie Ihre Kunden zufrieden stellen?


Klicken Sie an:

Produkte

- Unterschiedliche Gestaltung und Design
- Höhere Qualität
- Besseres Material
- Modischere Farben
- Höhere Zuverlässigkeit
- Bessere Umweltverträglichkeit
- Ansprechendere Verpackung
- Verbesserte Funktionalität
- Leichtere Anwendung

Dienstleistungen

- Kundenbetreuung vor/während dem Kauf
- Kundenbetreuung nach dem Kauf
- Angebot von Komplettleistungen
- Pünktlichere Leistungserstellung
- Vollständigere Leistungen
- Angebot einer Schulung des Kunden
- Einrichtung einer „Hot-Line“ für Kunden
- Höhere Flexibilität und Eingehen auf Kundenwünsche
- Mailings
- Kundenbeschwerden bearbeiten



Nr. 6

Quelle: Früherkennung von Chancen und Risiken in
 kleinen und mittleren Unternehmen, (Hg.) BMW

www.ostthuzgruender.de

e) Aufforderungen formulieren

Fordern Sie die Unternehmer auf, die auf der Liste verzeichneten Probleme zu vermeiden und sich richtig zu verhalten.

Beispiel:

Problem	Aufforderung zum richtigen Handeln
falsche Personalentwicklung	Besetzen Sie Ihren Marketing- und Ihren Vertriebsbereich nicht nur mit fachlich und technisch qualifizierten Mitarbeitern, sondern auch mit Marketing- und Vertriebsprofis.

BMW-Gründerportal: Übersicht
Marketing

10 Probleme bei der Kundengewinnung

Nach Einschätzung von Experten gibt es typische Fehler und Probleme bei der Kundengewinnung:

1. Anlaufzeit falsch kalkuliert

Kunden in ausreichender Zahl stellen sich für die meisten Unternehmen erst nach einiger Zeit ein. Wer also Produkte oder Dienstleistungen am Markt etablieren will, braucht einen langen (finanziellen) Atem - im Durchschnitt für mehrere Jahre.

2. Verkauf vernachlässigt

Viele Gründer lassen den Verkauf schiefen. Gründe: Viele sind fachliche oder technische Experten. Sie richten ihre Aufmerksamkeit und Energie begehrt ausschließlich auf das Angebot. Der Verkauf wird vernachlässigt und in manchen Fällen sogar als unbehaglich oder gar lästig empfunden.

3. Zu früh am Markt

Viele Unternehmen schließen beim Versuch, Kunden so schnell wie möglich zu „bedienen“, übers Ziel hinaus. Die Zeit, die benötigt wird, ein Angebot „kundenfähig“ zu machen, wird dabei nicht selten unterschätzt.

4. Unzureichendes Marketingkonzept

Die meisten Gründer-Business-Pläne enthalten zwar Gedanken zu „Markt und Marketing“. Die hier enthaltenen Ausführungen sind jedoch oft vage. Die Themen „Akquisition“, Vertrieb und „Werbung“ bedürfen einer weiteren Konkretisierung.

5. Kein Geld für Marketing

Vielmehr ist die Finanzdecke für ein professionelles Marketing mit konsequenter Kundenansprache zu dünn. Dabei sind junge Unternehmen in besonderer Weise gezwungen, Marketing zu betreiben. Bekanntheit ist das Gewinnen von Neukunden und der Aufbau eines Kundenstamms aufwändig.

6. Falsche Personalentwicklung

Viele junge Unternehmen investieren beim Personal lieber in Fachleute mit fachlich-technischer Qualifikation als in eine professionelle Besetzung von Marketing und Verkauf.

7. Falsche Kundensuche

Viele Gründer und junge Unternehmen suchen den Kunden ausschließlich in der Region, der Blick vor allem auf überregionale Märkte bleibt aus. Oftmals – gerade in der Frühphase – kein Problem. Bei technologischen Nischenunternehmen allerdings ist es fatal, die überregionalen Märkte nicht zu berücksichtigen.

8. Kundenakquise blockiert

Erste Aufträge binden häufig die betrieblichen Kapazitäten und blockieren physisch und mental eine kontinuierliche Kundensuche. Häufige Folgen sind Auftragslöcher, Ertragslücken und nicht selten auch die Insolvenz des Unternehmens.

9. Zu intensive Kundensuche

Wer umgekehrt zu viel Zeit für die Kundensuche verwendet, dem bleibt zu wenig Zeit für Bestandspflege. So kann unter dem Zwang, neue Aufträge von neuen Kunden zu bekommen, die Zufriedenheit der mühsam schon gewonnenen Kundschaft gefährdet werden.

10. Schlechte Arbeitsergebnisse

Gerade in der Aufbauphase kommt es immer wieder zu einer Überforderung von Unternehmer und Mitarbeitern. Mangel an Zeit und Konzentration führen zu schlechten Arbeitsergebnissen. Darunter leidet vor allem die Kundenbindung.

Nr. 4

Quelle: Expertenrat 2003. In: GründerZeiten Nr. 37 „Kunden gewinnen“

www.edshenrgruender.de

f) Zuordnen: Grundbegriffe des CRM

Ordnen Sie den Überschriften die Erläuterungen zu, nachdem Sie die unbekanntenen Begriffe (u.a. mit einem Online-Wörterbuch oder Onlinelexikon wie dem Gabler Wirtschaftslexikon – s.u.) erschlossen haben.

Charakteristika des CRM

Die wichtigsten Charakteristika und Ziele des CRM lassen sich wie folgt beschreiben:

1. Kundenorientierung	Eine individualisierte bzw. kundenspezifische One-to-One-Kundenbearbeitung erfordert eine Differenzierung der Kundenbeziehungen sowohl im Hinblick auf Produkte bzw. Dienstleistungen als auch den Dialog mit dem Kunden.
2. Langfristigkeit der Kundenbeziehungen	Die Effizienz- und Effektivitätssteigerungen resultieren beispielsweise aus einer Vereinfachung der täglichen administrativen Arbeit durch Prozessoptimierungen, eine systematische Datenintegration und -verteilung oder eine schnelle und gezielte Analyse dieser Daten. Eine Optimierung der internen Back-Office-Bearbeitungsprozesse, beispielsweise durch Workflow-Funktionalitäten zur automatisierten Verteilung von Informationen, ermöglicht an der Schnittstelle zum Kunden (Front-Office-Bereich) ein optimales, auf die Bedürfnisse des Kunden zugeschnittenes Leistungsangebot.
3. Wirtschaftlichkeitsorientierung	Im Zentrum von CRM steht eine konsequente Ausrichtung sämtlicher Unternehmensaktivitäten an den Bedürfnissen der Kunden im Sinn einer ganzheitlichen Kundenbearbeitung.
4. Individualisierung durch Differenzierung der Kundenbeziehung	Das Ziel der qualitativen Verbesserung der Kundenbeziehung durch eine auf Mehrwert fokussierte, differenzierte Kundenbearbeitung erfordert eine ganzheitliche Abbildung des Kunden und ist daher durch eine spezielle CRM-Software bzw. IT-Technologie zu unterstützen. Diese ermöglicht die systematische Zusammenführung und bedarfsspezifische Bereitstellung aller kundenbezogenen Informationen im Sinn eines integrierten Informationssystems und dient dazu, Kundenbearbeitungsprozesse schneller, effektiver und effizienter zu gestalten, was zu einer Optimierung der Relation zwischen den erzielten Umsätzen und entstandenen Kosten führen soll.
5. Systematisierung	Angestrebt sind andauernde Kundenbeziehungen als Voraussetzung für eine langfristige Kundenbindung, welche primär zur Steigerung des Gewinns, des Marktanteils und des Unternehmenswachstums beitragen sollen, beispielsweise durch eine verringerte Preissensitivität der gebundenen Kunden, Weiterempfehlungen, Wiederholungs- und Folgekäufe, Cross- und Up-Selling oder Kosteneinsparungen durch gesunkene Marketingkosten.

6. IT-Anwendung/CRM-Software	Der Fokus der Kundenbearbeitung sollte hierbei auf Kunden liegen, die bes. profitabel sind. Auskunft hierüber gibt beispielsweise der Wert eines Kunden (Customer Lifetime Value).
7. Effizienz- und Effektivitätssteigerungen	Eine systematische, an den Bedürfnissen der Kunden ausgerichtete Kundenbearbeitung ist über den gesamten Kundenbeziehungslebenszyklus hinweg zu gewährleisten.

Quelle des Textes:

Gabler Verlag (Hrsg.), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort CRM (Stand vom 12.01.2011)

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/customer-relationship-management-crm.html>

g) Zuordnen: Komponenten von CRM-Systemen

Ordnen Sie den Überschriften die Erläuterungen zu, nachdem Sie die unbekannt Begriffe (u.a. mit einem Online-Wörterbuch oder Onlinelexikon wie dem Gabler Wirtschaftslexikon – s.u.) erschlossen haben.

1. Operative CRM-Instrumente	<p>Die Funktionalitäten des analytischen CRM zielen auf die Erfassung, Aufbereitung und anwendungsorientierte Auswertung von Kundendaten.</p> <p>Das Customer Data Warehouse, in welchem alle kundenbezogenen Informationen aus den verschiedenen Geschäftsprozessen zusammengeführt und aufgezeichnet werden, bildet die Datenbasis für die einzusetzenden analytischen CRM-Funktionalitäten, zu deren Umsetzung Methoden wie Data Mining, OLAP, Business Intelligence oder Data Knowledge Management, dienen.</p>
2. Kollaborative CRM-Instrumente	Das operative CRM umfasst alle CRM-Funktionalitäten, die den direkten Kundenkontakt unterstützen und somit im Front-Office-Bereich angesiedelt sind. Sie zielen darauf ab, den Dialog zwischen Kunden und Unternehmen sowie die dazu erforderlichen Geschäftsprozesse in den Bereichen Marketing, Vertrieb und Service zu optimieren. Im Mittelpunkt stehen daher Lösungen zur

	<p>Marketing-Automation.</p> <p>Zur Vermeidung von Insellösungen ist das operative CRM über leistungsfähige Schnittstellen an vorhandene Back-Office-Lösungen, wie ERP-Systeme (Enterprise Resource Planning), Systeme des Supply Chain Management (SCM) oder des Computer Integrated Manufacturing (CIM), anzubinden.</p>
3. Analytische CRM-Instrumente	<p>Funktionalitäten des kollaborativen CRM betreffen die Interaktion zwischen einem Unternehmen und seinen (potenziellen) Kunden im Hinblick auf eine effektive und effiziente Kundenbearbeitung. Sie dienen der Steuerung, Unterstützung und Synchronisation sämtlicher dafür erforderlicher Kommunikationskanäle. Dem wird durch den Terminus „Multi Channel Management“ Rechnung getragen.</p>

Quelle des Textes:

Gabler Verlag (Hrsg.), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort CRM (Stand vom 12.01.2011)

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/customer-relationship-management-crm.html>

h) Begriffe klären

Was macht die obigen Texte für den Laien so schwer lesbar?

Formulieren Sie die Texte so um, dass auch ein Laie sie verstehen kann.

i) Hör-Seh-Verstehen Beziehungsmarketing

Plastisch dargestellt finden Sie Aspekte des Beziehungsmarketings in Videoclips, etwa bei YouTube:

- Beziehungsmarketing - Kommunizieren und Werben mit System:

<http://www.youtube.com/watch?v=pjZEMpchgRI>

- Die Eisberg-Kollision: Verkaufen ist Beziehungsmanagement:

<http://www.youtube.com/watch?v=lbk6RRkO8ac&feature=related>