



Customer Relationship Management: Die Kultur der Kundenpflege

Abstrakt: Übernahmen und Pleiten schaffen eine immer stärkere Konzentration auf dem CRM-Markt. Dies gilt sowohl für die Hersteller als auch für die Anwender von CRM-Software. Im Marktgetümmel und dem Zur-Schau-Stellen der neuen Functions & Features geht sie oft verloren, die einfache, klare Botschaft an den Kunden. Acht Tipps können dabei helfen, die „Kultur der Kundenpflege und der Einfachheit“ wieder zu beleben.

Die Marktberreinigung im CRM-Sektor setzt sich fort, dies konstatiert die Studie CRM 2005 der Universität Eichstätt-Ingolstadt. Das darwinistische Prinzip, dass die Großen die Kleinen fressen und die Starken überleben, während die Kleineren und Schwachen aussterben, zeigt sich in allen Größenordnungen. Oracle schluckt Peoplesoft aus strategischen Erwägungen, viele kleine und mittlere CRM-Anbieter, CRM-Integratoren und CRM-Beratungsunternehmen verschwinden aus wirtschaftlichen Gründen vom deutschen Markt.

Aktuellen Umfragen zufolge erholt sich der CRM-Markt, um nach 3-jähriger Stagnation wieder eine positive Entwicklung zu nehmen. Für diesen Trend gibt es gute Gründe: Die Budgets, die für IT- und insbesondere für strategische Projekte wie CRM-Initiativen eingefroren wurden, werden nach und nach freigegeben. In vielen Unternehmen steht auch die Ablösung von vor Jahren implementierten Altsystemen an, denn die meisten Anwender haben erkannt, dass ein erfolgreich und konsequent umgesetztes CRM-Konzept einer der wichtigsten Wettbewerbsfaktoren geworden ist. Auch zahlreiche Unternehmen, die heute noch kein schlüssiges, IT-unterstütztes CRM verfolgen meinen, CRM sei das zentrale Konzept um die aktuellen unternehmerischen Probleme zu lösen und der sinkenden Kundenloyalität entgegenzuwirken. Eigentlich scheinen wir eine gute Ausgangssituation zu haben. Nach dem Besuch auf der Systems 2005 und zahlreichen Gesprächen mit Anwendern und Herstellern stellt sich uns allerdings die Frage, ob Hersteller und Anwender in den Zeiten der Stagnation wirklich dazu gelernt haben. Wie gewohnt lag der Fokus in Demons-

trationen und Gesprächen immer wieder auf den „functions & features“ anstatt auf Geschäftsstrategie und -tätigkeit sowie dem Nutzen für den Anwender.

Schon Jack Welch, berühmter Manager von General Motors meinte: „Den meisten Leuten helfen all die Daten nicht weiter. Was sie wissen müssen ist: Welche strategischen Fragen muss ich beantworten? Welche Variablen sind zu berücksichtigen?“.

Dazu gehören z.B. die Fragen:

1. Welches Ziel hat mein Unternehmen?
2. Was erwartet der Kunde?
3. Welche Produkte und Leistungen biete ich an?
4. Warum sollen Kunden mein Produkt kaufen?
5. Welche externen Einflüsse muss ich beachten (z.B. Marktentwicklung, Mitarbeiter, Budgets)?

Getreu dem alten Grundsatz: Denken was möglich ist – tun was nötig ist – sollten wir uns auf die Einfachheit zurückbesinnen und komplexe Strukturen im eigenen Business aber auch im Business der IT-Anwender reduzieren.

Wollen Unternehmen – CRM-Anbieter und CRM-Anwender – langfristig erfolgreich sein, müssen sie Antworten auf die oben gestellten Fragen liefern können. Dazu müssen sie sich jeweils der Probleme ihrer Kunden annehmen und Lösungen bieten. Das heißt auch, dass der Blickwinkel sich ändern muss. Es geht nicht in erster Linie darum, immer neue Funktionen zu implementieren und zusätzliche Nutzungsalternativen zu propagieren. Vielmehr muss der wesentliche Mehrwert, den ein Produkt oder eine Dienstleistung bietet, den Bedarf des Kunden treffen – nicht mehr und nicht weniger. Auf diesen Mehrwert kann das Unternehmen sein Geschäft stützen, getreu dem Ausspruch von Seneca: „Wer anderen nutzt, nutzt sich selber!“

Anstatt sich auf die Einfachheit zurückzubedenken, treibt die schwierigere wirtschaftliche Situation viele Unternehmen zu noch komplexeren Daten-

Sie haben Fragen oder suchen einen kompetenten Ansprechpartner?

BRAICONN Deutschland
COMPETENCE NETWORK

Stadttor 1, D-40219 Düsseldorf

Phone +49 (0)211 3003-470
Fax +49 (0)211 3003-200
Mail info@braiconn.de

www.braiconn.de



strukturen und vor allem zu noch aufwändigeren Prozessen – sowohl intern als auch in der Zusammenarbeit mit Partnern. Immer mehr Integration, Vernetzung und Datenaustausch zwischen vielen Systemen bedeutet meistens die Abkehr von der Einfachheit und jede Menge Overhead. Oberstes Ziel von Unternehmen sollte es sein, komplizierte Strukturen zu vermeiden, wo diese nicht benötigt werden. Sollte ein kleines oder mittleres Unternehmen mit überschaubarem Kundenkreis überhaupt in eine CRM-Software investieren? Vermutlich steigert sie eher die Komplexität der Prozesse und Abläufe– und somit die internen Kosten. Es gilt also den Softwareeinsatz daraufhin zu prüfen, ob die mittel- und langfristigen Unternehmensziele durch die Software unterstützt werden, der Return on Investment gegeben ist und das Softwareprodukt somit zur Entlastung beiträgt.

Viele Anwender und Endkunden können – zumindest in der ersten Zeit des Einsatzes – nicht die Qualität eines Produkts oder einer Lösung bewerten. Was sie aber bewerten werden, ist die Qualität der Kommunikation und Interaktion zwischen dem Anbieterunternehmen und seinen Mitarbeitern und der eigenen Firma.

Versuchen wir doch einmal mit einem – einfachen – **8 Punkte-Programm** Angebot und Kundenbedürfnisse zusammenzubringen und die Grundpfeiler für eine erfolgreiche Kundenbeziehung zu beschreiben:

(1) Identifizieren Sie die wichtigsten Bedarfe Ihrer Zielkunden, die Sie mit Ihrem Produkt adressieren

- Konzentrieren Sie sich auf die wichtigsten Bedürfnisse.
- Wenn Sie nicht sicher sind – Fragen Sie Ihre Kunden, sie sind oft gerne bereit Ihnen Auskunft zu geben.
- Finden Sie heraus, warum Kunden zum Wettbewerb oder zum Marktführer gehen.
- Mögliche Erfolgsfaktoren sind Preis, Qualität, Auswahl, Standort, Bequemlichkeit und Kundenbetreuung/Beratung.
- Finden Sie heraus, was Kunden unter Kundenbetreuung/Beratung verstehen und bieten sie dies an – hier können Sie am ehesten punkten.

(2) Sagen Sie, wie Sie die Bedürfnissen Ihrer Kunden bedienen werden

- Die Kunden können dann besser entscheiden, ob Ihre Produkte und Leistungen einen Wettbewerbsvorteil bringen.

(3) Bringen Sie alle Ihre Aktivitäten in Einklang mit den Erwartungen Ihrer Kunden

- Ein positives Erlebnis macht noch keine stabile Kundenbeziehung aus. Es gibt in jeder Kunden-Lieferantenbeziehung viele kleine „Momente der Wahrheit“.
- In Details zeigt sich das Wesentliche – in Produkten und in Beziehungen. Verlässlichkeit in Details schafft Vertrauen und Glaubwürdigkeit.
- Enttäuschte, verärgerte Kunden sind die schlechteste Werbung, die Sie sich vorstellen können.
- Sorgen Sie mit einer funktionierenden Rückgewinnungsstrategie dafür, dass das Problem (im Produkt und in der Kundenbeziehung) gelöst wird – das steigert die Kundenloyalität erheblich.
- Investieren Sie in die Ausbildung Ihrer Mitarbeiter. Sie sind viel wichtiger als Broschüren, Datenblätter und CRM-Systeme.

(4) Wählen Sie die Kontaktstrategie, die ihre (wertvollen) Kunden bevorzugen (persönlich, telefonisch, Internet, etc.)

- Wählen Sie die Möglichkeiten, die für Ihre Kunden besonders angenehm und bequem sind.
- Wenn Sie nicht sicher sind, was Ihre Kunden wollen – fragen Sie sie.

(5) Heben Sie sich von Ihrem Wettbewerb ab indem Sie deutlich machen, was bei Ihrem Unternehmen/Produkt anders/besonders ist

- Es geht nicht darum, wen Sie als Wettbewerber sehen – Ihren Wettbewerb definiert der Kunde.
- Stellen Sie dar, welche Vorteile die Geschäftstätigkeit mit Ihrem Unternehmen bringt.
- Stellen Sie sicher, dass der Kunde diese Vorteile auch erlebt.



Unternehmenskurzprofil der BRAICONN Deutschland

Die BRAICONN Deutschland ist das Top-Management- und Expertenetzwerk für Planung und Umsetzung in den Themenbereichen

- **Strategie**
- **Marketing & Vertrieb**
- **Prozesse & Organisation**
- **Information Management**

Darüber hinaus stellen wir unseren Kunden projekt- und aufgabenbezogenen **Kompetenzen auf Zeit** (Projektmitarbeiter) zur Verfügung.

Unsere Excellence in Branchen

Unsere Beratungsleistungen sind branchenneutral. Eine besonders ausgeprägte Excellence und Insider-Wissen liegen aufgrund langjähriger Management- und Projekterfahrung insbesondere für die Branchen

- des **Information Management**,
- der **Mobilität (Automobil, Mineralöl)** und für
- die **Versicherung** vor.

Competence Network

Das Competence Network der BRAICONN Deutschland besteht aus hochgradig markt- und projekterfahrenen Managementberatern und Technologieanalysten. Ihre langjährige originäre Erfahrung im Top-Management führender internationaler Konzerne und großer Unternehmen macht sie zu gefragten, praxiserfahrenen Insidern ihrer Branche.

(6) Machen Sie aktuelle und zukünftige Kunden auf sich aufmerksam

- Ermitteln Sie, welche Medien ihre Zielgruppe nutzt.
- Heben Sie sich vom Marketing und der Kommunikation der Wettbewerber ab - erfolgreich sind die, die es anders machen.
- Schaffen Sie ein positives Image, sprechen Sie auch die Emotionen Ihrer Geschäftspartner an.
- Wählen Sie dann einen Medienmix aus, den Sie sich - auch für mehrere Kampagnen - leisten können und den sie beherrschen.

(7) Definieren Sie ein methodisches Vorgehen, mit dem Sie alle Kundenkontakte vom Erstkontakt bis zum Geschäftsabschluss orchestrieren

- Legen Sie fest, wer was wann tut, um einen Neukunden zu akquirieren.
- Gestalten Sie dieses Vorgehen einfach - und wenden Sie es konsequent an.

(8) Seien Sie bereit, Ihr Vorgehen immer wieder zu verändern

- Die Erwartungen Ihrer Kunden und die Rahmenbedingungen für Ihr Geschäft bleiben nicht gleich, daher müssen auch Sie permanent veränderungsbereit sein.