

Customer Relationship Management im Handel

-
Kundenbindung erfolgreich gestalten



Zentralstelle für Berufsbildung im Einzelhandel e.V.
Mehringdamm 48
10961 Berlin
Fon: 030 – 78 09 77 40
Fax: 030 – 78 09 77 50
Mail: info@zbb.de
Web: www.zbb.de

Inhaltsverzeichnis:

1. Einführung.....	3
2. CRM- Strategie	4
2.1 CRM – ein modernes Wort für einen alten Hut?	4
2.1.1 CRM als Unternehmenskonzept	4
2.1.2 CRM für den Kunden	4
2.1.3 CRM im Unternehmen	5
2.1.4 Mitarbeiter und CRM	6
2.1.5 CRM – Software.....	6
2.2 Der Kunde, das unbekannte Wesen?	7
2.2.1 Kaufverhalten.....	7
2.2.2 AIDA Prinzip.....	7
2.2.3 Kundentypen.....	8
2.2.4 Kundenzufriedenheit	9
2.2.5 Analyse von Kundenzufriedenheit.....	9
2.2.6 Kundenstrategien.....	10
2.2.7 Kundenbindungsinstrumente	10
2.3 Was tun...?	11
2.3.1 CRM in KMU	11
2.3.2 Wissen, wo man steht.....	11
2.3.3 Wissen, was man will	12
2.3.4 Wissen, was man macht.....	12
2.3.5 Wissen, wer was macht	13
2.3.6 Wissen, wie man es gemacht hat	13
2.4 Zusammenfassung	14
3. Analytisches CRM.....	15
3.1 CRM – a never ending story?.....	15
3.1.1 Der CRM - Regelkreis	15
3.1.2 Das CRM-System	16
3.1.3 Analytisches CRM.....	16
3.2 Gibt es den gläsernen Kunden?	17
3.2.1 Kundendaten.....	17
3.2.2 Datenquellen.....	18
3.2.3 Datenauswahl	19

3.2.4 Datenbestand Warenwirtschaftssystem	19
3.2.5 Datenbestand CRM-System	20
3.2.6 Datenqualität.....	20
3.2.7 Verarbeitung von Daten	21
3.2.8 Interpretation von Daten	22
3.3 Das entscheiden wir operativ?	23
3.3.1 Operatives CRM	23
3.3.2 Databasemarketing.....	23
3.3.3 Kundenbefragung	24
3.3.4 Prospekterstellung	24
3.3.5 Mailing	25
3.3.6 Sonderverkaufsaktion	25
3.4 Zusammenfassung	25
4. CRM Technologien	26
4.1 Moderne Technologien als Allheilmittel ?	26
4.1.1 CRM – Software.....	26
4.1.2 Erfolgsfaktor Mensch	26
4.1.3 CRM und Organisation	26
4.2. Wer die Wahl hat, hat die Qual.....	27
4.2.1 Unterscheidungsmerkmale	27
4.2.2. Brancheneignung.....	28
4.2.3 Funktionalitäten.....	28
4.2.4 Analyse, Selektion und Auswertung.....	29
4.2.5 Technologie	30
4.2.6 Service / Zusatzleistungen	31
4.2.7 Kosten.....	31
4.2.8 CRM Anbieter	32
4.3 Zusammenfassung	32
5. Zusammenfassung.....	33
6. Glossar.....	34

1. Einführung

Die hier vorliegende Broschüre ist eine Ergänzung zu dem multimedialen **zbb**-Lernprogramm „Customer Relationship Management im Handel - Kundenbindung erfolgreich gestalten“. Das Lernprogramm besteht aus zwei Teilen, dem Teil „Basiswissen“ und dem Teil „Training“.

Um Ihnen als Anwender und Anwenderin den Umgang mit dem Lernprogramm zu erleichtern und einen flexiblen Umgang zu ermöglichen, bieten wir die Inhalte des Bereiches „Basiswissen“ hier in einer verkürzten Printform an. Ausführliche und multimedial aufbereitete Informationen erhalten Sie über das Lernprogramm.

Die Broschüre behandelt die Themen:

- Einführung von CRM
- Analytisches CRM und
- CRM-Technologien

Dabei werden die grundlegenden Prinzipien, die für CRM im Allgemeinen und für den Handel im Speziellen gelten, erarbeitet. Dies führt von den Fragestellungen der Unternehmensstrategie über die Kommunikation mit den Kunden bis hin zu den internen Strukturen und Systemen, die Sie für ein erfolgreiches CRM benötigen.

Das Lernprogramm bietet darüber hinaus die Gelegenheit, anhand von praxisnahen Szenarien verschiedene CRM-Aufgaben zu bearbeiten. Dabei steht eine Kundenbefragung ebenso an wie die Durchführung eines Mailings oder einer Sonderverkaufsaktion. Die Trainings sind stark interaktiv angelegt.

Sie können das Lernprogramm bestellen bei der:

Zentralstelle für Berufsbildung im Einzelhandel e.V.
Mehringdamm 48
10961 Berlin
Fon 030 / 78 09 77 3
Fax 030 / 78 09 77 50
Mail: info@zbb.de
Web: <http://www.zbb.de>

Customer Relationship Management im Handel -
Kundenbindung erfolgreich gestalten
Einzellizenz 49,00 €
Lieferumfang: 1 CD-ROM

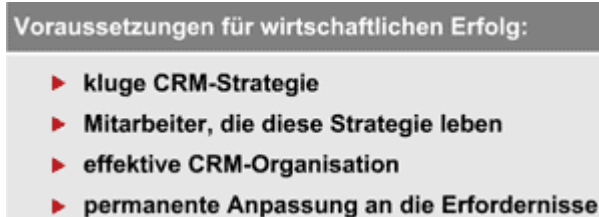
2. CRM- Strategie

2.1 CRM – ein modernes Wort für einen alten Hut?

2.1.1 CRM als Unternehmenskonzept

Kundenbindung ist zwar so alt wie der Handel selbst, aber als ernstzunehmender wirtschaftlicher Faktor längst kein alter Hut. **Customer Relationship Management (CRM)** oder auch Kundenbeziehungsmanagement ist ein ganzheitlicher Ansatz der kundenorientierten Unternehmensführung, d. h., CRM ist mehr als Marketing und einzelne **Kundenbindungsmaßnahmen**. CRM muss in all Ihre Unternehmensbereiche integriert sein. Ziel ist es, mit Hilfe einer unternehmenseigenen CRM-Strategie die bestehenden Geschäftsbeziehungen zu Ihren Kunden zu optimieren, zu festigen und auszubauen.

Langfristig wirtschaftlichen Erfolg haben nur Unternehmen mit einer klugen CRM-Strategie, kompetenten Mitarbeitern, die diese Strategie leben und einem gut funktionierenden CRM-Organisationsmodell. Sinkende Verbraucherbudgets, erhöhter Wettbewerbsdruck und sich ändernde Kaufgewohnheiten fordern dabei eine ständige Anpassung Ihrer CRM-Strategie an die aktuellen Erfordernisse.



2.1.2 CRM für den Kunden

Neue Kunden zu gewinnen ist aufwändig und teuer.

Deshalb kommt es in den meisten Unternehmen vor allem darauf an, bestehende Kunden zu halten und mittels CRM langfristig an das Unternehmen zu binden. Dabei ist es wichtig zu wissen, welche Erwartungen Ihre Kunden an Ihr Geschäft haben.

Kundenerwartungen könnten z. B. sein: Preisvorteil, kompetente Beratung, spezielles Sortiment, besondere Serviceangebote, Informationen auch per Internet usw.. Erfüllte Erwartungen und Vorstellungen führen zum Kauf. Kommt Ihr Kunde wieder und sein Ersteindruck findet erneute Bestätigung, entsteht emotionale Verbundenheit und Vertrauen, die zur Erhöhung der Wiederkaufsrate und damit zur Effizienzsteigerung Ihres Unternehmens führen.



2.1.3 CRM im Unternehmen

CRM ist Chefsache. In klar formulierten Leitsätzen müssen Sie Ihre kundenorientierte **Unternehmensphilosophie** nach innen und außen tragen. Alle kundenbezogenen Prozesse in Ihrem Unternehmen müssen miteinander abgestimmt und vernetzt werden.



Die Identifizierung sämtlicher Kontaktpunkte zu Ihren Kunden, also alle Möglichkeiten, die Ihr Kunde hat, eine Frage, einen Auftrag oder einen Wunsch zu übermitteln, ist ebenso wichtig wie die Zusammenführung sämtlicher Kommunikationskanäle zum Kunden.

Das Sammeln von Kundendaten und die Auswertung dieser Daten sollen helfen, die **Interaktion** mit Ihren Kunden zu verbessern und profitabler zu gestalten. **Warenwirtschaftssysteme** mit CRM-Funktionalitäten oder **CRM-Software** unterstützen und optimieren diese unternehmensinternen CRM-Aktivitäten.

2.1.4 Mitarbeiter und CRM

Der Erfolg von CRM steht und fällt mit Ihrem Personal: Jeder im Unternehmen muss sich verinnerlichen, dass der Kunde die Richtschnur für alles ist. Werden die **Kundenerwartungen** nicht erfüllt, sind Umsatzeinbußen über kurz oder lang vorprogrammiert. Jeder Mitarbeiter muss also in die CRM-Aktivitäten integriert werden. Klar abgesteckte Verantwortungsbereiche und definierte Schnittstellen zu anderen Personen oder Abteilungen helfen bei der Optimierung der Unternehmensprozesse.

Unabhängig von der notwendigen, möglichst zentralen Erfassung von Kundendaten sind beispielsweise regelmäßige Mitarbeitergespräche der Garant für einen funktionierenden internen Informationsfluss. Im Zweifelsfall können über Mitarbeiter-schulungen Verständnis- und Kompetenzdefizite abgebaut werden.



2.1.5 CRM – Software

CRM wird oft mit CRM-Software gleichgesetzt. Inzwischen ist aber klar, dass CRM wesentlich mehr ist als der Einsatz eines Softwaresystems. Die CRM-Software ist ein Instrument, mit dem Sie je nach Funktionsumfang Kundendaten einheitlich erfassen und analysieren, Kundenkontakte dokumentieren und auch die unterschiedlichen Kommunikationskanäle mit dem Kunden managen können.



Welche Software für Ihr Unternehmen geeignet ist, hängt von Ihrer Branche und den Funktionalitäten ab, die gebraucht werden. Oft sind in bereits vorhandene Warenwirtschaftssysteme CRM-Funktionalitäten integriert oder als Zusatzmodul erhältlich.

Unter der Interneta dresse <http://www.Technologietransfer-Handel.de> (Rubrik Information) werden relevante Systeme im Überblick für Sie dargestellt.

2.2 Der Kunde, das unbekannte Wesen?

2.2.1 Kaufverhalten

Kunden verhalten sich sehr unterschiedlich. Sehr viele verschiedene Faktoren spielen hierbei eine Rolle. Diese Faktoren liegen zum einen in der Person des Käufers selbst (interne Faktoren) oder sie liegen außerhalb von ihm (externe Faktoren).

Das Zusammenspiel von internen und externen Faktoren bildet die Basis für das Kaufverhalten. Dazu kommt noch, dass rationale Gesichtspunkte und vor allem emotionale Gesichtspunkte den Kunden scheinbar unberechenbar machen.

2.2.2 AIDA Prinzip

Das **AIDA-Prinzip** macht deutlich, wie Sie trotzdem das **Kaufverhalten** beeinflussen können.

Wie in einer Oper kommt es auch hier auf das Zusammenspiel an: In diesem Fall auf das Zusammenspiel von Kaufverhalten beim Kunden auf der einen Seite und dem geschicktem Agieren des Händlers auf der anderen Seite.

Kundenbindungsmaßnahmen zielen immer auf die verschiedenen Stationen der Kaufentscheidung wie: Aufmerksamkeit wecken, Interesse auslösen, Bedarf deutlich machen oder einen Kaufanlass provozieren.



AIDA heißt also im einzelnen: Durch Werbung, Schaufenstergestaltung und Internet werden die Faktoren bei Ihren Kunden angesprochen, die auf die Kaufentscheidung hinwirken und so Aufmerksamkeit erlangt.

Verfügt Ihr Kunde auch über **Kaufkraft** oder Kreditwürdigkeit, kommt es nun darauf an, über interessante Angebote und ein positives Umfeld das Interesse auf entsprechende Produkte zu lenken.

Am Ende dieses Prozesses muss für den Kunden ein konkreter Bedarf für den Kauf eines Ihrer Produkte bestehen. Mit Hilfe von Aktionen wie beispielsweise Sonderverkäufen sowie passenden Argumentationsstrategien ('Der nächste Winter kommt bestimmt') muss nun die Dringlichkeit der Bedarfsdeckung deutlich gemacht werden. Ihr Kunde soll jetzt und an Ort und Stelle kaufen und mit einem Kauf seinen Bedarf decken.

2.2.3 Kundentypen

Um Ihre Kunden an Ihr Unternehmen binden zu können, ist es notwendig, die Interaktion mit Ihrem Kunden zu verbessern und profitabler zu gestalten. Dies geschieht durch die Identifizierung wertvoller Kunden und deren Bedürfnisse. Durch einen personalisierten und kundenspezifischen Service muss an Ihre Kunden ein echter Mehrwert weitergegeben werden, der auch deren Erwartungen entspricht.

Jeder Kunde verhält sich zwar sehr unterschiedlich, aber bestimmte Kundengruppen haben auch Gemeinsamkeiten. Um die Kunden für Ihr Unternehmen einschätzen zu können, brauchen Sie Informationen wie Name, Adresse und Alter, die so genannten Stammdaten. Besonders aufschlussreich aber sind Zusatzinformationen wie Konsumgewohnheiten, Einkommen, Produktvorlieben, Interessen, Kundenzufriedenheit, die bisherigen Umsätze, offene Wünsche etc. Für jede Branche sind mitunter andere Informationen von Bedeutung.

Durch die Bewertung und Gruppierung Ihrer Kunden gelangen Sie zu verschiedenen Kundentypen und Kundengruppen. Am wichtigsten sind natürlich die Kunden, mit denen Sie den meisten Umsatz machen.

Eine Damenboutique mit hochpreisiger Designermode beispielsweise macht den meisten Umsatz mit Frauen, die über ein eigenes Einkommen verfügen.

Sie sind zwischen 25 und 45 Jahre alt und kaufen zwar nicht sehr häufig, dafür aber immer sehr preisintensiv und markenbewusst ein. Das sind die **Premiumkunden**.

Ebenfalls wichtig sind die Kundinnen, die mehr Wert auf Passform und Preis als auf die Marke legen. Sie kommen häufiger, kaufen aber nicht immer. Sie gehören ebenfalls zu den umsatzstarken Kunden.



Dann gibt es noch vorwiegend junge Frauen, oft noch in der Ausbildung, nicht so finanzkräftig, die sich vor allem für Schmuckstücke und Accessoires interessieren. Sie gehören zu den umsatzschwachen Kunden, könnten aber die Kunden der Zukunft sein.

2.2.4 Kundenzufriedenheit

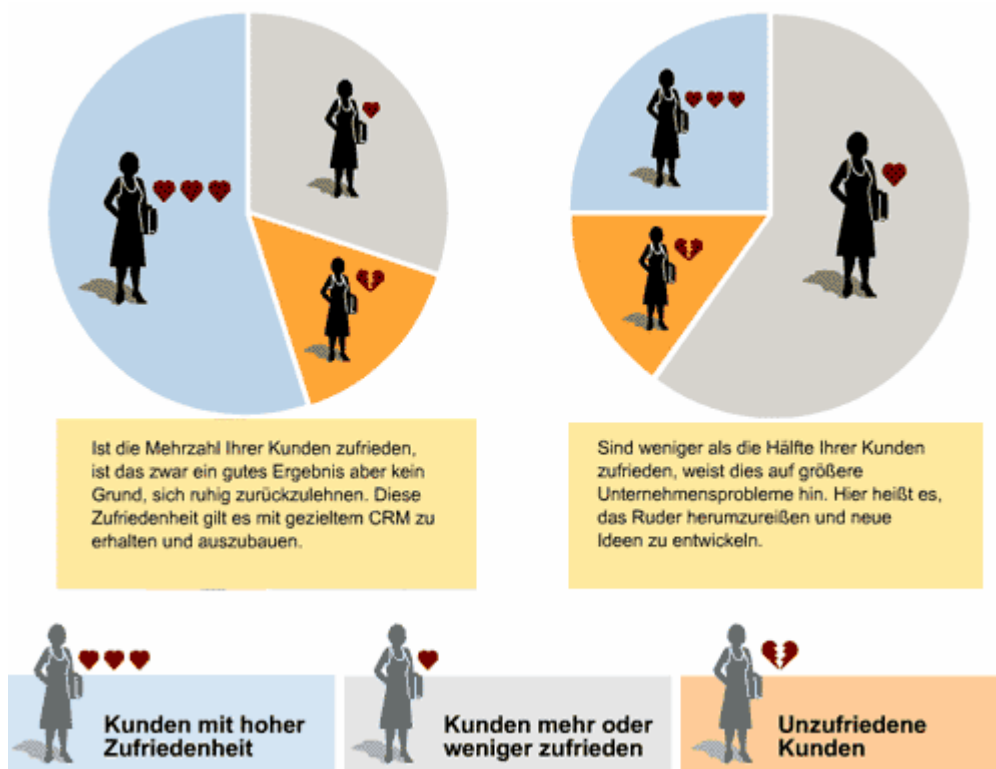
Ist Ihr Kunde zufrieden, kommt er wieder. Er gibt vielleicht mehr Geld beim Einkauf aus und empfiehlt das Geschäft weiter.

Doch wann ist er zufrieden und wie können Sie **Kundenzufriedenheit** messen? Als erstes muss definiert werden, welche konkreten Erwartungen Ihre Kunden an Ihr Geschäft haben. Es gibt globale Erwartungen wie Freundlichkeit des Personals, ansprechende Warenpräsentation etc. und geschäfts- bzw. branchenspezifische Erwartungen wie termingenaue Lieferung von Möbeln oder das zur Verfügungstellen eines angemessenen Mietwagens bei Autopannen.

Kundenzufriedenheit entsteht dann, wenn die **Kundenerwartungen** erfüllt oder sogar übererfüllt werden. Mit einer Kundenbefragung kann detailliert herausgefunden werden, was Ihren Kunden wichtig ist, was sie ärgert und womit sie zufrieden sind.

2.2.5 Analyse von Kundenzufriedenheit

Die Auswertung der Kundenbefragung ergibt, dass unterschiedliche Kundengruppen auch unterschiedlich zufrieden sind. Es gibt die Kundengruppe mit hoher Zufriedenheit, die Kunden, die mehr oder weniger zufrieden sind und die unzufriedenen Kunden.



CRM zielt darauf, dass die zufriedenen Kunden auch in Zukunft zufrieden sein sollen und die Mängel, die zu mehr oder weniger Zufriedenheit führen, abgebaut werden. Hauptaugenmerk muss auf die Kundengruppe gelegt werden, die quantitativ am bedeutsamsten ist.

2.2.6 Kundenstrategien

Es gibt nie nur einen Grund, warum Ihre Kunden zufrieden oder unzufrieden sind. Meist ist es eine Mischung aus rationalen und emotionalen Gründen.

Für den Einzelhandel ist es ganz wichtig zu wissen, welche Gründe für den Kunden entscheidend sind.

Wir unterscheiden drei Hauptgruppen von Kunden: 1. die 'harten Rechner', 2. die 'Emotionalen' und 3. die in der 'Mitte'. Bei allen CRM-Maßnahmen müssen diese **Kundengruppen** berücksichtigt und sowohl rationale als auch emotionale Kundenbindungspotenziale ausgeschöpft werden.

2.2.7 Kundenbindungsinstrumente

Alle Kundenbindungsinstrumente müssen sich an Ihrer CRM-Strategie ausrichten. Im Mittelpunkt steht immer Ihr Kunde, aber je nachdem, welcher Firmenphilosophie gefolgt wird, werden unterschiedliche Kundenbindungsinstrumente eingesetzt.

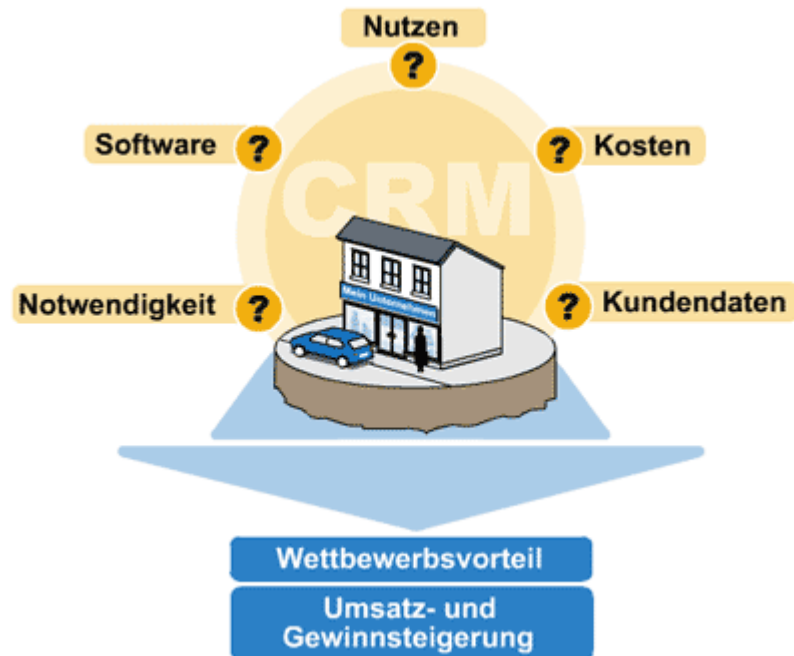
Im Discounter erfolgt beispielsweise nur reduzierter Service, die Preispolitik steht hier an erster Stelle, während in einem exklusiven Schmuckgeschäft kompetenter Service und Wohlfühlatmosphäre extrem wichtig sind.

Die Umsetzung der Kundenbindungsmaßnahmen erfolgt über Ihre Mitarbeiter. Sie müssen die Unternehmensstrategie verinnerlichen, nach außen leben und damit zur Unternehmenskultur machen. Der Faktor 'Mitarbeiter' ist damit ein entscheidender Faktor für Ihren Erfolg.



2.3 Was tun...?

2.3.1 CRM in KMU



Theoretisch ist nun klar, dass CRM mehr ist als nur ein paar klassische Werbeaktionen.

Doch viele gerade kleine und mittlere Unternehmen fragen sich: Brauche ich überhaupt so ein komplexes System und zusätzliche Software? Ich kenne meine Kunden auch ohne Datenerfassung. Das kostet ja alles Zeit und Geld und ob es dann wirklich besser funktioniert, ist auch nicht klar.

Dies sind durchaus berechtigte Fragen und es gibt keine Patentrezepte. Doch eins ist klar: Kein Einzelhandelsunternehmen kann es sich mehr leisten, Kunden zu verlieren und auch im kleinsten Unternehmen schlummern ungenutzte Potenziale. Auch bei Ihnen.

2.3.2 Wissen, wo man steht

Jedes Unternehmen muss die eigene Unternehmenssituation betrachten.

Weiß ich genug über meine Kunden? Wie sieht die Umsatzentwicklung der letzten 12 Monate aus? Welche Produkte verkauften sich gut, was sind meine Ladenhüter? Sind die Kunden mit unserem Service zufrieden? Wie oft wird unsere Internetseite von potenziellen Kunden frequentiert? Sind meine Mitarbeiter zufrieden? Wie klappt die interne Kommunikation zwischen den Abteilungen?

Systematisch sollten alle Geschäftsprozesse in Ihrem Unternehmen durchleuchtet und der Ist-Stand dokumentiert werden.

2.3.3 Wissen, was man will

Jedes Unternehmen hat zum Ziel, Umsatz und Gewinn zu optimieren. Aber wie?

Wichtig ist, dass Sie eine Unternehmensphilosophie und eine Strategie entwickeln, in der Sie festschreiben, wie Sie dieses Ziel erreichen wollen. Stellen Sie dann Ist und Soll gegenüber, wird Ihnen schnell klar, wo Veränderungen notwendig sind.

Da der Handel nun mal abhängig vom Kunden ist, liegt ein besonderer Fokus auf dem Bereich Kundenorientierung. Alle Ihre Kontaktpunkte zum Kunden und die gesamte Kundenkommunikation verdienen besondere Aufmerksamkeit.

Was so einfach klingt, geht oft im Tagesgeschäft unter. Manchmal ist es auch schwer, den Kopf für einen 'Drückblick' frei zu bekommen und je nach Unternehmensgröße ist eine detaillierte Unternehmensanalyse auch nicht immer mit internen Ressourcen machbar.

Doch schon ein grober Überblick und Gespräche mit Ihren Mitarbeitern können Entwicklungspotenziale aufzeigen.



2.3.4 Wissen, was man macht

Richtig interessant wird es jedoch erst jetzt. Denn nur die Realisierung konkreter Maßnahmen wie konsequente Erfassung von Kundendaten, Einführung von **One-to-**

One-Marketing, Serviceoptimierung zur Imagesteigerung, Nutzung des **CRM-Tools** im **Warenwirtschaftssystem** u. a. werden wirkliche Veränderung hervorrufen.

Doch bei jeder einzelnen Maßnahme muss Ihnen immer klar sein, was Sie damit erreichen wollen, um zum Gesamtziel zu gelangen.

In der Regel stehen dabei Einsparpotenziale, Prozessoptimierung und Imagegewinn im Mittelpunkt.

2.3.5 Wissen, wer was macht

Die Einbeziehung aller Ihrer Mitarbeiter in diese Veränderungsprozesse ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor.

Zum einen können die festgelegten Maßnahmen nur erfolgreich realisiert werden, wenn die beteiligten Mitarbeiter verstehen, worum es geht und sich auch damit identifizieren.

Zum anderen müssen sie auch in der Lage sein, die übertragenen Aufgaben zu meistern. D. h., Ihre Mitarbeiter müssen informiert, motiviert und eventuell geschult werden.



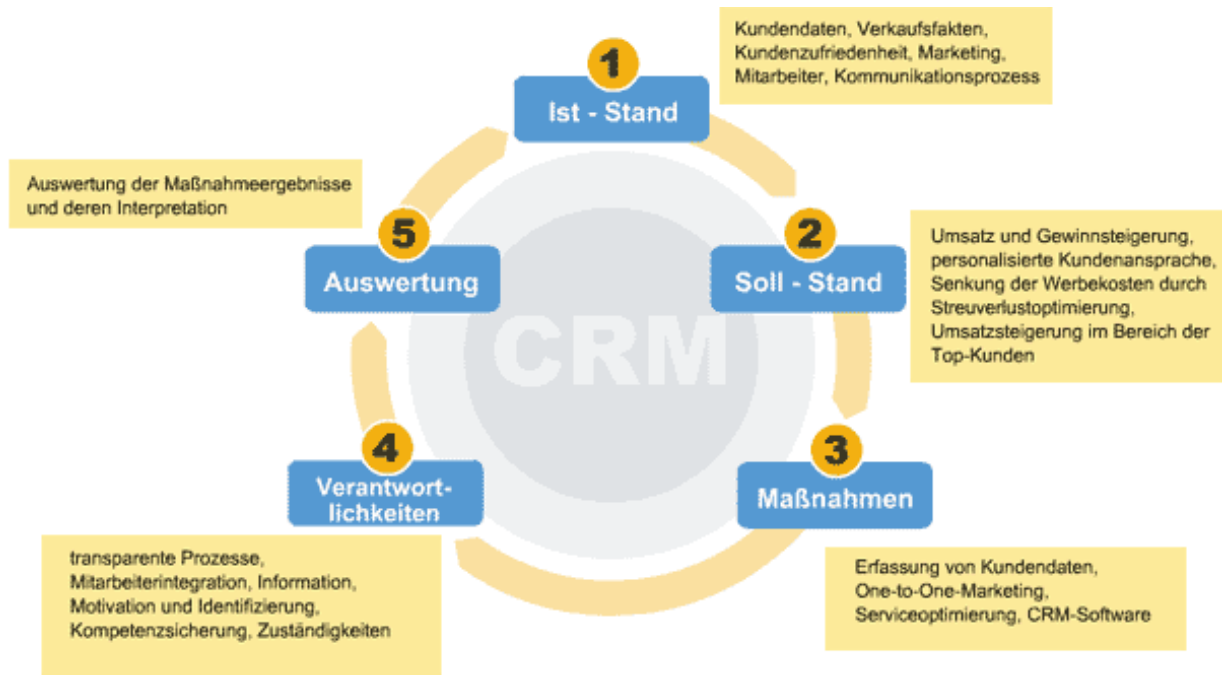
Alle Veränderungen sollten für Ihre Mitarbeiter transparent und nachvollziehbar sein. Die Einbeziehung der Erfahrungen, des Wissens und der Ideen Ihrer Mitarbeiter sind darüber hinaus eine wichtige Quelle für den Erfolg von CRM.

2.3.6 Wissen, wie man es gemacht hat

Man könnte meinen, dass die Auswertung der Wirksamkeit von durchgeführten Maßnahmen eine Selbstverständlichkeit ist.

Doch es reicht nicht allein der Nachweis, dass etwas erfolgreich oder weniger erfolgreich gelaufen ist. Wichtig ist, dass Sie feststellen, warum etwas erfolgreich oder weniger erfolgreich gelaufen ist und diese Erfahrungswerte bei der Durchführung weiterer Maßnahmen berücksichtigen.

CRM hört niemals auf. Alles was mit dem Kunden zu tun hat, kann und muss immer wieder verbessert werden.



2.4 Zusammenfassung

CRM ist ein ganzheitlicher Ansatz zur Unternehmensführung, der ständig überprüft und angepasst werden muss.

Ziel ist die Schaffung eines Mehrwertes für Ihre Kunden und für Ihr Unternehmen durch eine konsequent kundenorientierte Ausrichtung aller Geschäftsprozesse.

Die Erfassung und Auswertung von Kundendaten erfolgt dabei über eine CRM-Software, in der alle Kundeninformationen im Unternehmen zusammengeführt werden.

Zentraler Erfolgsfaktor für CRM sind kompetente und überzeugte Mitarbeiter mit definierten Aufgabenbereichen.



3. Analytisches CRM

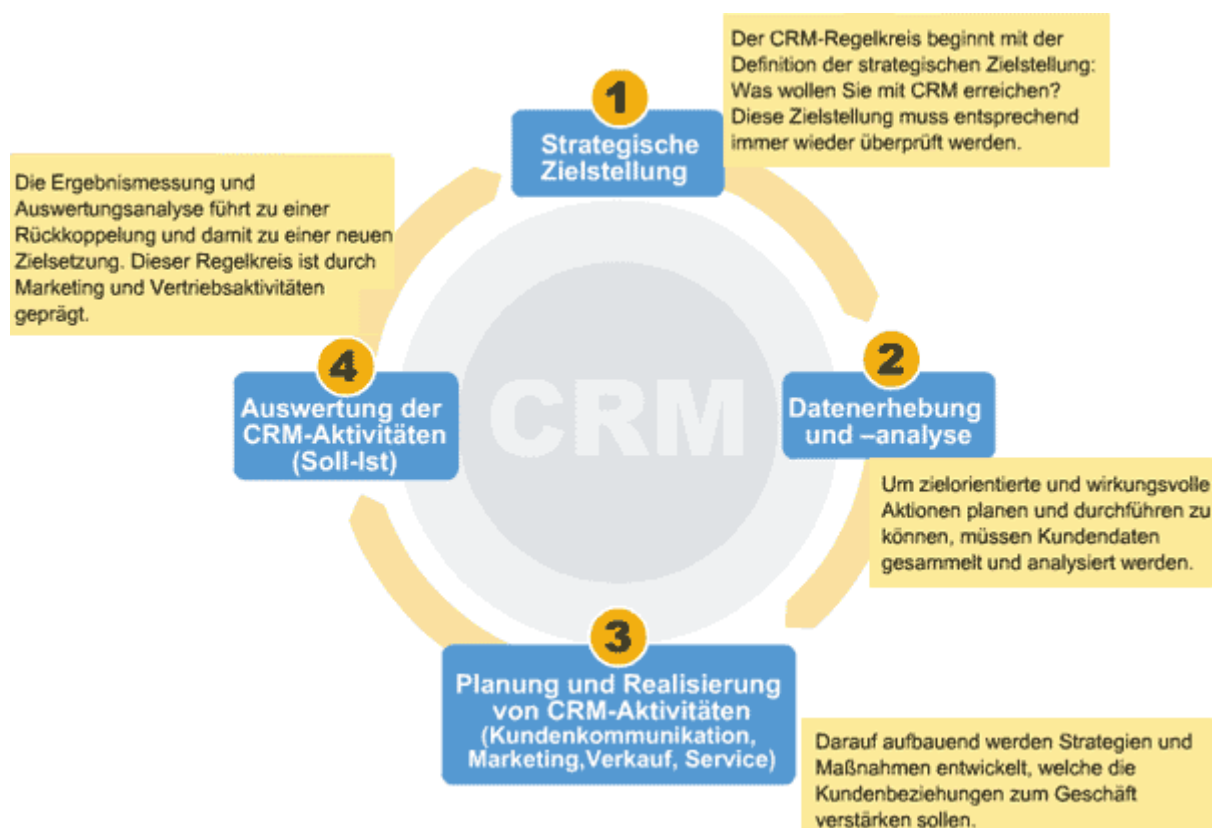
3.1 CRM – a never ending story?

3.1.1 Der CRM - Regelkreis

Die Strategie von CRM beruht auf der Überzeugung, dass der Kunde solche Maßnahmen des Einzelhandels besonders honoriert, die genau auf seine Bedarfsstruktur und sein Verhalten abgestimmt sind.

Das heißt für Sie: Das **Verhalten Ihrer Kunden** muss analysiert werden. Die Daten, die Sie über Ihre Kunden gewinnen, bilden die Grundlage dafür. Basierend auf den so gewonnenen Erkenntnissen zu den Bedürfnisstrukturen, Erwartungshaltungen und Verwendungsgewohnheiten Ihrer Kunden gilt es nun, spezifische CRM-Aktivitäten zu entwickeln und zu realisieren.

Bei der Auswertung wird dann deutlich, ob Sie Ihre Ziele erreicht haben und was vielleicht noch verbessert werden muss. Die Verbesserungspotenziale fließen dann wieder in die strategische Zieldefinition ein und der Kreislauf beginnt von vorn.



3.1.2 Das CRM-System

Um das System richtig zu verstehen, müssen wir es getrennt betrachten: Aus der Sicht der Kunden und der Sicht des Unternehmens.



Meist weiß der Kunde gar nicht, welches System den CRM-Aktivitäten zugrunde liegt. Er sieht nur, dass er beispielsweise in einem Brief angeschrieben oder im Internet persönlich angesprochen wird. Im Laufe der Zeit merkt er, dass ihn das Unternehmen eigentlich ganz gut kennt.

Wenn er sich dabei gut fühlt und Vertrauen zum Unternehmen hat, haben die Maßnahmen ihre Wirkung erreicht und der Kunde reagiert positiv und kauft ein.

Das System wird erst deutlich, wenn wir es aus Unternehmenssicht betrachten.

Ihr Unternehmen verfügt über Kundendaten, die ständig gepflegt und aktualisiert werden müssen. Diese Datenbestände sollten möglichst in einer zentralen Datei zusammengeführt sein und allen betroffenen Mitarbeitern zur Verfügung stehen.

Daneben verfügt Ihr Unternehmen noch über Programme zur Kommunikation mit dem Kunden. Wann immer eine Aktion zur engeren Bindung des Kunden an Ihr Unternehmen erfolgt, greift das Kommunikationssystem auf die vorhandenen Daten zu.

3.1.3 Analytisches CRM

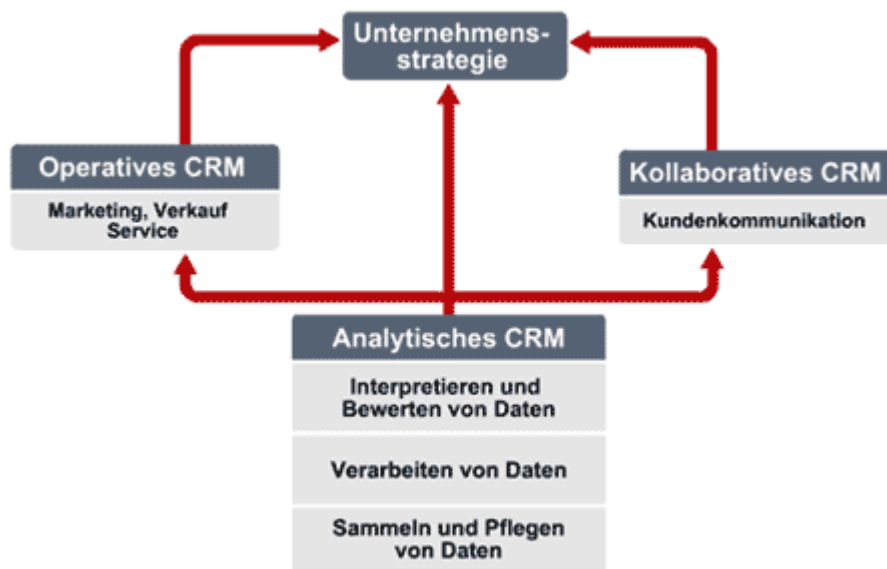
Das analytische CRM ist die Basis für kundenorientiertes Handeln in Ihrem Unternehmen. Wer sind die profitabelsten Kunden? Welche Angebote sind bei bestimmten Kunden gut gelaufen? Warum sind einige Kunden unzufrieden mit dem Service? Solche Fragen können Sie beantworten, wenn Kundendaten kontinuierlich gesammelt, gepflegt, verarbeitet und interpretiert werden.

In der Regel wird dafür eine Software genutzt: Entweder ein CRM-Modul, das in das Warenwirtschaftssystem integriert ist oder ein eigenes CRM-System mit einer Schnittstelle zum Warenwirtschaftssystem.

Die Ergebnisse des **analytischen CRM** haben aber nur einen Wert, wenn sie in das Tagesgeschäft in Form von Marketingmaßnahmen sowie Verkaufs- und Serviceangeboten (**operatives CRM**) integriert und im Bereich der Kundenkommunikation (**kollaboratives CRM**) Berücksichtigung finden.

Darüber hinaus können Sie auf diese Weise auch Trends oder Trendwechsel früh genug erkennen, den Einkauf optimieren, interne Arbeitsprozesse effektiver gestalten und sogar Neukunden gewinnen.

Analytisches CRM ist also auch die Basis für die immer wiederkehrende strategische Neuausrichtung Ihres Unternehmens.



3.2 Gibt es den gläsernen Kunden?

3.2.1 Kundendaten

Der gläserne Kunde: Für den Händler ein Traum, für Verbraucherschützer ein Gräuelfeld. Und für den Kunden?

Um die Kundendaten optimal auswerten zu können, muss so viel wie möglich über sie in Erfahrung gebracht werden: Wer sie sind, warum sie kaufen, welche Wettbewerber sie noch besuchen, welches Image Ihr Unternehmen bei ihnen hat und viele andere Dinge mehr.

Der gläserne Kunde ist natürlich eine Illusion, aber dennoch müssen Sie versuchen, so viele Informationen wie möglich zu sammeln. Je mehr Informationen über Ihre Kunden vorliegen, um so besser können die CRM-Instrumente auf die Bedürfnisse und die Wünsche Ihrer Kunden eingestellt werden.

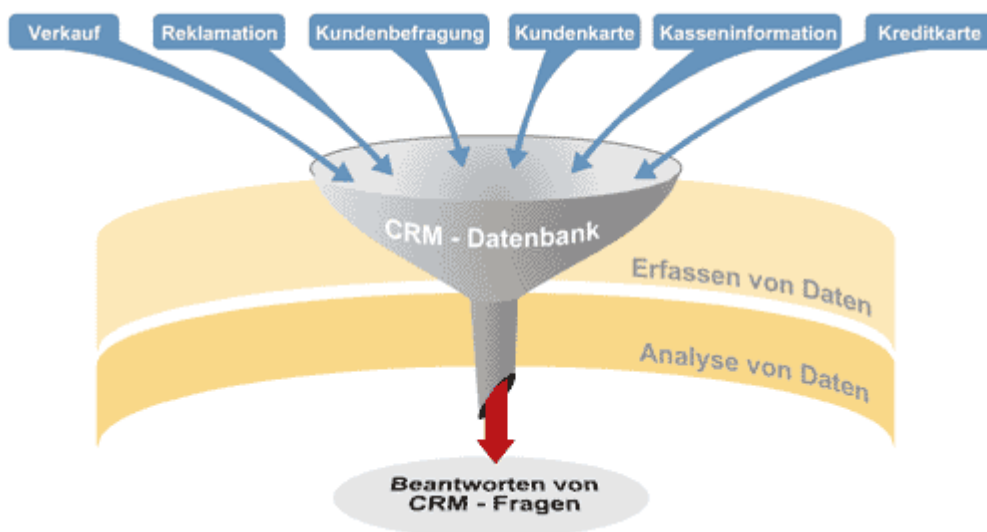
Das **Bundesdatenschutzgesetz** regelt den Umgang mit Kundendaten im Unternehmen und muss demzufolge von Ihnen auch eingehalten werden. Wichtig ist, dass Sie in der Regel Kundendaten nur mit Einwilligung Ihres Kunden erfassen dürfen.

Darüber hinaus sollte Ihr Kunde auch darüber informiert werden, wie mit seinen Daten umgegangen wird (z. B. keine Weitergabe an Dritte etc.), wofür die Daten verwendet werden und welche Maßnahmen zur Datensicherheit ergriffen wurden.

Bleibt die Frage: Was hat Ihr Kunde davon? Wird Ihrem Kunden klar, dass er tatsächlich individuelle Angebote und andere Vorteile auf diese Weise erhält, ist er sicher damit einverstanden, Informationen an Sie als Händler zu geben.

Es liegt in der Verantwortung Ihres Unternehmens, dies transparent zu machen und den Kunden von Ihrer Seriosität zu überzeugen.

3.2.2 Datenquellen



Es gibt für Sie als Einzelhändler viele Wege, an Daten über Ihren Kunden, dessen Wünsche, Erwartungen, Käufe oder Gründe für Nicht-Käufe zu kommen.

Nicht alle diese Datenquellen werden vom Einzelhandel bisher aktiv genutzt. Überall da, wo es zum Kundenkontakt kommt - ob vom Unternehmen oder vom Kunden initiiert - gibt es Kundendateninformationen, die entweder manuell in eine Datenbank eingegeben werden müssen oder bereits über ein elektronisches Medium wie Kasse, Kundenkarte, Kreditkarte etc. in die Datenbank übertragen werden. Fehlende Informationen können durch zugekaufte Datenbestände ausgeglichen werden.

Die Analyse der Daten gibt Ihnen Antworten auf die wichtigsten, aber auch alltäglichen CRM-Fragen: Warum kommt der Kunde zu Ihnen? Was sucht er hier? Womit ist er zufrieden oder unzufrieden? Wo kauft er noch ein?

3.2.3 Datenauswahl

Die Daten, die Ihnen zur Verfügung stehen, können unterschiedliche Zwecke erfüllen: Es kann eine besondere Verkaufsförderungsaktion sein, die Sie für alle Kunden vorbereiten. Oder ein Angebot, das nur einer Kundengruppe angeboten werden soll, z. B. eine Treueprämie. Oder ein Lieferant bittet darum, bestimmte Kunden anzuschreiben, um sie auf ein Problem aufmerksam zu machen.

Die Zwecke können ganz unterschiedlich sein und die Daten, die Sie hierfür benötigen auch. Manchmal brauchen Sie Durchschnittsinformationen, z. B. welche Artikel laufen in der Herbstsaison besonders gut, manchmal benötigen Sie Daten zu einem bestimmten Kunden, so genannte Einzelinformationen.

Die Verknüpfung von Kundendaten mit Daten aus dem Verkauf ermöglicht es beispielsweise, Artikel zu identifizieren, die bei den letzten Aktionen besonders gut bei bestimmten Kundengruppen gelaufen sind. Darauf basierend kann die Liste um ein paar neue Angebote erweitert werden.

Notwendige Informationen sind dabei: Die Absatzzahlen der Artikel aus den Aktionen des letzten Jahres und die dazugehörigen Kundeninformationen.

3.2.4 Datenbestand Warenwirtschaftssystem

Für CRM-Maßnahmen sind zwei Typen von Informationen besonders wichtig: artikelbezogene Daten und kundenbezogene Daten.

Die artikelbezogenen Daten finden Sie im **Warenwirtschaftssystem** (WWS), die kundenbezogenen Daten beispielsweise im CRM-Modul des WWS oder in einer externen Kundendatenbank, die mit dem WWS verbunden ist.

Ein WWS kann alle Bereiche, die ein Artikel im Unternehmen durchläuft, abbilden. Angefangen bei der Bestellung über den Wareneingang bis hin zum Verkauf werden Daten wie Einkaufspreis (EK), Verkaufspreis (VK), Rabatte, Bestand, Mindestbestellmengen und andere mehr verwaltet.

Einkauf	Bestellvorgang Bestelldaten Budgetplanung...
Warensteuerung	Wareneingang und -bestand Artikeldaten Preis, Rabatte...
Verkauf	Abverkaufsdaten - Anzahl - Umsatz
Controlling	Inventur Analysefunktionen - Renner / Penner - Tagesumsatz

Integrierte Analysefunktionen ermöglichen es, Auskunft darüber zu geben, in welchen Zeiten welche Artikelgruppen und Artikel gut verkauft wurden.

Da für CRM-Maßnahmen immer auch ein Artikelaufhänger gebraucht wird, sind diese Informationen sehr wichtig.

3.2.5 Datenbestand CRM-System

Im CRM-System oder in der Kundendatenbank werden personenbezogene Kundendaten, die Aussagen über einzelne, namentlich bekannte Kunden erlauben, vorgehalten.

Personenbezogene Kundendaten teilt man ein in:

- Grunddaten
- Potenzialdaten
- Aktionsdaten
- Reaktionsdaten

Grunddaten	Name Adresse Alter Geschlecht....	Zu den Grunddaten gehören vor allem längerfristig gleich bleibende und weitgehend produktunabhängige Kundendaten.
Potenzialdaten	Beruf Haushaltsgröße Einkommen Lebensstil...	Potenzialdaten liefern Antworten auf die Frage nach dem produktspezifischen Grundbedarf des einzelnen Kunden zu einem bestimmten Zeitpunkt und lassen Rückschlüsse auf zukünftige Bedarfe zu.
Aktionsdaten	Informationen zu kundenindividuellen Aktionen - Art - Kosten - Zeitpunkt	Zu den Aktionsdaten zählen alle Informationen über kundenbezogene Maßnahmen hinsichtlich ihrer Art, Intensität, Häufigkeit und ihres Zeitpunktes und evtl. ihrer Kosten.
Reaktionsdaten	Kaufzeitpunkt Kundenumsatz Bonstruktur Verbundkäufe	Die Reaktionsdaten erfassen Informationen über das Kaufverhalten und die Wirksamkeit von Maßnahmen beim Kunden.

3.2.6 Datenqualität

Um eine optimale Datenqualität zu ermöglichen, ist es notwendig, die bestehenden Datenbestände kontinuierlich zu aktualisieren und zu prüfen.

Dafür müssen Sie zum einen Personal und einen entsprechenden Zeitfaktor einplanen, zum anderen sollte die von Ihnen verwendete Software über entsprechende Funktionalitäten verfügen.

Kriterien für Datenqualität

- ▶ **Vollständigkeit**
- ▶ **Aktualität**
- ▶ **Einheitlichkeit**
- ▶ **Korrektheit**

Ärgerlich für den Kunden, aber auch für Ihr Unternehmen ist es, wenn ein Kunde z. B. zweimal die gleiche Werbung erhält, Mailings auf grund veralteter Adresse zurück kommen oder ein umsatzschwacher Kunde Designermode angeboten bekommt.

Schon die Kosteneinsparungen durch aktuelle Datenbestände für CRM-Aktionen machen CRM attraktiv. Andererseits erhalten Sie auf diese Weise unverfälschte Analyseergebnisse, so dass die geplanten CRM-Aktivitäten tatsächlich den Kundenbedürfnissen entsprechen.

3.2.7 Verarbeitung von Daten

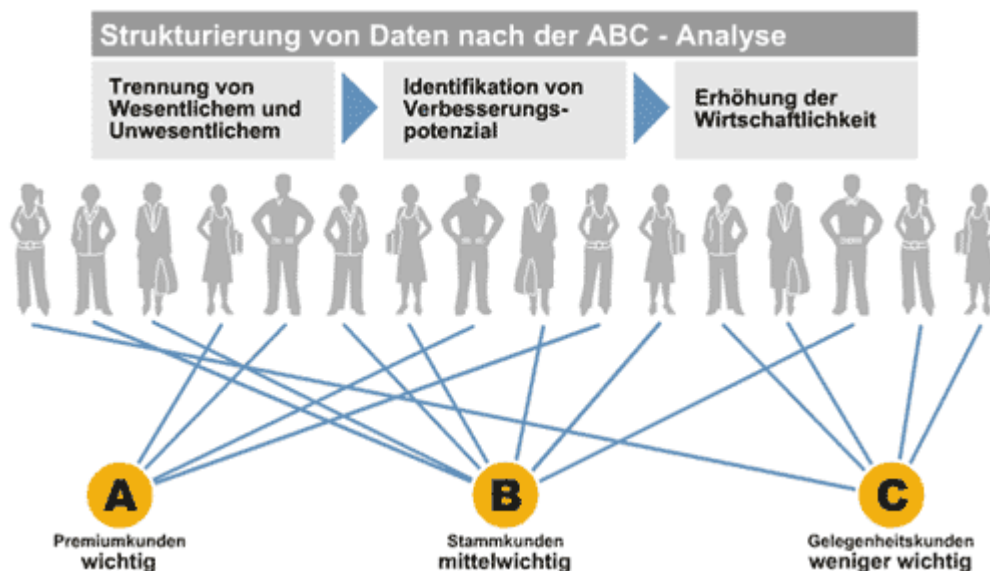
In einem Handelsbetrieb stehen verschiedene Dateien zur Verfügung, die alle aus einer großen Zahl von Einzelinformationen bestehen. Damit Sie aus diesen Daten das Gesamtbild erkennen, müssen diese Daten verarbeitet werden. Erst dann kann eine richtige Analyse erfolgen.

Die Art der Datenverarbeitung wird durch den Nutzer bestimmt. Dies kann z. B. der Verantwortliche für eine Aktion zur Kundenbindung sein. Er legt fest, welche Daten benötigt werden und wie diese Daten so strukturiert werden, dass er eine Entscheidung treffen kann.

Die vermutlich einfachste Gruppierung von Daten erreicht man über die so genannte ABC-Analyse. Egal ob Kundendaten, Lieferanten- oder Artikelkategorien: Mit Hilfe der ABC-Analyse ist es immer möglich, Wesentliches vom Unwesentlichen zu trennen, Verbesserungspotenzial zu identifizieren und die Wirtschaftlichkeit zu erhöhen.

Das Prinzip besteht aus einer Klassifizierung der Daten in:

- **A:** wichtig / hochwertig / umsatzstark
- **B:** mittelwichtig / mittelwertig / mittlere Umsatzstärke
- **C:** weniger wichtig / niedrigwertig / umsatzschwach. Maßgeblich für die Einteilung Ihrer Kunden ist dabei meist das **Kaufverhalten** (Umsatz, gekaufte Artikel, Häufigkeit der Käufe etc.).

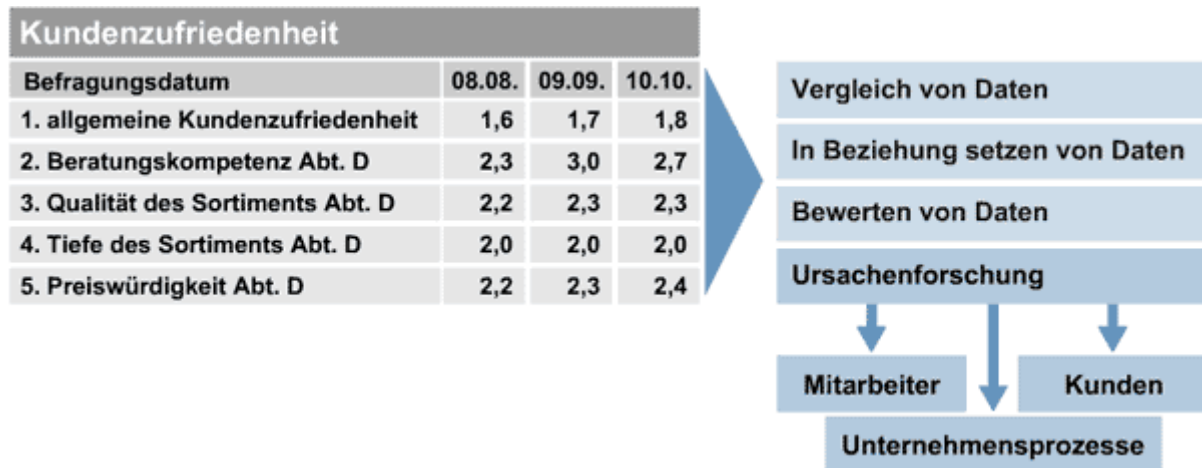


Für unterschiedliche Branchen gelten jeweils andere Gruppeneinteilungen, z. B. nur nach Umsatzgrößen, nach Sortimenten, z. B. Textil und Kosmetik, nach Profikunden oder Privatkunden etc.

3.2.8 Interpretation von Daten

Heute verfügt man über viel mehr Daten als früher. Das heißt aber nicht, dass auch immer verstanden wird, was diese Daten bedeuten und welche Hilfe sie bei CRM-Maßnahmen leisten können. Die richtige Interpretation ist mitunter problematisch.

Ein Beispiel sind die Informationen über die Kundenzufriedenheit, auf die ja sehr großer Wert gelegt wird.



Erläuterungen zur obigen Abbildung

1. allgemeine Kundenzufriedenheit:

Man möchte meinen, dass die Bewertung der Kundenzufriedenheit - auf einer Skala von eins bis sechs gemessen - hier insgesamt erfreulich hoch ist. Doch wo liegen die Ursachen, dass sie innerhalb von drei Befragungen so schnell von 1,6 auf 1,8 gesunken ist? Könnte dies z. B. mit der schlechten Bewertung der Beratungskompetenz zusammenhängen?

2. Beratungskompetenz Abt. D:

Ein wirkliches Problem ist tatsächlich die Beratungskompetenz in Abteilung D. Hier muss detailliert nach den Hintergründen geforscht werden: Wie war die Abteilung in dem Zeitraum personell besetzt? Gab es einen Ausfall von Fachkräften? Wie steht die Abteilung im Vergleich zu den anderen Abteilungen da? Kann es sein, dass im Befragungszeitraum die Kundenfrequenz bei spielsweise ungewöhnlich hoch war, so dass wir eigentlich zusätzliches Personal hätten einsetzen müssen? Wenn ja, warum ist dies nicht passiert?

3. Qualität des Sortiments Abt. D und 4. Tiefe des Sortiments Abt. D:

Das Sortiment wird noch mit gut bewertet, und zwar sowohl was die Qualität der Produkte und auch die Tiefe des Sortiments, die Vielfalt, angeht – also kein Anlass für die sinkende Kundenzufriedenheit.

5. Preiswürdigkeit:

Die Preiswürdigkeit ist immer ein schwieriges Thema. Notwendige Preiserhöhungen machen sich sofort bemerkbar und erfordern vertrauensfördernde Maßnahmen, damit die Bewertung nicht noch weiter absackt.

3.3 Das entscheiden wir operativ?

3.3.1 Operatives CRM

Oft wird der Begriff operativ mit 'kurzfristig' bzw. 'aus der Situation heraus' interpretiert. Doch beim operativen CRM geht es darum, dass Sie aufbauend auf die CRM-Strategie und den Ergebnissen der Datenanalyse und -auswertung ungenutzte Potenziale identifizieren und in gezielte CRM-Aktionen umsetzen.

Operatives CRM heißt also:

- optimierte Marketingkampagnen,
- treffsichere Angebotspakete,
- individualisierte Preise,
- personalisierte Kundenansprache,
- bedürfnisgerechte Serviceangebote.

Nur in dem Zusammenspiel von CRM-Strategie, analytischem und operativem CRM können Sie optimale Ergebnisse erreichen. Alle Unternehmensprozesse darauf abzustimmen und konsequent und in hoher Qualität zu realisieren, ist die Herausforderung von CRM. Halbherzig verfolgte CRM-Projekte bringen in der Regel keinen Nutzen, sondern nur Frust.



3.3.2 Databasemarketing

Das Database-Marketing ist ein typisches Beispiel für das Zusammenspiel von Kundendaten und Marketing-Aktionen. Auf der Basis der in der Kundendatenbank gespeicherten Informationen verfolgen Sie das Ziel, den richtigen Kunden zum richtigen Zeitpunkt das richtige Angebot zu unterbreiten. Mit Hilfe der Analyse von Kundendaten können z. B.

- Vorhersagen zum individuellen Kundenverhalten und zu Produktchancen
- sowie Aussagen zur Effizienz der Kundenkommunikation

gemacht werden. Wenn eine solche Datenbank vorliegt, kann das Marketing gezielt Aktionen durchführen, die genau zum Profil des Kunden passen. Die Chance für eine stärkere Kundenbindung ist damit viel größer, da Sie Ihre Kunden systematisch ansprechen.

3.3.3 Kundenbefragung

Als Handelsbetrieb müssen Sie immer am Puls der Zeit sein, d. h. am Puls der Kunden: Sie müssen negative Entwicklungen früh erkennen, bevor sie zum Problem werden. Und Sie müssen positive Entwicklungen aufspüren, um den Trend für Ihren Betrieb verstärken zu können.

Goldene Regeln der Kundenbefragung

Kundenbefragungen müssen:

- ▶ ergänzen, was schon aus Kundenkarten und Kassenvorgängen bekannt ist
- ▶ über die Zeit vergleichbar sein, damit Änderungen erkennbar werden
- ▶ systematisch sein und zum Kern des Problems führen
- ▶ kurz sein und den Kunden nicht überlasten

Daher werden Kundenbefragungen durchgeführt, die dem Betrieb als Barometer der Entwicklung dienen.

Hunderte von Kunden gehen täglich durch den Eingang eines Handelsbetriebes - auch Ihres. Manche schauen sich nur um, die meisten kaufen etwas. Nichts liegt näher, als hier mit Befragungen anzusetzen.

Wichtig ist dabei: Die Ergebnisse der Befragungen müssen in Ihre Organisation hineinwirken - durch Besprechungen in den Abteilungen und durch Änderungen in Sortimenten, in der Präsentation der Artikel und in der Beratung.

3.3.4 Prospekterstellung

Der Verkauf lebt von der Werbung. Immer und immer wieder müssen Kunden auf Ihr Angebot aufmerksam gemacht werden, sonst gerät es in Vergessenheit.

Hierfür kommen in Frage:

- Anzeigen in Zeitungen
- Werbung über das Internet
- Handzettel
- Prospekte

Anzeigen und Prospekte werden meist von Agenturen erstellt. Sie müssen aber die Daten liefern, damit die Agentur die Gestaltung durchführen kann.

Meist ist nicht die Konzentration auf ein Medium, sondern ein Medienmix das richtige Konzept.

3.3.5 Mailing

Eine gute Datenbank über Ihre Kunden ist die ideale Basis für Mailingaktionen. Über kein anderes Instrument können Sie Ihre Kunden so eng an sich binden wie über verschiedene Formen des Mailings. Die klassische Form des Mailings besteht aus dem Anschreiben Ihrer Kunden über den Postweg. Daneben stehen aber auch viele neue Formen elektronischen Mailings zur Verfügung von SMS über E-Mails bis hin zu Video-Mails. Welche Form eines Mailings Sie auch wählen, Ihre Kundendatenbank erlaubt Ihnen, die anzuschreibenden Kunden nach vielen Kriterien zu selektieren und Ihre Botschaft auf die spezifisch selektierte **Kundengruppe** hin auszugestalten.

Die Qualität Ihrer Datenbank hängt vor allem davon ab, ob Sie Ihre Kunden mit 'geeigneten' Kriterien beschreiben können. Ein Kriterium ist immer dann gut, wenn es das Kaufverhalten eines Kunden richtig beschreibt und erklärt.

3.3.6 Sonderverkaufsaktion

Jedes Jahr werden verschiedene Sonderverkaufsaktionen geplant. Diese Aktionen werden kalendermäßig im Vorjahr festgelegt und vorbereitet.

Die Aktionen haben vor allem folgende Ziele:

- Die allgemeine Aktivierung des Verkaufs.
- Ein 'Danke schön' an die Stammkunden, damit diese das Interesse des Unternehmens an ihnen immer wieder erkennen.
- Die Bereinigung des Sortiments, damit Platz für neue Artikel geschaffen wird.

3.4 Zusammenfassung

Um es also noch einmal ganz klar zu sagen: Analytisches CRM ist das Herzstück Ihres gesamten Kunden-Managements!

Mit Ihrer CRM-Strategie legen Sie zwar die Richtung für die eigene Unternehmensentwicklung fest, doch nur mit dem Wissen über Ihre Kunden können Sie wirksame und kundenorientierte Aktivitäten planen und realisieren.

Auswertungen der Wirksamkeit dieser Aktivitäten wiederum müssen Sie bei der weiteren strategischen Planung berücksichtigen. So wird Ihr Unternehmen mit CRM zum lernenden Unternehmen, das in der Lage ist, flexibel und punktgenau auf die Kundenbedürfnisse zu reagieren.

Sorgfältiger und kompetenter Umgang mit den Kundendaten in allen Bereichen des analytischen CRM sind dabei eine Garantie für exakte und brauchbare Analyseergebnisse.

4. CRM Technologien

4.1 Moderne Technologien als Allheilmittel ?

4.1.1 CRM – Software

Die konsequente Einführung von CRM in ein Unternehmen führt zum Einsatz von CRM-Software. Grundsätzlich können Sie davon ausgehen, dass dieser Software jedoch lediglich unterstützende Funktion zukommt.

Das Vorhandensein einer Software ist keine Garantie für erfolgreiches CRM, aber eine wesentliche Voraussetzung dafür. Bei Bedarf ist es möglich, durch die CRM-Software wesentliche Betriebsabläufe im Bereich Analyse (**analytisches CRM**), Kommunikation (**kollaboratives CRM**) und Marketing/Verkauf (**operatives CRM**) zu standardisieren und zu optimieren.

Streuverluste bei Mailings werden minimiert, die Aufwendungen Ihrer Marketingaktionen machen sich endlich bezahlt und über Kundenbefragung und Beschwerdeauswertung wird endlich klar, welche ungenutzten Potenziale darauf warten, entdeckt zu werden.

Aber das Schönste ist: Ihre Kunden fühlen sich wohl, haben Vertrauen und kaufen immer wieder.

4.1.2 Erfolgsfaktor Mensch

CRM wird mitunter als reines Softwarethema angesehen. Dies ist nicht nur falsch, sondern auch eine Falle! 50 Prozent des Erfolges von CRM ist von den Menschen abhängig, die damit umgehen.

Ihre Mitarbeiter müssen wissen, welche neuen Aufgaben auf sie zukommen. Sie müssen in die Lage versetzt werden, diese auch optimal zu erfüllen. Subjektive Ängste und Unwissenheit über Sinn und Zweck der Einführung von CRM und einer CRM-Software führen zu mangelnder Akzeptanz und unbefriedigenden Ergebnissen.

Um dem entgegenzuwirken, sollten alle beteiligten Mitarbeiter schon ab der Einführungsphase einbezogen und geschult werden.



4.1.3 CRM und Organisation

Hinter der Einführung von CRM-Software stehen meist ökonomische Zwänge. Aus diesen Zwängen heraus besteht die Hoffnung, mittels Software und mit motivierten Mitarbeitern die bestehenden Probleme zu lösen.



Die Einführung von CRM-Software muss immer an die Einführung oder Weiterführung einer CRM-Strategie gekoppelt sein.

Das bedeutet im Einzelnen: Sie brauchen klare Zielsetzungen für Ihr Unternehmen und Ihre Mitarbeiter, eine Analyse der Ist-Situation im Unternehmen, Planung von Verbesserungsmaßnahmen - zu denen dann auch die Einführung von CRM-Software gehören kann, sowie die

Realisierung dieser Maßnahmen und die Kontrolle der Wirksamkeit dieser Maßnahmen.

Kontrolle der Wirksamkeit dieser

Die Software allein kann bestehende Probleme nicht lösen. Eingebettet in CRM-orientierte Unternehmensprozesse und akzeptiert von den Mitarbeitern ist sie allerdings eine gute Möglichkeit, Verbesserungspotenziale auszuschöpfen.

4.2. Wer die Wahl hat, hat die Qual...

4.2.1 Unterscheidungsmerkmale

Unter dem Begriff CRM-Systeme oder CRM-Software tummelt sich zur Zeit eine Vielzahl von Anbietern. So groß die Menge der Anbieter ist, so groß ist auch die Vielfalt der Systeme.

Eine Software-Lösung für Reklamationsmanagement gehört genauso dazu wie ein Adressverwaltungssystem. Um die richtige Software für Ihr Unternehmen zu finden, müssen Sie deshalb einen konkreten Anforderungskatalog formulieren und mehrere Angebote einholen.

Software Anforderungskatalog

- ▶ **Brancheneignung**
- ▶ **Funktionsumfang**
- ▶ **Technologie**
- ▶ **Service / Zusatzleistungen**
- ▶ **Kosten**

Häufig verfügen bereits Warenwirtschaftssysteme über integrierte oder per Zusatzmodul ankoppelbare CRM-Funktionalitäten. Der Vorteil ist, dass die Verknüpfung von CRM-Funktionalitäten mit den WWS-Funktionalitäten völlig unproblematisch ist. Der Nachteil könnte sein, dass der Umfang der Funktionalitäten nicht ausreicht. Dies sollten Sie als erstes überprüfen. Unter <http://www.Technologietransfer-Handel.de> können Sie entsprechende Informationen zu WWS abrufen.

4.2.2. Brancheneignung

Die CRM-Software muss zu Ihrem Unternehmen und Ihrer Branche passen. Deshalb sollten Sie sich Gedanken machen, welche Besonderheiten Ihr Unternehmen in folgenden Bereichen aufweist:

- Aufbau des Unternehmens
- Typische Geschäftsprozesse
- Sortiments- und Branchenbesonderheiten

Aufbau des Unternehmens:

Es ist wichtig, eine Software auszuwählen, die der Unternehmensgröße, der Anzahl der Filialen und Mitarbeiter sowie der Organisationsstruktur entspricht. Denn nicht jede Software ist für den Handel geeignet. Ein mittelständischer Händler braucht in der Regel weder eine Call-Center-Funktion noch die Anbindung von Außendienstmitarbeitern wie in der Industrie.

Typische Geschäftsprozesse

CRM in einem Autohaus unterscheidet sich von CRM in einem Schuhgeschäft. Um den Software-Anbietern diese Besonderheiten zu verdeutlichen, ist es sinnvoll, die typischen Geschäftsprozesse, die mit Hilfe der Software verbessert werden sollen, zu formulieren.

Beispielsweise kann es ein Ziel sein, dass die Verkäufer während bzw. nach dem Verkaufsgespräch direkt am POS Kundendaten in eine Kundendatenbank eingeben. Daraus ergeben sich Besonderheiten in der Benutzung der Software, die entsprechend einfach sein muss sowie an die Schulung der Mitarbeiter.

Sortiments- bzw. Branchenbesonderheiten

CRM-Software-Anbieter geben meist an, dass ihre Produkte branchenneutral und damit anpassbar an alle Branchenbesonderheiten sind. Dies muss jedoch genau überprüft werden, um mögliche Folgekosten zu vermeiden.

4.2.3 Funktionalitäten

Der Funktionsumfang von CRM-Software unterscheidet sich von Produkt zu Produkt. Nur wenige Anbieter gehören zu den Global-Playern wie **SAP** und bieten ein entsprechend breites Spektrum an Funktionalitäten an. Dies ist auch nicht immer nötig.

Die Frage ist: Welche Ziele verfolgen Sie mit der Einführung der CRM-Software und welche Funktionalitäten sollten deshalb vorhanden sein? Ein teures Auto ist nicht nötig, wenn alle Aufgaben auch mit einem Fahrrad erledigt werden können.

Wichtig für Sie ist zu unterscheiden, welche Funktionalitäten evtl. schon mit einer existierenden Software realisiert werden, welche neuen Funktionalitäten absolut notwendig sind und welche darüber hinaus gewünscht werden

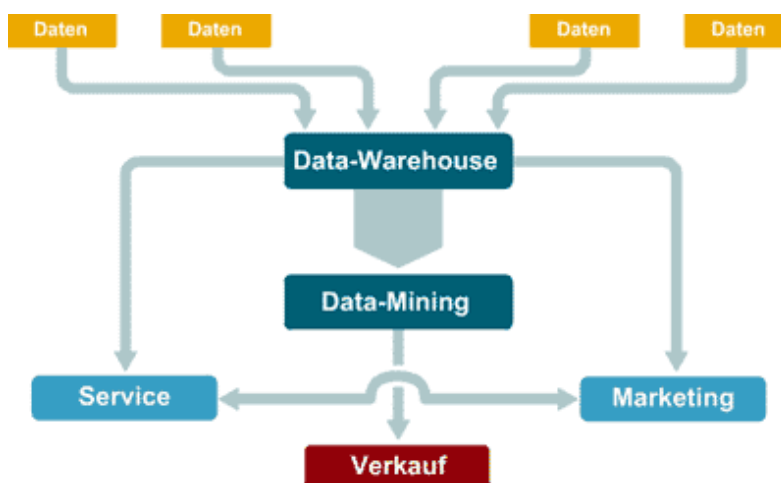


Für den Handel sind in der Regel folgende Funktionalitäten von Bedeutung:

- Adressdatenverwaltung
- Kundenprofile und -historie
- Marketingfunktionen (z.B.: Rabatt- und Bonusverwaltung, Kundenkarte, Databasemarketing)
- Servicefunktionen (z.B.: Kundenhotline, Beschwerdemanagement)
- Analysefunktionen (z.B.: Kundenanalyse, kurzfristige Erfolgsrechnung, selektive Verkaufsstatik)
- evtl. E-Commerce-Funktionen

4.2.4 Analyse, Selektion und Auswertung

Die Zusammenführung und Analyse aller für Ihr Unternehmen relevanter Kundendaten ermöglicht es, die Kunden in ihrer Gesamtheit zu betrachten, um daraus Verhaltensmuster zu identifizieren und Maßnahmen abzuleiten.



Die technologische Zusammenführung und Abrufbarkeit der Daten nennt man auch **Data Warehouse**.

Durch unterschiedliche Analyseverfahren (**Data Mining**) ist es möglich, wichtige Informationen aus den vorhandenen Daten zu ziehen: Wie häufig kaufen Kunden aus einer bestimmten Region? Welchen Umsatz generieren bestimmte Kunden und was kaufen sie? Gleichzeitig kann man die Kundendaten für Marketingmaßnahmen nutzen und zum Beispiel nach Geschlecht, Alter oder Postleitzahl die Zielgruppe auswählen und ein Mailing, ein Werbeprospekt oder sogar eine SMS versenden.

4.2.5 Technologie

Erst wenn klar ist, welche Aufgaben in Ihrem Unternehmen mit Unterstützung der Software optimiert werden sollen, können die technologischen Kriterien für die Auswahl und Bewertung eines CRM-Systems betrachtet werden. Welche Technologie und damit Software für Ihr Unternehmen geeignet ist, hängt von unterschiedlichen Kriterien ab.

Technologische Auswahlkriterien:

- Integration in bestehende IT-Systeme
Lässt sich die CRM-Lösung in Ihre bestehende IT-Systeme (WWS, Shopsystem, Kassensystem etc.) integrieren oder soll das IT-System gleichzeitig aktualisiert werden?
- Geringer Anpassungsbedarf
Umfangreiche und kostenintensive programmiertechnische Anpassungsarbeiten sollten nicht notwendig sein.
- Erfüllung der Unternehmensanforderungen
Entspricht der Funktionsumfang den Anforderungen Ihres Unternehmens?
- Erweiterbarkeit
Ist der Funktionsumfang erweiterbar, um an eventuelle zukünftige Aufgaben schnell angepasst werden zu können?
- Umfang und Verwaltung der Daten
Den Kern einer CRM-Software bildet eine Datenbank. Deswegen sollte vor der Einführung klar sein, wie viele Daten ungefähr verwaltet werden müssen. Welche Zugriffsrechte müssen eingerichtet werden und welche Datenschutzbestimmungen gelten?
- Standardsoftware – neue Technologien
Gleichzeitig müssen Sie sich überlegen, ob Sie auf ausgereifte Standardsoftware, deren Technologie fehlerfrei aber wahrscheinlich veraltet ist, oder auf neue und damit zukunftssträchtige aber auch anfällige Technologien setzen wollen.
- Inhouse-/ ASP-Lösung
Eine Alternative zum Kauf könnte das Mieten und die Nutzung sogenannter ASP-Lösungen via Internet sein.

4.2.6 Service / Zusatzleistungen

Die CRM-Anbieter unterliegen einem starken Wettbewerb. Deshalb ist es wichtig für Sie, auch auf die Zukunftsfähigkeit des Anbieters zu achten. Wie lange ist er schon am Markt? Wo wird das System bereits erfolgreich eingesetzt? Wann erfolgte die letzte Aktualisierung (**Release, Update**)?

Es ist wichtig, möglichst einen Anbieter auszuwählen, der langfristig den Support, d. h., die schnelle Behebung von Problemen und die Weiterentwicklung des CRM-Systems gewährleisten kann.

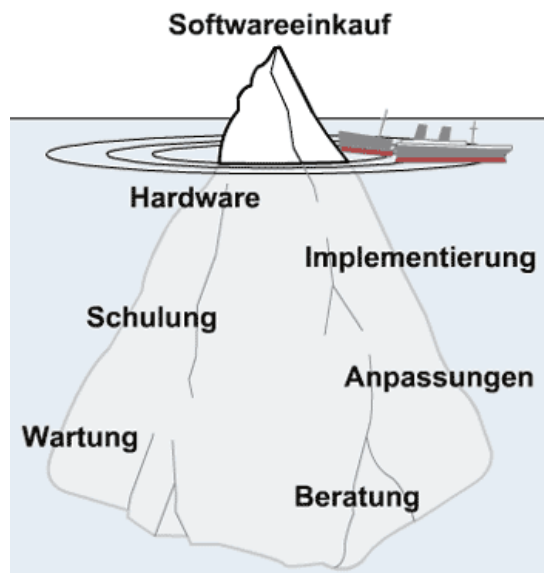
Außerdem sollte das System schnell einsatzfähig und einfach zu bedienen sein, tägliche Routinearbeiten sollten mehr Transparenz erhalten und standardisiert werden.

Letztendlich sollte sich die Software immer den Anforderungen Ihres Unternehmens anpassen und nicht umgekehrt! In der Phase der Einführung sollte die Schulung Ihrer Mitarbeiter und eine entsprechende Testphase zum Portfolio des Anbieters gehören.

Anbieter - Auswahlkriterien

- ▶ **Zukunftsfähigkeit**
- ▶ **Marktrelevanz**
- ▶ **Erfolgreicher Systemeinsatz**
- ▶ **Systementwicklung**
- ▶ **Supportangebot**
- ▶ **Mitarbeiterschulung**

4.2.7 Kosten



Ein wichtiges Auswahlkriterium sind natürlich auch die Kosten, die über den Kauf der Software hinaus gehen. Es gibt viele weitere Kostenpositionen, welche oftmals sogar ein Vielfaches der Kosten des eigentlichen Softwarekaufs betragen.

Eine gute CRM-Strategie und Projektplanung hilft in der Regel, die Kosten für die internen Planungs- und Umstellungskosten sowie die Folgekosten im laufenden Betrieb gering zu halten.

4.2.8 CRM Anbieter

Unter <http://www.Technologietransfer-Handel.de> im Register 'Informationen' wird Ihnen eine Datenbank zur Verfügung gestellt, in der Sie nach geeigneten Warenwirtschaftssystemen recherchieren können. Zu den einzelnen Warenwirtschaftssystemen werden umfassende Informationen u. a. auch zu integrierten CRM-Funktionalitäten bereitgestellt.

Darüber hinaus steht auf der Website eine Liste mit CRM-Anbietern - unabhängig von den Warenwirtschaftssystemen - zum Download bereit. Sie sollten Angebote immer von mehreren Firmen einholen, um besser die angebotenen Leistungen und natürlich den Preis vergleichen zu können. Oft merken Sie schon in dieser Phase klare Unterschiede in puncto Beratungskompetenz und Service. Referenzlisten des Anbieters können helfen, einen Überblick über bereits realisierte CRM-Vorhaben zu erhalten und auf diese Weise die Seriosität zu bewerten.

Die auf der Website hinterlegten Informationen werden regelmäßig aktualisiert, es wird kein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben.

4.3 Zusammenfassung

CRM-Software ist ein wesentlicher Faktor für den Erfolg von CRM. Doch nur eingebettet in die CRM-Strategie und die entsprechenden Unternehmensprozesse Ihres Unternehmens können die Potenziale der Technik durch den Menschen ausgeschöpft werden.

Ausgehend von den Zielen, die Sie mit der Einführung von CRM vererfolgen, müssen Sie die notwendigen Anforderungen an die Software formulieren und umsetzen. Trotz aller technologischen Innovationen hängt der Erfolg immer noch von den Kompetenzen des Menschen im Umgang mit diesen Technologien ab.



Ein weiterer wesentlicher Erfolgsfaktor ist, dass Sie nach der Einführung einer CRM-Software das System kontinuierlich warten, pflegen und aktualisieren sowie auf seine Effizienz prüfen.

5. Zusammenfassung

Die hohe Kunst, Kunden an sich ein Unternehmen zu binden - dies ist der eigentliche Kern von 'Customer Relationship Management'.

CRM beschäftigt sich mit dem Management von Kundenbeziehungen. Dadurch wird CRM zu einem zentralen Element Ihrer Unternehmensstrategie. In dem Moment, in dem Sie CRM als ganzheitlichen Ansatz für eine kundenorientierte Unternehmensführung in Ihren unternehmerischen Alltag einbringen, eröffnet sich Ihnen die Chance, das Potenzial in Ihrem Unternehmen besser auszuschöpfen.

Dabei ist CRM ein umfassendes Konzept. Es verbindet die Strategie sowohl mit den Prozessen als auch mit den Systemen in Ihrem Unternehmen und schließt auch mit dem wichtigsten Faktor: Ihren Mitarbeitern. Gerade im Zusammenspiel all dieser Elemente liegt der Schlüssel für einen erfolgreichen Einsatz von CRM.

Sie agieren mit Ihrem Unternehmen in einem sich ständig verändernden Umfeld. Deshalb ist CRM dynamisch. Es zeigt Ihnen variables Käuferverhalten auf, kann zielgerichtet bei saisonalen Angebotspaletten unterstützen und bietet Ausgangsmaterial für eine flexible Preisgestaltung. CRM ist nicht nur dynamisch - es hört auch niemals auf. Denn alles, was mit Ihren Kunden zu tun hat, muss ständig überprüft und verbessert werden.

Und da CRM niemals aufhört, stellt sich CRM auch als Kreislauf dar: Ein Kreislauf aus der Bewertung der Ist-Situation, dem Abgleich mit einem gewünschten Soll-Zustand, der Ableitung von geeigneten Verbesserungsmaßnahmen zur Erreichung dieses Soll-Zustands und der Auswertung des Maßnahmenerfolges, der wiederum zu einer erneuten Bewertung des Ist-Zustandes führt.

CRM hat verschiedene Ausprägungen. Das analytische CRM fokussiert auf die Kundendaten. Die Erfolgchancen jeder Ihrer CRM-Aktivitäten hängen unmittelbar von der Güte Ihres Datenbestandes ab. Systematische Datenerfassung, Datenpflege und Datenauswertung gehören zum täglichen 1x1 des analytischen CRM. Das kollaborative CRM beschäftigt sich mit der Kundenkommunikation. Wie treten Sie mit Ihren Kunden in Kontakt? Wie tritt der Kunde mit Ihnen in Kontakt? Sind Ihre Mitarbeiter im Kundenkontakt auf diese Aufgabe vorbereitet? Beim operativen CRM geht es um die konkrete Ausprägung Ihres Verkaufs- und Serviceangebots. Tragen Sie den gewonnenen Erkenntnissen aus dem analytischen und dem kollaborativen CRM genügend Rechnung? Mit der Beantwortung all dieser Fragen haben Sie einen großen Schritt in Richtung ganzheitlichem CRM für Ihr Unternehmen bereits getan.

CRM benötigt aber nicht nur eine Strategie. CRM benötigt auch Software-Systeme wie die CRM-Module eines Warenwirtschaftssystems oder ein eigenständiges CRM-Programm. CRM benötigt darüber hinaus Prozesse, in denen das Management der Kundenbeziehungen in Ihrem Unternehmen abläuft - und hier insbesondere im Bereich der Kundenkommunikation. Vor allem aber benötigt CRM engagierte und gut vorbereitete Mitarbeiter. Durch sie lebt CRM, und durch sie erfahren Ihre Kunden diejenige Wertschätzung, die am Ende den Ausschlag gibt für eine positive Kaufentscheidung - oder einen verlorenen Kunden.

6. Glossar

ABC-Analyse

Ordnungssystem zur Analyse von Kunden nach dem Grad ihrer Wichtigkeit, meist nach ihrem Umsatz oder ihrer Besuchshäufigkeit : Premium-Kunden sind A-Kunden, mittlere Kunden B-Kunden und geringwertigere Kunden C-Kunden.

Adressdublette

Doppeltes Auftreten der gleichen Adresse, des gleichen Kunden. Meist verursacht durch unterschiedliche Eingaben der Adresse, z.B. W. Schulz und Wolfgang Schulz.

AIDA

Modell zum stufenweisen Aufbau der Werbeargumentation: A bedeutet " Aufmerksamkeit wecken" (attention), I bedeutet "I nteresse wecken" (interest), D bedeutet "Kaufwunsch wecken" (desire) und A bedeutet "Kauf herbeiführen" (action).

Aktion

Maßnahme, z. B. Sonderverkauf, Werbemaßnahme u. a.

Aktionsdaten

Daten, die zu einer Maßnahme gehören wie z.B. zum Sonderverkauf. Daten wie z.B. Zahl der Kunden, Einzugsgebiet, Kaufkraft, Kundenverhalten u.a. werden erfasst und analysiert.

A-Kunden

Wichtigste Kunden nach Durchführung einer ABC-Analyse.

Analytisches CRM

Kundendaten werden kontinuierlich gesammelt, gepflegt, analysiert und interpretiert. Die Ergebnisse des analytischen CRM finden Berücksichtigung bei Marketingmaßnahmen sowie Verkauf- und Serviceangeboten (operatives CRM) und im Bereich der Kundenkommunikation (kollaboratives CRM). Analytisches CRM ist die Basis für die immer wieder strategische Neuausrichtung des Unternehmens.

ASP – Lösungen

(Application-Service-Provider) Auf deutsch etwa Anwendungs-Anbieter. ASP-Lösungen sind Softwarelösungen, die über das Internet zur Verfügung gestellt werden. Dabei wird die Software nicht gekauft, sondern gemietet.

Bruttospaune

Betrag, der übrig bleibt, wenn vom Verkaufspreis eines Artikels der Einkaufspreis abgezogen wird. Die Bruttospaune kann als absoluter Betrag oder als %-Wert im Verhältnis zum Verkaufspreis betrachtet werden.

Bundesdatenschutzgesetz

Gesetz, das den Umgang mit Daten, ihre Gewinnung, Speicherung und Weitergabe unter dem Aspekt der Schutzbedürftigkeit der betroffenen Personen - Dateninhaber - regelt. Es ist abrufbar auf der Internetseite des Bundesministeriums des Innern: <http://www.bmi.bund.de>

Call Center

Meist ausgegliederte Serviceeinheit mit der Aufgabe des Managements von eingehenden (incoming) und ausgehenden (outgoing) Telefonkontakten.

CRM

CRM ist ein ganzheitlicher Ansatz zur Unternehmensführung, der ständig überprüft und angepasst werden muss. Ziel ist die Schaffung eines Mehrwertes für die Kunden und das Unternehmen durch eine konsequent kundenorientierte Ausrichtung aller Geschäftsprozesse.

CRM – Software

CRM-Software ist ein Programm, mit dessen Hilfe wesentliche Betriebsabläufe im Bereich Analyse (analytisches CRM), Kommunikation (kollaboratives CRM) und Marketing/ Verkauf (operatives CRM) standardisiert und optimiert werden können.

CRM – Tool

Engl. für CRM-Werkzeug. Ein CRM-Tool ist Bestandteil einer Software. So können beispielsweise Warenwirtschaftssysteme über ein CRM-Tool/ CRM-Modul verfügen.

Database-Marketing

Treffen von Marketingentscheidungen auf der Basis eines systematisch gepflegten Datenbestands. Die Daten können aus Kundendaten, Daten über die Konkurrenz, oder Daten aus Verkäufen und anderen Prozessen bestehen.

Data Mining

Mit Hilfe von statistischen Verfahren und Analysemethoden werden aus einem Pool von Daten die relevanten Informationen herausgefiltert. Wie im Bergbau (Mining) müssen bei der Auswertung von Informationen die Edelsteine vom Geröll getrennt werden. Der Nutzer muss wissen, wonach er sucht, und die Ergebnisse richtig beurteilen können.

Data Warehouse

Management von großen Datenmengen in einer Datenbank. Alle Daten eines Unternehmens werden dort zusammengefasst und sind jederzeit abrufbar. Spezielle Verfahren erlauben den raschen Zugriff auf die gewünschte Information und unterstützen Unternehmen bei deren strategischer Planung.

Daten

Informationen über bestimmte wirtschaftliche Verhältnisse, z.B. über die Kaufsumme eines Kunden.

Download

Engl. für "herunterladen" eines Programms oder von Daten, z.B. aus dem Internet auf den Speicher des Nutzers.

Deckungsbeitrag

Betrag, der übrig bleibt, wenn vom Verkaufspreis eines Artikels der Einkaufspreis sowie die übrigen direkt zurechenbaren Kosten des Artikels abgezogen werden.

Effizienz

Begriff für das Verhältnis von Einsatz zu Ergebnis bzw. Kosten zu Nutzen. Als technische Effizienz, z.B. Materialeinsatz im Verhältnis zur Ausbringung, und als wirtschaftliche Effizienz, z.B. Lohnsumme zu Umsatz, verwendet.

Einkaufswert

Einkaufsbetrag eines Artikels bzw. als Summe der Einkaufswerte von Artikelgruppen oder Sortimenten.

Event

Engl. für Ereignis. Im Sinne von CRM sind Events gestaltete Anlässe, z.B. eine Verkaufsaktion, um eine engere Kundenbindung zu erreichen.

Feedback

Engl. für Rückkoppelung oder Rückmeldung auf einen vom Handelsbetrieb ausgehenden Anstoß, z.B. Meinungsäußerung auf eine Befragung oder Verkäufe auf Grund einer Anzeige.

Fokus

Engere Blickrichtung auf einen Sachverhalt, Konzentration auf ein Ziel.

Implementierung

Tätigkeiten, um ein Softwareprodukt in ein ablauffähiges Programm umzusetzen.

Innovation

Erfindung, Markteinführung und Durchsetzung von Neuerungen.

Interaktion

Zusammenwirken von Personen, z.B. zwischen Verkäufer und Kunde, oder von Faktoren, z.B. zwischen Werbung und Image.

Kaufkraft

Bei Geld: realer Gegenwert einer Geldeinheit. Im Rahmen von CRM wird unter Kaufkraft meist die Verfügbarkeit von Geldmengen der Verbraucher für Ausgaben verstanden.

Kaufverhalten

Verhalten von Personen und Haushalten beim Kauf von Gütern und Dienstleistungen. Das Kaufverhalten umfasst das Verhalten der Konsumenten vor, beim und nach dem Kauf.

kollaboratives CRM

Ist die Steuerung und Synchronisation aller Kommunikationskanäle eines Unternehmens. Ziel ist u.a. das Sammeln neuer Kundendaten und das Festigen der Beziehungen zu profitablen Kunden.

Kundenbindungsmaßnahmen

Alle Maßnahmen, die geeignet sind, Verstärkung der Bindung der Kunden an den Handelsbetrieb zu erreichen, z.B. Mailings.

Kundenerwartungen

Vorstellungen der Kunden über Leistungen und Nutzen, die ihm der Kauf von Produkten oder Dienstleistungen bringt. Im Rahmen von CRM muss der Handelsbetrieb die Kundenerwartungen kennen und seine Maßnahmen darauf einstellen.

Kundengruppen

Einteilung der einzelnen Kunden in Gruppen mit ähnlichen oder sogar einheitlichen Strukturdaten und Verhaltensweisen, z.B. Singles, Familien mit Kleinkindern. Die Einteilung der Kunden in Kundengruppen dient der gezielteren Bearbeitung dieser Kunden und Vermeidung von Streuverlusten.

Kudentypen

Kunden mit bestimmten, beschriebenen Ausprägungen. Ähnlich beschriebene Kunden, z.B. solche, die sich für Modetrends interessieren, werden dann zu Gruppen oder Segmenten zusammengefasst und im Rahmen von CRM gezielt angesprochen.

Kundenverhalten

Verhalten der Kunden vor, beim und nach dem Kauf, z.B. bei Preisverhandlungen oder Reklamationen.

Kundenzufriedenheit

Grad, in dem Kunden mit der Leistung eines Betriebes einverstanden sind. Kundenzufriedenheit kann statistisch gemessen werden, z.B. durch Kaufwiederholung, oder durch Methoden der Befragung erhoben werden.

offene Fragen

Fragen, die keine vorgegebenen Antwortmöglichkeiten haben. Der Befragte kann sich in seinen eigenen Worten zu der Frage äußern.

One-to-one Marketing

Individualisiertes Marketing des Handelsbetriebs zu einem bestimmten Kunden. Kommt vor allem bei hochwertigen Konsumgütern vor.

operatives CRM

Im operativen CRM werden durch das analytische CRM gewonnene Informationen einer Verwendung zugeführt wie z.B. Sonderverkaufsaktionen, Einkauf usw..

Portfolio

Instrument der strategischen Planung, meist im Zusammenhang mit Analysen, Ordnung von Produkten/ Kunden in Gruppen.

POS

Point of Sale engl. für Ort des Kaufs, z.B. an der Kasse. Bei CRM wichtig als Ort, an dem Daten erhoben werden.

Potenzialdaten

Bei CRM: Daten über die möglichen Käufe oder Umsätze von Kunden.

Premiumkunden

Wichtige, hochwertige Kunden. Im Rahmen der ABC-Analyse zu der Gruppe der A-Kunden zusammengefasst.

Reaktionsdaten

Daten über die Rückäußerungen von Kunden, hervorgerufen auf einen Anstoß durch den Betrieb, z.B. durch ein Sonderangebot, ein Mailing oder eine Anzeige.

Regelkreis

Begriff der Kybernetik. Hintereinandergeschaltete Zustände, z.B. Ist-Zustand, Ziel, Defizitmessung, Aktionsplanung, Aktionsdurchführung, neuer Zustand. Der Regelkreis ist ein Instrument zur Darstellung voneinander abhängiger Zustände und zum Controlling von Maßnahmen.

Release

Engl. für Freischaltung/ Neuerscheinung. Hier aktuelle bzw. neue Software.

Rückkopplung

Auch Feedback genannt, Rückmeldung einer Veränderung auf den Impulsgeber, z.B. Käufe verursacht durch eine Mailingaktion.

SAP

Die SAP AG ist der größte europäische Softwarehersteller mit Hauptsitz in Walldorf (Baden).

Segmente

Gruppen, z.B. Kundengruppen, die gezielt bearbeitet werden. Im Marketing häufige Basis für Kundenansprache.

Setting

Umfeld, in dem sich Meinungen, Äußerungen, Kaufentscheidungen bilden.

Stammkunden

Besonders treue Kunden, die immer wieder kaufen, und zum engeren Kreis der Kunden eines Handelsbetriebes gezählt werden.

Support

Engl. für Unterstützung, z.B. bei der Einführung und Reparatur von Softwareprogrammen.

Unternehmensphilosophie

Definition der Werte und grundsätzlichen Ziele eines Betriebes. Die Unternehmensphilosophie ist die Basis für konkrete Zieldefinitionen und Strategien.

Update

Engl. für Aktualisierung/ Verbesserung. Hier für neue, überarbeitete Versionen von Softwareprogrammen.

WWS

Warenwirtschaftssystem. Softwareprogramm zum Management von Artikeldaten. WWS wird eingesetzt zur Steuerung von Beständen, zum Einkauf und in Verbindung mit Kundendaten im Rahmen von CRM.