



Neue Verkaufsprozesse:

Der Verkäufer 2011 – Bleibt er Regisseur oder schrumpft er zum Touchpoint?

Der Chief-Sales-Officer-Gipfel (CSO) in Heiligendamm im September 2010, die CRM-expo im November und die vielen Konferenzen zum Thema Social Media ab Mitte 2010 sind Signale für einen Trend: Der persönliche Verkauf droht seine zentrale Rolle im Verkaufsprozess zu verlieren. Xing, Facebook, Twitter, YouTube und Co. bringen das Web-2.0-Fass zum Überlaufen.

Von Prof. Dr. Peter Winkelmann

Das Wasser steigt immer höher, und auf der Oberfläche schwimmen zwei Hype-Worte, die als Symbol für diese Entwicklung gelten: User-generated Content und CMR – Customer-managed Relations. Wenn die Kunden zunehmend das Webgeschehen selbst bestimmen, dann verliert der Außendienst seine zentrale Machtposition im Verkaufsprozess. Der Verkäufer denaturiert zu einem Knoten im Verkaufsprozess. Er muss den Verkaufszyklus mit immer mehr Instanzen teilen. Dieser Trend einer schleichenden Abkehr von der klassischen Eindimensionalität des Verkaufs in mehreren Stufen wird in dem folgenden Beitrag behandelt.

1. Der persönliche Verkauf als Königsweg

Wie sagte Ralf Korb, Chef-Manager der CRM-expo, in seinen einleitenden Worten zur letzten Messe im November 2010 so schön: „Ich freue mich, dass Sie auf der CRM-expo sind – real und nicht eingeloggt über Facebook, Twitter oder Skype. Denn so schön die neue Web-2.0-Welt auch ist, das Gespräch von Mensch zu Mensch, zwischen Unternehmen und Kunde, ist durch nichts zu ersetzen.“ (siehe Grusswort im Messekatalog zur CRM-expo, S. 3).

Diese Worte bringen das Paradigma des eindimensionalen Verkaufs gut zum Ausdruck: Verkäufer und Käufer sitzen sich beim Verkaufsgespräch Auge in Auge gegenüber. Gerade der Begriff „Customer Relationship“ bringt diese bilaterale Kundenbeziehung gut zum Ausdruck.

Natürlich kämpft der klassische Verkäufer nicht allein auf weiter Flur. Unterstützt wird er durch die Kollegen und Kolleginnen des Innendienstes, durch den technischen Kundendienst und die Mitarbeiter der Logistik. Das Marketing ist nach seinem Empfinden zwar präsent, aber außen vor. Das Marketing kümmert sich um den Durchschnittskunden, den der Verkäufer gar nicht kennt. Der Verkauf bekommt also Unterstützung von vielen Seiten – aber er hat das Sagen.

Ein tiefer gehender Blick auf das Kundenmanagement der letzten Jahre zeigt uns aber, dass die gute alte Verkäuferwelt Risse aufweist. In vielen Bereichen musste sich der Vertrieb bereits mit anderen betrieblichen Ressorts arrangieren oder sogar deren kundenbezogenen Direktiven folgen. So wie die Preis- und Konditionenhoheit in den meisten Unternehmen schon lange nicht mehr beim Verkauf liegt. Begleiten wir also diesen Evolutionsprozess im Kundenmanagement, **Fortsetzung auf Seite 3**

INHALT

- TOPTHEMA
**Neue Verkaufsprozesse:
Der Verkäufer 2011 –
Bleibt er Regisseur oder
schrumpft er zum
Touchpoint?** Seite 1
- CRM-TRENDS 2011
**Soziale Netzwerke in der Geschäftswelt:
Bedeutung deutlich
gestiegen** Seite 2
- Analytische Datenbanken:
Hochleistungsmotoren für
analytisches CRM** Seite 5
- Ohne Service kein integriertes CRM:
Insellösungen
helfen keinem** Seite 7
- Fünf Wege, um Nutzerdaten optimal
zu verwerten:
Den Datenschatz
heben** Seite 9
- Onlinedialogmarketing
Die Weichenstellungen
für Marketing-
kommunikation** Seite 10
- Weihnachtsaktion von Consol:
Garantiert schlechtes
Kundenmanagement und
wie es besser geht** Seite 12
- Entwicklung des CRM-Marktes:
Fünf Kennzeichen für
weiteres Wachstum** Seite 13
- CDC Software zieht Bilanz:
Acht CRM-Lektionen,
die uns das Jahr 2010
gelehrt hat** Seite 15

EDITORIAL

2011 – ein Kracher-Jahr

Es kracht nämlich schon. So viele Freudenböller! Selten sahen wir Politiker und Wirtschaftler so einmütig positiv in ein neues Jahr blicken. Der ifo-Index schnellte im Dezember auf 109,9 – den höchsten Stand seit der Wiedervereinigung. Daimler übertrifft mit 1,2 Mio. Autos das Rekordjahr 2008. Der Konsum boomt. Die Arbeitslosigkeit liegt auf vergleichsweise niedrigem Niveau.

Und der Ausblick: Weiter soll's gehen mit voller Kraft voraus. Zwischen drei und vier Prozent Wachstum werden für die deutsche Wirtschaft im neuen Jahr prognostiziert. Wenn wir nur hoffen dürfen, dass der Euro-Finanzschirm nicht wegkracht, dann sind die Aussichten für Beschäftigung und Wachstum so rosig wie seit Jahren nicht.

Was bedeutet das für die Unternehmen? Es wird krachen. Warum? Da gibt es jene, die nichts tun, zu wenig tun, die wieder einmal im Aufschwung den Anschluss verpassen. Sie halten fest an verkrusteten Silo-Organisationen, an kostentreibenden Prozessen, an Business-Software von gestern. Ignorante und inkompetente Vorstände und Geschäftsführer, für die Kundenorientierung ein Fremdwort ist. Sie werden die laufenden Trends verschlafen, bis der große Knall kommt. Andere Unternehmen dagegen sind auf Zack. Sie lassen es in ihren Organisationen krachen. Sie führen endlich CRM ein. Sie werden Ende 2011 in der Lage sein, große Datenmengen mit großer Performance zu bearbeiten und zu nutzen. Sie lernen 2011 das Social Media Monitoring und werden große Fortschritte machen, die sozialen Plattformen für ihren Vertrieb zu nutzen. Sie knacken eine der letzten Grauzonen: die Service-Integration. Sie meistern die Übertragung von CRM und Vertriebssteuerung auf smartPhones und iPads – sprich: mobile CRM.

Über diese brisanten Entwicklungen berichten die Mitglieder des CRM-Expertenrates und andere Fachleute in dieser Trendausgabe der Expert-Sites – aufgenommen das wichtige Thema mobile CRM. Hierzu wird im Frühjahr die Auswertung einer Studie nachgereicht.

Jetzt sind Sie dran. Prüfen Sie, was diese Trends 2011 für Ihr Unternehmen, für Ihren Bereich bedeuten. Brechen Sie Rückstände auf – packen Sie Neues an. Verändern Sie heute, bevor der große Krach kommt, wenn es zu spät ist. Und so wünschen wir Ihnen, dass Sie heute in zwölf Monaten sagen können: 2011 – das war ein richtiges Kracher-Jahr.

Ihr **Prof. Dr. Peter Winkelmann**

Marketing und Vertrieb, Hochschule Landshut

CRM-Expertenrat – Mitherausgeber der CRM-experts-site.de und Vertriebs-Experts.de

Soziale Netzwerke in der Geschäftswelt:

Bedeutung deutlich gestiegen

Über drei Viertel der Unternehmen in Deutschland räumen der Meinungsbildung in Sozialen Netzwerken eine wesentliche Bedeutung für ihr eigenes Geschäft ein. 80 Prozent der Unternehmen gehen sogar von einer Steigerung der Bedeutung aus. Zu dieser Schlussfolgerung kommt der aktuelle „SID/FIT Social Media Report 2010/11“, den die Software-Initiative Deutschland e.V. (SID) und das Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik FIT kürzlich veröffentlichten.

„Soziale Netzwerke sind mittlerweile zu einem festen Bestandteil in der Kommunikation von Unternehmen mit Mitarbeitern, Partnern und Kunden geworden“, sagt Phil v. Sassen, Geschäftsführer der TRIBAX GmbH. „Der Einsatz eigener Plattformen bietet Geschäftskunden einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil.“

Laut Studie zählen Unternehmen zu den wichtigsten Zielsetzungen für den Einsatz Sozialer Netzwerke: 1.) den raschen Informationsaustausch, 2.) das zielgruppenorientierte Marketing sowie 3.) Social Media als Kanal für den Kundensupport. Ein knappes Drittel der Unternehmen nutzt bereits heute für die betriebsinterne Kommunikation eigene Netzwerke, wie die Studie ausweist. www.tribax.com

TERMINE

01.–02.02.2011, MÜNCHEN

German CRM Forum

Jahresforum und Treffpunkt für alle, die sich mit Kundenmanagement und Beziehungsmarketing beschäftigen. 25 Best-Practice-Beispiele aus dem deutschsprachigen Raum zeigen, wie CRM in den Unternehmen funktioniert. Es erwarten Sie 35 Referenten, Praxisbeispiele, innovative Anregungen und viele Kollegen und Experten aus Marketing, Vertrieb, Service und CRM!

<http://germancrmforum.de/>

09.02.–10.02.2011, WIESBADEN

Deutscher Direktmarketing Kongress 2011

„Klassik – Online – Cross-Media: Direktmarketing in digitalen Zeiten – Wo geht die Reise hin?“ diskutieren Topentscheider aus Konsumgüterindustrie, Einzel- und Distanzhandel sowie Dialogmarketingspezialisten aus Agenturen und Dienstleistungen die aktuellen Marktentwicklungen, die Möglichkeiten einer crossmedialen Vernetzung und die neuen Herausforderungen durch YouTube, Twitter & Co.

www.conferencegroup.de

01.–05.03.2011, HANNOVER

CeBIT

Die weltgrößte ITK-Messe in Hannover wird 2011 vier Schwerpunkten CeBIT pro, CeBIT gov, CeBIT lab und CeBIT life, bieten. In allen vier Bereichen wird sich das Topthema „Work and Life with the Cloud“ widerspiegeln. „Die zunehmende Verbreitung von Cloud-Konzepten führt zu einem grundlegenden Strukturwandel in der ITK-Industrie und bei ihren Abnehmern. Die CeBIT 2011 will dafür der internationalen Branche Orientierung und Zukunftsausblick gleichermaßen bieten. www.cebit.de

22.–23.03.2011, FRANKFURT

IT@COMMERCE

Der Kongress bringt die Vertreter der distanzhandelsorientierten Informationstechnologie auf einer Veranstaltung zusammen. Hochrangige Experten aus Handel und Industrie werden an beiden Tagen die Veränderungen und Herausforderungen der IT auf allen Wertschöpfungsstufen des Distanzhandels erörtern und diskutieren.

www.it-at-commerce.de

Fortsetzung von Seite 1

an dessen Ende der aktuelle Social Media Hype steht.

2. Callcenter zur Vertriebsunterstützung

Bereits mehr als 30 Prozent der 5.000 größten deutschen Unternehmen arbeiten laut Untersuchungen des DDV mit Callcentern zur Vertriebsunterstützung zusammen. Am wenigsten kommt man sich noch beim Inbound-Marketing ins Gehege. Die Verkäufer sind froh, dass ihnen zeitraubende Anfragen und Beschwerden vom Hals gehalten werden oder dass technische Anfragen gleich an die kompetenten Stellen weitergeleitet werden. Klasse, wenn ein Unternehmen mit CRM operiert. Dann kann der Kundenbetreuer diese Kundenkontakte nebst Absprachen auf einfache Weise in der Kundenhistorie nachvollziehen.

Anders verhält es sich im Outbound. Sofern Vertriebsorganisation und Servicecenter parallel arbeiten, müssen Strategie, Aktionen und Datentransfer abgestimmt werden. Auf der einen Seite ist der Vertrieb froh, wenn ihm Dienstleister schwierige Arbeitsschritte im Sales Cycle abnehmen. Beispiel: EconTel übernimmt beim Hidden Champion der Haustechnik, der Viega in Attendorn, die Erfassung und Qualifizierung von öffentlichen Ausschreibungen. Der Vertrieb kann dann gezielt auf prioritäre Potenziale losmarschieren. Auf der anderen Seite stehen Flächenvertriebe, bei denen Callcenter die Vertriebsaktionen steuern. Neue Adressen finden, Leads vorqualifizieren, Termine für die Verkäufer vereinbaren, Unterlagen vorschicken, diese grundlegenden Verkaufsaktivitäten gehören heute zu den Standardangeboten von Callcenter-Dienstleistern wie arvato direct services, D+S Deutschland oder walter services.

3. Corporate Publishing als Verkaufsmotor

„Unsere Produkte sind wartungsfrei“, so verkündet das Marketing in der Kundenzeitung. „Schließen Sie mit uns mehr Wartungsverträge ab“, so versucht der Vertrieb den Umsatz anzukurbeln, wenn das Produktgeschäft schwächelt. Dieses Beispiel zeigt, wie stark das Corporate Publishing an den Verkauf herangerückt ist. CP ist eine schwache Waffe, wenn der Verkäufer die Botschaften und Aktionen der Kundenmedien nicht kennt. Das Direktmarketing ist nämlich darauf angewiesen, dass der Verkauf die Weiterverfolgung der wichtigsten Responses übernimmt. Und den Verkäufer freut es, wenn seine Verkaufsargumente durch die Positionierung einer starken Marke eine große Aufwertung erfahren. Vonseiten des Marketings kommt daher die Forderung, der Verkäufer möge sich verstärkt als Markenbotschafter verstehen.

Ich kenne nicht ein Unternehmen, in dem der Vertrieb die Botschaften und Kampagnen von Direktmarketing und CP steuert. In der Regel ist es umgekehrt. Bis zu einem gewissen Maße nimmt dann das Marketing Einfluss auf die Verkaufsaktivitäten.

4. Strategische Kundensegmentierung: Marketing treibt Vertrieb

In stark marktorientierten Unternehmen darf das Marketing sogar noch einen großen Schritt weitergehen. Hier hat eine gewisse „Entmachtung“ des Außendienstes schon längst stattgefunden. Eine strategische Kundensegmentierung treibt den Verkauf. Bevor die Kundenberater zum Kunden gehen, qualifiziert das Marketing Zielkunden, Kundensegmente, Verkaufsregionen, Technologien vor. Unternehmen wie Kuhnke

Automation in B2B- oder Weber Haus in B2C-Märkten sind gute Beispiele für eine derart marketinggetriebene Vertriebssteuerung. Die Unternehmen realisieren dadurch erhebliche Effizienz- und Kostenvorteile. Sie tragen durch die Vorqualifizierungen des Marketing der Tatsache Rechnung, dass das Verkaufsgespräch mittlerweile die teuerste Kontaktart ist.

5. Und nun das noch: Social Media – der Kunde macht Marketing

Plötzlich rollt vonseiten des Internets die nächste Welle auf die Außendienste zu. Plötzlich sind die Themen Web 2.0 und Social Media in aller Munde. Keine Fachkonferenz kommt mehr an Twitter, Facebook oder LinkedIn vorbei. Noch verstehen viele Verkaufsorganisationen diese neuen Kanäle vor allem als eine Angelegenheit des Marketing. Doch Schritt für Schritt dringen die Social Media 2011 immer stärker in den Vertrieb vor.

Dabei sind die Social Media nicht mehr nur Thema für das B2C-Geschäft. Auch B2B-Unternehmen unternehmen erste Gehversuche. Die Fragen aber, wie nachhaltig diese neuen Kanäle wirklich neue Vertriebsvorteile erschließen und ob sie die Verkäufer eher unterstützen oder ersetzen, sind noch unbeantwortet. Die Mehrwerte, die die sozialen Plattformen dem Vertrieb bieten können, bleiben offen. Vier trendmäßige Auswirkungen auf den außendienstgetragenen Vertrieb können jedoch schon heute ausgemacht werden:

1. In der Konsumgüterwelt dominieren die Spielregeln der Unterhaltung und der Meinungsfreiheit bei niedrigen Hemmschwellen. Da sollten Verkäufer zur Kenntnis nehmen, dass Kunden einen Kanal bekommen, um sich Luft zu machen – sodass wir sehr schnell wissen, was unsere Zielgruppen über uns denken. Es bieten sich Chancen, Fans bei der Kreation eines neuen Werbeslogans, der Gestaltung einer Produktverpackung oder als überzeugte Produkttempfeler für uns arbeiten zu lassen, anstatt auf die ewig gleichen Ideen des Marketings zu bauen. Das Problem: Die Vertriebler müssen dann auch damit rechnen, dass Kunden sich über die Qualität der Kundenbetreuung oder über das Auftreten der Verkäufer abfällig äußern. Das ist die Kehrseite. Es ist also ratsam, sehr genau zu darüber zu wachen, in welchem Maße der Vertrieb von den Kundenäußerungen betroffen ist.

Grundsätzlich gilt das auch für die Geschäftsmärkte. Die Spielregeln sind jedoch anders. Sie sind weniger chaotisch als im Konsumgüterverkauf. Ein Automobileinkäufer von BMW wird sich kaum in Facebook über einen Zulieferer äußern (dürfen). Hier regieren Compliance-Regeln, wer wo was sagen darf. Und an den tradierten Machtspielen wird sich so schnell nichts ändern. Doch diesen Beharrungskräften zum Trotz: Wer hätte vor zwei Jahren gedacht, dass Google heute die erste Anlaufstelle für B2B-Einkäufer ist? Bei der Frage, welche Medien die Entscheider aus der Industrie regelmäßig nutzen, liegen die Suchmaschinen mit 97,6 Prozent weit vorne (Zeitmedia, Horizont 30/2010, S. 20).

2. Viele Außendienstorganisationen haben schon die Online-shops als Konkurrenz empfunden. Wer ist eigentlich Chef des Internetverkaufs: der Vertrieb, das Marketing, eine eigenständige Organisation oder die Tochtergesellschaft? Wie werden Provisionen für die Besuchsverkäufer berücksichtigt? Dieser virtuelle Konkurrenzschauplatz wird sich zukünftig von den klassischen E-Shops hin zu differenzierten Firmenauftritten und Verkaufsakti-

Fortsetzung auf Seite 4

Fortsetzung von Seite 3

- onen im Rahmen des Social Media Marketing verlagern. Die Social-Media-Verfechter berichten schon heute stolz über die Abverkaufserfolge von Dell, Tengelmann, Brands4Friends oder gar die Deutsche Bahn, die innerhalb von zwei Wochen rund 140.000 Cheftickets via Facebook verkaufte (dann aber den Auftritt wegen der Flut negativer Kundenkommentare wieder zurücknahm). Das sind letztlich alles Umsatzerfolge, die nicht dem konventionellen Außendienst zugerechnet werden.
3. Der Social-Media-Trend eröffnet cleveren Verkäufern aber auch neue Chancen. Diese sind schon längst draufgekommen, wie sie die sozialen Plattformen für ihre eigenen Beziehungsnetze nutzen können. Vorausgesetzt, ihre Kunden legen selbst im Netz ihre Identitäten offen – was erst in wenigen Branchen die Regel ist. Xing wird zur „digitalen Visitenkarte für berufliche Netzwerke“ (Dr. Helmut Becker, Xing). Folgerichtig werden Verkäufer zunehmend auch Neukunden über Xing (eher Geschäftskunden) oder Facebook (eher private Endabnehmer) gewinnen können. Ganz davon abgesehen, welche enormen Chancen sich durch die Netzwerke für ein schneeballartiges Empfehlungsmarketing ergeben, wenn man es richtig anzupacken weiß! Thorsten Schwarz sagt deshalb voraus: „In fünf Jahren wird es keinen Vertriebler mehr geben, der nicht mindestens auf fünf Plattformen vertreten ist.“ (salesBusiness 3/2010, S. 10). Interessant: Vor zehn Jahren haben wir unseren Verkäufern noch die Karteikästen weggenommen und die Kundendaten im CRM hinterlegt. Was ist, wenn die cleveren Verkäufer sich jetzt auf eigene Kappe ihre Kontaktpersonen-Communitys aufbauen? Die Chance liegt darin, die Face-to-face-Beziehungen durch virtuelles Networking zu veredeln und zu verstärken. Gute Idee – aber der Karteikasten ist wieder da. Wechselt der Verkäufer den Arbeitgeber, nimmt er sein Netzwerk mit. Andererseits: Die SAP zeigt schon seit Jahren, wie man Tausende von Informatikern in „offiziellen Netzwerken“ pflegen kann.
 4. Keinesfalls übersehen sollten wir die Chance zu einer effizienten internen Kommunikation mithilfe von neuen CRM-Tools wie z.B. Chatter von salesforce.com. Salesforce Chatter ist eine Collaboration-Anwendung und Plattform. Das Social Media Tool hilft, Informationen in Echtzeit sicher zu verknüpfen und freizugeben. Dank aktueller und automatischer Status- und Änderungsmeldungen bleiben die Mitarbeiter bei wichtigen Projekten immer auf dem Laufenden.

Man beachte: Dieser Trendbeitrag stellt den außendienstgetragenen Vertrieb in den Blickpunkt. Der indirekte Vertrieb für Konsumgüterprodukte scheint dem Besuchsverkauf um zwei Jahre voraus zu sein. Laut einer Untersuchung der Universität Oldenburg sind bereits 60 der 100 größten Markenartikelhersteller in Sachen soziale Netzwerke kräftig unterwegs, stärken ihre Marken, initiieren Abverkaufsfaktionen und binden ihre Fans am Handel vorbei an die Marke.

Doch vor einem sollte man sich hüten: die Kraft der Kundenbindung durch Social Media zu überschätzen. Es sind keine Freundschaften, die in Facebook und Co. generiert werden – es sind sogenannte „Weak Ties“. Aber wenn ein Verkäufer deshalb frohlockend meint, das beste Social Media bin ich selbst, so liegt er auch falsch. Wir sollten die endogenen Kräfte virtueller Gemeinschaften nicht unterschätzen. Ein Verkäufer kann keinen „Kult“ machen – anders die Social Media. Ein

Verkäufer muss deshalb erkennen, dass seine Kunden in den sozialen Netzwerken das Marketing mitbestimmen und Gemeinschaften bilden. Unternehmen wie Otto oder eBay verlagern deshalb große Teile ihres Kundendialogs auf Twitter. Und der Verkäufer muss die Chancen und Risiken überschauen, wenn er mit in diese sozialen Plattformen eintauchen will.

6. Der Vertrieb verliert die Eindimensionalität: Wo soll das enden?

Fazit: So merken in alten Mustern gefangene Verkäufer, wie ihnen der Trend zum Social Media Marketing langsam den Teppich unter den Füßen wegzieht. Waren früher die Touchpoints des persönlichen Verkaufs von überragender Bedeutung – und alle weiteren Kontakt- und Verkaufskanäle galten als Backup – so sehen sich die Verkäufer jetzt in einen dramatisch zunehmenden Kreislauf von Vernetzungen hineingezogen. Der Außendienst bleibt nur noch im Spiel, wenn sich sein Auftritt am POS nach dem Abgleich von Kundenwert zu Kontaktkosten lohnt. Onlineshop und Webkanäle werden Bestandteil der Verkaufsorganisation, das externe Callcenter ebenso. Immer mehr Kunden weichen gar den traditionellen Kontakten aus und schließen sich zu virtuellen Gemeinschaften zusammen. Für den Vertriebsleiter bedeutet das, sich in der Prozesskette neu zu positionieren: vom Regisseur der Kundenbeziehung zum Mitakteur.

Und was bedeutet das für CRM? CRM wird durch neue Social Media Tools, wie z.B. cosmic von update oder Elaine Five von Artecic, angereichert. So saugt ein gutes CRM den Verkauf wie auch das Social Media Marketing auf. Denn CRM steht für Geschäfte mit werthaltigen Kunden. Und ohne gute Geschäfte gibt es kein Marketing und auch kein Social Media Marketing.

Halten können sich dann nur noch die Vertriebsorganisationen, die die Social Media in ihr CRM integrieren, sowie die Verkäufer, die sich auf die Web-2.0-Zielgruppen – sprich: das veränderte Käuferverhalten – einstellen und die sozialen Netzwerke in ihre tägliche Arbeit einbeziehen. Wenn der Verkauf es schafft, das Social Media Marketing für seine Kundenstrategie zu nutzen, dann darf er auch zukünftig weiter den Taktstock in den Kundenbeziehungen schwingen. Das Orchester ist allerdings größer geworden.

Zum Autor:

Prof. Dr. Peter Winkelmann

ist u.a. Mitherausgeber der Vertriebs-Experts-Site, der CRM-Experts-Site, Mitglied im CRM-Expertenrat und Fachbeirat zur CRM-expo. Er gilt heute als einer der deutschen Meinungsführer für Vertriebssteuerung und CRM.



Weitere Informationen: www.vertriebssteuerung.de
 Marketing und Vertrieb – Fundamente für die marktorientierte Unternehmensführung, 7. Auflage, Oldenbourg Verlag, München und Wien 2010 (ISBN 978-3-486-59208-5). Das Grundlagenbuch zu Marketing und Vertrieb.
 Vertriebskonzeption und Vertriebssteuerung – die Instrumente des integrierten Kundenmanagements – CRM, 4. Auflage, Verlag Vahlen, München 2008 (ISBN 978-3800635382). Dieses Buch gilt mittlerweile als Standardwerk für das Vertriebsmanagement und für CRM.

Analytische Datenbanken:

Hochleistungsmotoren für analytisches CRM

Es gibt sie schon seit über 15 Jahren: Neue Datenbanktechnologien, die darauf ausgelegt sind, riesige Datenbestände bei gleichzeitig hoher Anzahl von Abfragen durch viele bis sehr viele Nutzer in Sekundenschnelle zu analysieren. Aber erst heute finden sie Beachtung und eine stark zunehmende Nachfrage.

Von Dr. Wolfgang Martin, CRM-Expertenrat

Der Einsatz solcher analytischen Datenbanken, wie sie jetzt genannt werden, nimmt zu. Im CRM-Expertenrat sehen wir hier als Trend einen weiteren Anstieg der Nachfrage nach analytischen Datenbanken in 2011, besonders wenn es um den Kunden und das Kundenwissen im analytischen CRM geht.

Ziel von *analytischem CRM* ist, ein umfassendes Kundenwissen bereitzustellen, kundenorientierte Prozesse mittels Kundenanalytik anzureichern und durch Performance Management zu steuern. Analytisches CRM basierte bisher auf unternehmensinternen Daten und externen Daten, die man zukaufte, um die eigenen Daten um demographische, soziographische, psychographische oder firmographische Information anzureichern. Heute nutzt man darüber hinaus Daten aus dem Web und den sozialen Medien. Dazu wird analytisches CRM um neue Methoden und Technologien zur Analyse unstrukturierter Daten erweitert. So wird z.B. ein Social Media Monitoring möglich. Weiterhin wird in zunehmendem Maße analytisches CRM auch operationalisiert und dient nun auch der Überwachung und Steuerung von operativen CRM-Prozessen. Damit werden Analysen in Echtzeit möglich und Ereignisse können entdeckt werden: Das schafft intelligente Kundeninteraktionen in Echtzeit. Im analytischen CRM kommen jetzt die neuen Analytik-Werkzeuge zum Einsatz, die den Fokus auf hohe Interaktivität, intuitive Visualisierung und Kollaboration im Web 2.0-Stil legen. Schließlich stiften analytische Datenbanken einen hohen Nutzen im analytischen CRM: Mit fast linearer Skalierbarkeit und nahezu 100facher Performanz können so die in den Petabyte-Bereich gewachsenen Datenmengen über den Kunden und sein Verhalten in Sekundenschnelle analysiert werden.

Der Treiber für analytische Datenbanken liegt auf der Hand. Das Datenvolumen steigt schneller als die Leistung von traditionellen Datenbanken. Man schafft es nicht mehr, Daten im Detail zu analysieren, da es zu lange dauert. Gartner sagt in seinem Bericht zum Magic Quadrat for Data Warehouse: „Gartner-Klienten stehen bei der Abfrage von Data Warehouses vor erheblichen Performance-Problemen. Auf Grundlage dieser Informationen dürften rund 70 Prozent aller Data Warehouses mit derartigen Problemen zu kämpfen haben.“

Was machen analytische Datenbanken anders als herkömmliche? Es gibt verschiedene Methoden, die sich miteinander kombinieren lassen. Beginnen wir mit spaltenorientierten Datenbanken. Herkömmliche relationale Datenbanken sind zeilenorientiert. Das schafft bei großen Datenmengen einige Probleme, die wir zuerst beleuchten und danach die Vorteile von spaltenorientierten Datenbanken herausarbeiten. Ein Datensatz, der z.B. einen Kunden beschreibt, hat, sagen

wir, 1.000 Attribute, aber wir haben so viele Sätze, wie wir Kunden haben, also durchaus Millionen Sätze oder mehr. Wenn wir nun in einer herkömmlichen Datenbank nach gewissen Kunden mit bestimmten Merkmalen (definiert über die Attribute) suchen, dann muss man eben alle Datensätze lesen. Beim Lesen stößt man gleich an ein ganz allgemeines Problem von herkömmlichen Datenbanken. Die sind nämlich gar nicht zum Lesen vieler Datensätze gebaut, sondern vom Design her eher transaktionsorientiert. Sprich, eine Datenbank gibt mir über einen Index in Bruchteilen von Sekunden eine bestimmte Datenmenge zum Ändern, Löschen oder Neuanlegen.

Schnelle Antworten finden

Will man also Adhoc-Abfragen auf herkömmlichen relationalen Datenbanken durchführen, braucht man Indizes und Aggregate, um schnelle Antworten zu erzielen. Das bedeutet, dass die Abfragen schon vorher bekannt sein müssen und durch Datenbankspezialisten vorbereitet werden müssen (sie bauen die Indizes und Aggregate). Mit anderen Worten, das ist teuer, weil gut bezahlte Spezialisten notwendig sind. Das ist zudem langsam: Denn wenn man mit einer neuen Idee kommt, zu der es noch keine Indizes und Aggregate gibt, dann müssen die erst gebaut werden.

Wenn man eine Abfrage ohne eine solche Vorbereitung startet, kann der ganze IT-Betrieb gestört werden. Indizes und Aggregate haben eine weitere unangenehme Eigenschaft: Sie brauchen Platz und machen die Datenbank um einen oft zweistelligen Faktor größer als notwendig. Damit wird sie langsamer und der Augenblick kommt, ab dem man gar keine Abfragen an die Datenbank mehr stellt, weil die Antworten viel zu spät eintreffen. Der Nutzer ist frustriert, das Kundenwissen liegt brach. Information über den Kunden wird zu einem reinen Kostenfaktor. Kundenwissen lässt sich nicht mehr anwenden. An dieser Stelle stehen heute viele Unternehmen.

Analytische Datenbanken schaffen Abhilfe

Bei einer spaltenorientierten Datenbank kann jede Spalte in einer eigenen Datei liegen, d.h. auf den Wert eines Attributs eines Kundendatensatzes folgt in Lese-Reihenfolge nicht das nächste Attribut desselben Datensatzes, sondern das gleiche Attribut des nächsten Datensatzes: Die Zeilen und Spalten der Tabelle werden miteinander vertauscht. Intuitiv funktioniert dies, da in der Analytik meistens wenige Attribute von sehr vielen Datensätzen benötigt werden. Aufgrund der Spaltenorientierung müssen die restlichen Attribute nicht gelesen werden. Das Lesen wird drastisch reduziert, weil man durch das Vertauschen von Zeilen und Spalten höchstens so viele Datensätze wie Attribute hat. Da die Anzahl der Attribute in der Regel kleiner ist als die Anzahl der Datensätze, bringt das einen hohen Performance-Gewinn. Jedoch wird das Schreiben von Datensätzen dadurch teuer, **Fortsetzung auf Seite 5**

Fortsetzung von Seite 6 was man durch Differenzdateien zum Teil ausgleichen kann.

Aufgrund dieser Basiseigenschaft von spaltenorientierten Datenbanken erhält man einen weiteren Vorteil. Man braucht keine Indizes und Aggregate mehr. Das macht die Datenbank schlanker. Zusätzlich lassen sich die Daten dann komprimieren. Einfache Verfahren erlauben, relationale Operationen auf den komprimierten Daten auszuführen. So können z.B. mehrfach vorkommende Werte durch Kürzel fixer oder variabler Länge ersetzt werden, die durch ein Wörterbuch bei Bedarf wieder in die ursprünglichen Werte übersetzt werden. Folgen identische Werte direkt aufeinander, können diese Sequenzen laufängencodiert abgelegt werden. Sortierte ganzzahlige Daten können durch Differenzbildung zum jeweiligen Vorgänger oder zu einem lokalen Minimum in wenigen Bits untergebracht werden. Ein solches Komprimieren bringt Kostenvorteile, da die Datenbank „klein“ wird (zu einer zeilenorientierten Datenbank können die Daten bis zu 80 Prozent komprimiert werden). Man erhält so weitere Performance-Vorteile.

Noch mehr Beschleunigung bringen neue Methoden, um auf komprimierten Spalten zu operieren. Die Benutzerschnittstelle bleibt zwar weiterhin SQL, aber die dahinter liegenden Zugriffsmethoden und -Algorithmen ändern sich. Als Beispiele seien hier nur das parallele Scannen mehrerer Spalten und das von Google patentierte „MapReduce“-Verfahren genannt.

Beschleunigen auf allen „Ebenen“

Eine weitere Beschleunigung lässt sich durch Parallelisieren der Verarbeitung auf Clustern und durch In-Memory-Verarbeitung erreichen. Das gilt für zeilen- wie auch spaltenorientierte Datenbanken. Daten werden dabei automatisch und gleichmäßig über alle Server eines Clusters verteilt, sodass für Abfragen alle Hardware-Ressourcen optimal ausgenutzt werden. Die Software ist so konzipiert, dass jeglicher Tuningaufwand entfällt, wie er in konventionellen Systemen üblich ist. Die Datenbanklösung legt Indizes automatisch an, analysiert und komprimiert die Daten selbstständig und verteilt sie optimal über die Knoten. Intelligente Algorithmen fangen Server-Ausfälle auf und sorgen dafür, dass das System für Nutzer innerhalb weniger Sekunden wieder zur Verfügung steht.

Analytische Datenbanken gibt es in verschiedenen Ausprägungen. Es gibt parallelisierte herkömmliche Datenbanken, die meist als Appliance angeboten werden, also eine spezielle Hardware mit den parallelen Zugriffsmethoden und Algorithmen. Dabei sind solche Datenbanken immer zeilenorientiert.

Beispiele: EMC Greenplum, HP Neoview, Kognitio, IBM DB2 UDB DPF, IBM Netezza, Oracle Exadata, Teradata

Dann gibt es analytische Datenbanken, die spaltenorientiert sind, aber weitgehend hardwareunabhängig eingesetzt werden können.

Beispiele: Apache Hadoop HBase, Illuminate, InfoBright, SAP Sybase IQ, Vertica

Und es gibt spaltenorientierte Datenbanken, die als Appliance teilweise mit spezieller Hardware angeboten werden, aber insbesondere In-Memory einsetzen.

Beispiele: Exasol, IBM Smart Analytics Engine, ParAccel, SAP HANA

Daneben gibt es auch noch besondere Verfahren wie z.B. „Database Images“, das von Panoratio eingesetzt wird. Sol-

che besonderen Verfahren bringen ähnliche Performanz- und Skalierungsgewinne.

Wir sehen für analytische Datenbanken in 2011 ein gutes Wachstum vor allem auch im Einsatz im analytischen CRM. Einer der Treiber wird dabei sicher das Social Media Monitoring sein. Analytische Datenbanken lösen die Probleme, mit denen die Kunden heute kämpfen: Performance, Skalierbarkeit und Kosten. Fassen wir auch nochmal die Vorteile zusammen:

- Informationen sind flexibler abrufbar und stehen bis zu 100mal schneller zur Verfügung.
- Die Nutzerzufriedenheit erhöht sich signifikant aufgrund des schnelleren und flexibleren Zugriffs auf Information. Es können jetzt Daten analysiert werden, die vorher ohne Nutzen, aber mit Kosten gespeichert wurden. Das unterstützt und schafft bessere Entscheidungen.
- Die IT wird entlastet, da die analytischen Datenbanken hoch automatisiert sind und ein spezielles Wissen über Datenbankdesign und Tuning deutlich weniger gefragt ist.

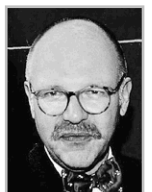
Zwei Dinge sollten klar gesagt werden:

- Eine analytische Datenbank macht ein physikalisches Datenbankdesign und Tuning weitgehend obsolet, aber sie ersetzt keineswegs das logische, fachliche Design der analytischen Datenbank. In diesem Sinne bleibt weiterhin ein Information Management unabdinglich, auch wenn analytische Datenbanken eingesetzt werden. Denn ein Stamm- und Metadaten-Management, ein Datenqualitäts-Management, eine Information Governance und die anderen Aufgaben im Information Management bleiben auch mit analytischen Datenbanken kritische Erfolgsfaktoren.
- Eine analytische Datenbank ersetzt nicht die herkömmlichen Datenbanken in der Transaktionsverarbeitung. Analytische Datenbanken sind eine neue Generation von Datenbanken für analytische Aufgaben im Unternehmen. Ein Unternehmen braucht heute eben zwei unterschiedliche Datenbanktechnologien, eine für die analytischen Aufgaben, eine für die Transaktionsverarbeitung. Dabei lassen sich natürlich analytische Datenbanken nicht nur im analytischen CRM, sondern auch in allen Bereichen der Analytik einsetzen.

Fazit: Analytische Datenbanken bringen den Nutzern ganz neue Möglichkeiten, sowohl in der Skalierbarkeit, der Performance als auch in den Betriebskosten. Neueste Technikrends sind hierbei die Spaltenorientierung inklusive Komprimierung und Zugriffsverfahren, die massiv parallele Verarbeitung sowie die In-Memory-Technologie. Wer heute komplexe Analysen auf großen Datenmengen durch viele Benutzer mit vielen Abfragen ausführt und eine hohe Performance und Skalierbarkeit bei einfacher Wartbarkeit benötigt, sollte analytische Datenbanken auf jeden Fall berücksichtigen. Wir meinen: Eine Evaluation lohnt sich auf jeden Fall. Damit sollte man auf keinen Fall mehr warten!

Zum Autor: Dr. Wolfgang Martin

ist unabhängiger Analyst. Vor der Gründung des Wolfgang MARTIN Teams war er über fünf Jahre lang bei der META Group, zuletzt als Senior Vice President International Application Delivery Strategies. Darüber hinaus kennt man ihn aus TV-Interviews, durch Fachartikel in der Wirtschafts- und IT-Presse, als Autor der Strategic Bulletins zu den Themen BI, EAI und CRM.



Ohne Service kein integriertes CRM:

Insellösungen helfen keinem

In fast jeder Definition von Customer Relationship Management findet man als Ziel eine 360-Grad-Sicht auf die Kunden, also eine informationstechnische Rundumsicht vom Unternehmen auf den Markt. Darunter sind alle Beziehungen eines Unternehmens zu einzelnen Mitgliedern der Abnehmerseite zu verstehen. Typischerweise werden diese von den Funktionsbereichen Marketing, Vertrieb und Service wahrgenommen.

Von Wolfgang Schwetz, CRM-Expertenrat

In jüngster Zeit wird die Definition auch über den Absatzmarkt hinaus erweitert, woraus die Bezeichnung XRM entstand, wobei „X“ für jede beliebige Art von geschäftlicher Beziehung, vor allem jedoch für die Beschaffungsseite, steht. Zusätzliche Informationsquellen eröffnen Social-Media-Netzwerke, seit 2010 stärkster Trend im CRM-Markt. Damit lassen sich sowohl für den Vertrieb als auch den Kundendienst und Service neue Bedarfssituationen rascher und besser erkennen.

Zweifellos stellen diese Vernetzungsmöglichkeiten interessante Bereicherungen für das Kundenbeziehungsmanagement dar. Doch bevor über die Integration dieser Funktionen diskutiert wird, sollten in erster Linie die internen Kernelemente der Kundenorientierung, Marketing, Vertrieb und Service, zu einem ganzheitlichen, integrierten System zusammengeführt werden. Gerade in diesen Bereichen wurde die geforderte 360-Grad-Sicht auf die Kunden bislang bei Weitem nicht umgesetzt.

Insellösungen sind unwirtschaftlich

Auffallend bei Gesprächen mit Anwenderunternehmen und CRM-Experten ist die Tatsache, dass es in den Unternehmen ohne CRM-System einen zunehmenden Wildwuchs an Insellösungen gibt. Die Versuche einzelner Mitarbeiter oder Bereiche, sich mit Insellösungen und Eigenentwicklungen auf der Basis der Office-Standardprogramme wie Excel im Datenschlingel bei der Kundenkommunikation selbst zu helfen, sind zum Scheitern verurteilt, wie zahlreiche negative Beispiele beweisen. Bei einem Unternehmen der Chemieindustrie fanden wir über vierzig selbst entwickelte Datenbanken mit Kundendaten. Es ist kaum verwunderlich, dass sich darunter etliche redundante Informationen ohne Verbindung untereinander befanden und dass diese Informationen einen völlig verschiedenen Aktualitätsgrad aufwiesen. Typisch in solchen Situationen ist auch die Tatsache, dass die Betreiber dieser Insellösungen sich der Unvollkommenheit ihrer Datenquellen kaum bewusst sind.

Oft beklagen die IT-Verantwortlichen daher die Eigeninitiative ihrer Fachbereiche und sehen sich teilweise auch gezwungen, die Notbremse in Form restriktiver Zugriffsberechtigungen zu ziehen. Aus diesen Erfahrungen wächst der Druck bei sehr vielen CRM-Projekten, die Insellösungen abzulösen, um mit Nachdruck die Einführung einer integrierten CRM-Anwendung zu fordern.

Die Anforderungsprofile von CRM-Projekten vieler Unternehmen haben vorrangig zum Ziel, das im Unternehmen in vielen Teilsystemen vorhandene Wissen über Kunden und Interessenten in einer zentralen Datenbasis zusammenzufassen. Darauf aufbauend sollen die Mitarbeiter in Marketing, Vertrieb und Service auf Knopfdruck jederzeit auf alle

Kundendaten zugreifen können. Mit 89 Prozent war dies bei unserer Marktumfrage im Januar 2010 (n = 143) auch das am meisten genannte Ziel für die Einführung eines CRM-Systems. Damit geht auch die Forderung einher, die Insellösungen abzuschaffen. Nach den Einsatzbereichen der CRM-Systeme dominierte der Vertrieb mit 80 Prozent vor dem Marketing mit 79 Prozent. Nur 53 Prozent setzten das CRM-System auch im Service ein.

Anwender fordern Integration

Um den Handlungsbedarf zur Schaffung einer ganzheitlichen integrierten Sicht auf die Kunden näher beschreiben zu können, müssen die Märkte der Insellösungen näher betrachtet werden.

Nach einer gemeinsamen Untersuchung mit dem FIR in Aachen Mitte 2010 wird die Einbeziehung des Service in integrierte CRM-Systeme von den Anwendern als sehr wichtig eingeschätzt. Diese erwarten durch die Integration des Service auch eine Zusammenführung kundenspezifischer Marketing-, Vertriebs- und Servicedaten. Als Folge davon können Aktivitäten zwischen diesen Bereichen besser abgestimmt und der Unternehmensauftritt gegenüber dem Markt vereinheitlicht werden. Ebenso wird eine Erhöhung der Kundenbindung erwartet.

CRM-Softwaremarkt gespalten

Abgesehen von Office-Anwendungen mit Excel o.ä. behaupten sich hier zwei sehr verschiedene Softwaremärkte unter dem Label „CRM“ seit Jahren. Da ist einerseits der seit rund zwanzig Jahren gewachsene Softwaremarkt mit rund 200 CRM-Softwareanbietern im deutschsprachigen B2B-Markt. Einige bekannte Namen in diesem Markt sind beispielhaft Adito, CAS Software AG, Microsoft, Salesforce.com, Update Software, Oracle Siebel und SuperOffice. Deren Einsatzschwerpunkte liegen fast ausschließlich im Vertrieb und Marketing. Die Service- und Kundendienst-Kompetenz ist hier nur bei weniger als 20 Prozent vertreten (Quelle: IT-Matchmaker.de).

Andererseits unterstützen rund 50 sog. Service-Management-Systeme (SMS) mit Schwerpunkt im Kundendienst und Service offenbar sehr erfolgreich Kundendienst- und Serviceorganisationen. Diese Systeme werden jedoch kaum im Vertrieb und Marketing eingesetzt, da sie kaum deren Anforderungsprofil erfüllen. Bekannte Namen in diesem Markt sind IFS Servicemanagement, infomax, Omnitracker und Samhammer.

Zu den wenigen CRM-Anbietern, die in beiden Welten zuhause sind und dort auch Referenzkunden nachweisen können, zählen u.a. Actricity, audius, Cursor, Frontrange, epicor und innosoft. Außerdem erwähnen führende ERP-Anbieter wie Microsoft, Oracle, SAP und Sage **Fortsetzung auf Seite 7**

Fortsetzung von Seite 7 gerne, dass sie auch in diesem Markt über Kompetenz verfügen.

Integration auf Daten- und Funktionsebene

Die Forderung nach Integration muss unter zwei Aspekten gesehen werden. Oberste Priorität muss die Datenintegration haben, also eine gemeinsame Kundendatenbank im Mittelpunkt stehen. Dabei greifen alle beteiligten Applikationen auf ein einheitliches Datenmodell zu, um Redundanzen und Fehler beim Stammdatenmanagement zu vermeiden.

Eine zweite Stufe der Integration findet auf der Ebene der Softwarefunktionen statt. Dies betrifft bei CRM-Systemen im Wesentlichen einheitliche Querschnittsfunktionen wie Stammdatenmanagement, Kontaktmanagement, E-Mail-Management, Terminmanagement, Analysen, Reporting und Controlling.

Dadurch wird verhindert, dass dieselben Funktionen in verschiedenen Anwendungen implementiert werden müssen. Gleichzeitig werden Schnittstellen zur Datenübergabe vermieden. Darüber hinaus ist auch eine Integration auf Prozessebene erstrebenswert.

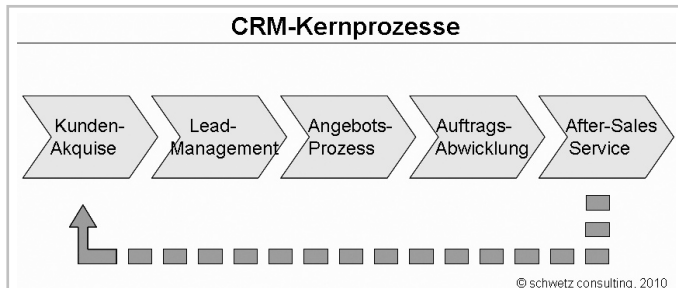


Abb. 1: Kernprozesse CRM

Als erstes Fazit lässt sich feststellen, dass von den im deutschsprachigen Markt angebotenen CRM-Systemen nur jedes fünfte System über integrierte Funktionen für Marketing, Vertrieb und Service verfügt. Dass Marketing und Vertrieb allein ohne integrierte Service- und Kundendienst-Funktionen keinen Sinn machen, ergibt sich aus der Grafik Abbildung 1. Denn für Service und Kundendienst im Aftersales-Bereich sowie bei Reklamationen und Wartungsverträgen einen anderen

Kundenstamm aufzubauen als bei der Neukundengewinnung, widerspricht der Philosophie der Kundenorientierung, dem Gedanken der integrierten Lösung und dem Ziel des laufenden Informationsaustauschs bei der Kundenbetreuung. Abgesehen davon sollten schon vom Arbeitsaufwand her Doppelarbeiten und redundante Datenhaltung möglichst vermieden werden. Schließlich soll auch im Interesse der Kunden die Linke wissen, was die Rechte tut. Das bedeutet, dass die Insellösungen in diesen Bereichen künftig keine Chance mehr haben dürfen.

Wenn schon mit dem Beschluss für ein CRM-Projekt in neue Softwaretechnologie investiert wird, sollten dabei die Erfahrungen der Vergangenheit genutzt und weitere Insellösungen vermieden werden. Vielmehr sollte ein integriertes Konzept für alle Anwendungsgebiete aufgebaut werden. Zu den Vorteilen eines einheitlichen Marktauftritts kommen weitere durch die Steigerung der Effizienz der Geschäftsprozesse. Daher muss bereits beim Startschuss für ein CRM-Projekt auch der Service mit am Tisch sitzen.

Zum Autor: Wolfgang Schwetz



spezialisierte sich als Unternehmensberater bereits 1988 auf das Management von Kundenbeziehungen (Computer Aided Selling - CAS, Customer Relationship Management - CRM). Mit seiner Unternehmensberatung ist es ihm bereits sehr früh gelungen, sich als führender herstellernerutraler Experte im deutschsprachigen Raum zu etablieren. Die branchenübergreifende Beratung umfasst die Konzeption, Einsatzplanung, Systemauswahl und die Einführung von CRM, vorwiegend in mittelständischen Unternehmen des B2B-Marktes. Wolfgang Schwetz gehört dem Fachbeirat der führenden CRM-Kongress-Messe CRM-Expo in Deutschland an, ist Lehrbeauftragter an der Fachhochschule Karlsruhe und Referent an der FH St. Gallen. Als Autor und Herausgeber des seit zehn Jahren jährlich erscheinenden „CRM-Marktspiegel“, des „Softwareguide Kontaktmanagement“, der Marktübersicht „CRM-Systemintegratoren“ sowie der Marktstudie „CRM Top 15 Deutschland“ verfügt er über hervorragende Kenntnisse des Marktes.

NEWS

Zusammengestellt von Wolfgang Schwetz

INXMAIL UND PROMX:

Neue Partnerschaft erweitert das Portfolio

Mit dem Kooperationspartner Inxmail erweitert der Microsoft Gold Certified Partner und Anbieter von Microsoft Dynamics CRM-Lösungen sein Portfolio im Bereich E-Mail-Marketing. Gleichzeitig tritt die proMX als Entwicklungspartner von Inxmail auf und verantwortet die Schnittstelle zwischen Microsoft Dynamics CRM und Inxmail Professional. Marketingkampagnen werden so mit den dazugehörigen Mitgliedern der Marketinglisten aus dem Microsoft Dynamics CRM automatisch zu Inxmail Professional übertragen. Vorteile für Nutzer liegen vor allem in der gesteigerten Messbarkeit des Erfolgs von E-Mail-Kampagnen.

<http://crmforum.de/news-archiv/archiv7901.html>

CURSOR:

Geschäftsprozesse aus einem Guss

Schneller, flexibler, komfortabler – CURSOR präsentiert auf der E-world 2011 für seine CRM-Lösungen EVI (Vertrieb) und TINA (Netz) zahlreiche funktionale Erweiterungen, die eine noch wirkungsvollere Unterstützung des Tagesgeschäfts ermöglichen. „Alle Neuerungen dienen dem Ziel, unseren Kunden Geschäftsprozesse aus einem Guss zu ermöglichen“, erklärt Sandra Krug, Leiterin Geschäftsfeldentwicklung. Für das iPhone von Apple, Blackberry und Smart Phones mit dem Betriebssystem Android von Google stehen CRM-Apps bereit. Dank plattformübergreifender Technologie wird auch das neue Windows Phone unterstützt, eine passende App folgt kurzfristig.

<http://crmforum.de/news-archiv/archiv7903.html>

Fünf Wege, um Nutzerdaten optimal zu verwerten:

Den Datenschatz heben

Marketingfachleute und Webanalyzespezialisten sprechen oft davon, welch riesigen „Schatz“ die Daten darstellen, die sich aus der Analyse des Besucherverhaltens von Webseiten ergeben.

Von Marcel Holsheimer

Doch die meisten Experten versäumen diesen Schatz zu heben. Sie beschränken sich darauf, nur Kerndaten abzufragen, etwa wie ein Besucher auf ihre Webseite gelangte und welche Aktionen er dort ausgeführt hat. Wer das tut, lässt ein großes Potenzial ungenutzt: die Möglichkeit, Web- und Cross-Channel-Kampagnen individuell auf den einzelnen Nutzer einer Website zuzuschneiden.

Onlinemarketingfachleute sollten damit beginnen, Besucherprofile zu erstellen und diese als Grundlage für Marketingmaßnahmen heranzuziehen. Dazu gehört, das Surfverhalten von Usern mit den Daten vorhandener Kunden abzugleichen und diese mit gezielten Marketingaktivitäten anzusprechen. Als Orientierung dienen die Seiten, die sich ein Besucher ansieht, sein Klickverhalten und die Produkte, die er ordert. Weitere Informationen ergeben sich aus den Suchbegriffen, seinem Standort, der IP-Adresse seines Rechners sowie eventuell vorhandenen Registrierungsdaten.

Wer den „Schatz“ heben möchte, den User-Daten darstellen, sollte folgende fünf Punkte beachten:

Produkte empfehlen: Amazon macht es vor: Dort erhalten Besucher des Portals Empfehlungen von Produkten, die für sie interessant sein könnten. Amazon ermittelt, welche anderen Kunden dieselben Seiten besucht oder ähnliche Produkte gekauft haben. Daraus leitet der Anbieter dann Empfehlungen für den User ab. Solche individuellen Angebote kann jeder Betreiber einer Website den Besuchern seines Onlineauftritts bereitstellen. Die Voraussetzung dafür bilden Besucherprofile und eine exakte Analyse des Surfverhaltens der Nutzer.

Budget zielgerichtet zuweisen: Die Erfahrung zeigt, dass es weniger aufwändig ist, einen vorhandenen Kunden zu halten, als einen neuen zu gewinnen. Wenn jedoch ein Kunde bleibt, ohne dass man ihn animieren muss, sind Maßnahmen zur Kundenbindung Geldverschwendung. Noch schlimmer: Es gibt bekanntlich „Karteileichen“. Werden diese User durch Marketingmaßnahmen „aufgeweckt“, reagieren sie möglicherweise höchst unerwünscht: Sie kündigen die Freundschaft.

Kunden lassen sich in vier Kategorien einteilen:

- „Verlorene Seelen“: Sie reagieren auf keine Aktivitäten.
- Die „Unbeirrbaren“: Sie bleiben in jedem Fall, egal, ob sie dazu animiert werden oder nicht.
- Die **bereits angesprochenen „Karteileichen“**: Sie fühlen sich durch Promotion-Aktionen gestört und ziehen daraus die Konsequenz.
- Die „Beeinflussbaren“: Sie zeigen sich Kundenbindungsmaßnahmen gegenüber aufgeschlossen und nehmen diese zum Anlass, einem Onlineportal oder Webshop weiterhin die Treue zu halten.

Es ist klar, auf welche Gruppe Marketingmaßnahmen abzielen sollten: die „Beeinflussbaren“. Ihnen müssen Anreize geboten werden, um sich weiterhin gut aufgehoben zu fühlen.

Die passenden Anzeigen wählen: Nicht nur Produktempfehlungen, sondern auch Anzeigen und andere Marketingbotschaften lassen sich auf einzelne Kunden abstimmen. Auch dafür sind Benutzerprofile die Voraussetzung. Sie ermöglichen es, User gezielt anzusprechen und dadurch eine höhere Wirkung der Werbemittel zu erzielen.

Nachfass-E-Mails versenden: Warum nicht Besuchern von Webseiten eine E-Mail senden, die sich zwar bestimmte Webseiten bzw. Produkte angesehen haben, aber letztlich nichts gekauft haben? Solche Daten lassen sich auch dazu nutzen, um Besuchern mittels E-Mail ähnliche Produkte wie diejenigen vorzustellen, für die sie Interesse gezeigt haben.

Solche Werbe-E-Mails sollten allerdings mit Zurückhaltung eingesetzt werden. Denn der eine oder andere Empfänger wird diese Nachrichten als Spam einstufen und möglicherweise dem Versender die „Rote Karte“ zeigen.

Integration und Automatisierung als Brücke zwischen Analyse und Handeln: Weder Webanalysemaßnahmen, noch ein zielgerichtetes Ansprechen von Usern bringen für sich alleine genommen finanzielle Vorteile. Erforderlich ist es, alle Aktivitäten unter einen Hut zu bringen – Stichwort Integration und Automatisierung. Das setzt Folgendes voraus:

- Webanalyse-Tools sollten einen Data-Mart mit benutzerspezifischen Daten zur Verfügung stellen. Daraus lassen sich Analysen über das künftige Verhalten von Usern erstellen.
- Interaktive Marketinglösungen, die Informationen über Besucher von Websites, Kunden und die dazugehörigen Zieldaten (Score Data) mit den Geschäftsprozessen und Angeboten des verkaufenden Unternehmens in Einklang bringen. Darauf aufbauend können für Interessenten zielgerichtete Angebote erstellt werden.
- Den Einsatz von Lösungen, die den Nutzer an jedem Punkt mit zielgerichteten Informationen versorgen, an dem dieser mit der Website des Anbieters in Kontakt tritt.

Fazit: Die Daten, die Nutzer von Websites liefern, sind für jedes Unternehmen Gold wert. Wer den gesamten Wert dieser Informationen ausschöpfen möchte, muss folgende Dinge zusammenbringen: Nutzerprofile, interaktive Vermarktungsaktivitäten sowie personalisierte E-Mails und an das Nutzerverhalten angepasste Onlineangebote.

Zum Autor: Marcel Holsheimer

ist Vice President Marketing und verantwortet seit 2007 die Umsetzung und Steuerung aller Marketingaktivitäten im Wirtschaftsraum EMEA. Zusammen mit den lokalen Marketingverantwortlichen in Großbritannien, Frankreich, Spanien und Deutschland treibt er die Umsetzung von Unicas Marketingstrategie in diesen Ländern voran.



Onlinedialogmarketing

Die Weichenstellungen für Marketingkommunikation

Digitales Marketing konnte 2010 in allen Formen überproportional zulegen. Doch im Dickicht der Möglichkeiten gilt es, die wichtigen Ziele nicht aus dem Blick zu verlieren. Viele Unternehmen lassen sich von der allgemeinen Euphorie rund um Social Media anstecken, haben aber an anderer Stelle ihre Hausaufgaben noch nicht gemacht.

Von Stefan von Lieven

Marketing Process Management – Serviceorientierung statt Broadcasting

Marketing und Kundenservice wachsen zusammen und werden so zu einer zentralen digitalen Anforderung für Unternehmen. In einer Studie der Unternehmensberatung detecon prognostizieren 85 Prozent der Teilnehmer, dass Automatisierung und Self Services künftig ein wesentlicher Trend im Kundenservice werden. Dabei stehen Nutzerfreundlichkeit und Erlebnisorientierung im Vordergrund. Angesichts des steigenden Wettbewerbsdrucks gilt es, ein hierfür geeignetes Onlinedialogmarketing in alle Geschäftsprozesse zu integrieren. Die klassische Gießkanne des Broadcast-Direktmarketings landet dank sinkender Erfolgsraten auf kurz oder lang auf dem Abstellgleis. Längst beanspruchen Kunden eine individuelle Betreuung und einen relevanten Nutzen aus dem Marketingdialog.

Damit diese Aufgabe nicht zu einer Kostenfalle wird, steht 2011 in vielen Unternehmen ein technologisches und organisatorisches Reengineering der Marketing- und Serviceprozesse auf der Agenda. Dialogmarketing-, CRM- und ERP-Systeme und nicht zuletzt die für neue Erfordernisse nötige Unternehmenskultur stehen auf dem Prüfstand. Und doch: Es lohnt sich – zu diesem Ergebnis kommt eine Studie von Forrester. 62 Prozent aller befragten IT- und Geschäftsentscheider geben bereits an, dass die Investitionen in moderne CRM-Konzepte zu größerer Kundenzufriedenheit geführt haben. 54 Prozent nannten gesunkene Kosten und 38 Prozent sogar steigenden Umsatz als positive Auswirkung.

Zentralisierung von Daten und Nutzungserklärungen

Mit der konsequenten Kundenausrichtung der Marketingprozesse kommt ein altbekanntes Thema wieder auf die Tagesordnung: die Zentralisierung und Bereinigung von Kundendaten. Nach wie vor operiert eine Mehrheit der

Unternehmen mit heterogenen Datensilos. Bei vier von fünf Unternehmen sind Kundendaten, und damit das Wissen über die eigenen Kunden, in unterschiedlichen und nicht miteinander verbundenen Systemen gespeichert, teilweise redundant und oft veraltet.

Nicht zuletzt werden so die wachsenden Anforderungen an die Rechtssicherheit zu einem echten Problem. Denn die eingesetzten Konzepte und Systeme sind nicht selten alt, gewachsen und für modernes Dialogmarketing sowie die hierfür benötigte Verwaltung der Datennutzungserklärungen (DNE) ungeeignet. In nahezu der Hälfte der Unternehmen besteht daher keine klare Information oder kein sicherer Nachweis über die Zustimmung zur Nutzung der Daten für Marketingzwecke, so eine Studie von artegic unter Industrieunternehmen.

Neben der Zentralisierung der Systeme werden daher die Verbesserung des Nachweises und die Erweiterung der Zustimmung zur Datennutzung endgültig zu zentralen Aufgaben im kommenden Jahr.

Individualisierung in Echtzeit statt jährlicher Segmentierung

Mit der Bereinigung und Zentralisierung bestehender Daten ist der erste Schritt getan. Ebenso anspruchsvoll wie entscheidend für die künftige Wettbewerbsstärke von Unternehmen ist jedoch die Fähigkeit zur dynamischen Verarbeitung von Marketingdaten. Viele Unternehmen beschränken sich noch auf die Erhebung und Speicherung von Daten aus der Kundenbeziehung, um diese im Maximalfall in Diagrammen und Präsentationen auszuwerten. Dabei sind jährliche Auswertungen zur Segmentierung von Zielgruppen und Maßnahmen in Anbetracht der stetig steigenden Geschwindigkeit des Kundenverhaltens nicht mehr zeitgemäß. Stattdessen sind Infrastrukturen erforderlich, die der Gra-

Fortsetzung auf Seite 11

IMPRESSUM

CRM-Expert-Site ist ein Experten-Dienst mit einem monatlichen PDF-Beratungsbrief und einem Themenportal. Jährliche Bezugs- und Nutzungsgeldgebühr 169,- Euro zzgl. gesetzl. MwSt. Bestellungen ausschließlich über das Internetportal.

Herausgeber und Redaktion:

Dr. Wolfgang Martin, Wolfgang Schwetz,
Prof. Peter Winkelmann und Dr. Christian Huld.

schimmel
media
VERLAG
GmbH & Co KG

Verlag:

Schimmel Media Verlag GmbH & Co. KG,
Kantstraße 38, D-97074 Würzburg,
Geschäftsführer:
Martina Schimmel,
Gudrun Schimmel-Wanner, Ingo Schloo.

Abonnenten-Service:

Tel. 09 31 / 35 98 110, Fax 09 31 / 35 98 111
abo@schimmel-media.de

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Verarbeitung, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Fortsetzung von Seite 10 nularisierung von Kundensegmenten gewachsen sind und die eine Informationsaufbereitung und Scoring-Methoden unterstützen, die Marketingentscheidungen in Echtzeit ermöglichen. Diese Infrastrukturen bilden künftig die Grundlage für die nötige Automatisierung der Marketingprozesse.

Social Media wird Teil des CRM

Der Trend zur Kommunikation über Social Media ist unaufhaltsam. Sowohl das private Leben als auch die Berufswelt werden zunehmend von digitaler sozialer Vernetzung durchdrungen. Der ersten Welle der Euphorie folgt 2011 reale Substanz. 70 Prozent der Teilnehmer einer detecon Studie glauben, dass Social Media ein bedeutender Servicekanal der Zukunft ist. Unternehmen werden künftig wesentliche Prozesse des Kundenservice über öffentliche Dialoge abwickeln und Kundenbindung auf einer neuen, viel persönlicheren Ebene etablieren. Social Media wird so immer mehr zu einer Herausforderung im Rahmen des Kundenbeziehungsmanagements – zum Social CRM. Die Federführung für diese Aufgabe verlagert sich daher vom Web-Marketing in die CRM-Abteilung, wo letztlich alle Fäden zusammenlaufen.

Eine neue und ganz zentrale Aufgabe wird in diesem Kontext die Erschließung sozialer Medien für die Generierung von Leads sein. Auch im B2B werden soziale Netze mittelfristig stark an Bedeutung zulegen.

User Engagement auf allen Kanälen

Cross Media wird schon lange gepredigt – doch tatsächlich wird die Aufgabe, Kunden zu erreichen und in übergreifender Kommunikation zu binden, stetig anspruchsvoller. Selbst im Onlinedialogmarketing steigt die Komplexität der Kanäle. Zum klassischen E-Mail-Marketing kommen mobile Zielgruppen hinzu, Messagingdienste etablieren sich innerhalb Social

Media und Premium-Mail-Services wie Trusted Dialog und Goodmail erweitern E-Mails um neue Eigenschaften und Anforderungen.

Für Marketer bedeutet das, 2011 noch stärker die Vernetzung der Kanäle im Dialogkonzept und in der dahinterliegenden Technik voranzutreiben. Lead-Generierung und Dialogmarketing finden nicht mehr nur über eine Handvoll Touchpoints statt, sondern über alle Kanäle. Dazu gilt es, die Performance der eingesetzten Maßnahmen und Kanäle konsequent zu überwachen und die kanalspezifische Kommunikation durch geeignete Technologien möglichst effizient abzuwickeln.

Fazit: Infrastrukturen und Prozesse müssen nachziehen

Nach der Konsolidierung im Marketing 2009 befinden sich immer noch viele Unternehmen in einer Übergangsphase. Die Vorteile effizienten, teilautomatisierten digitalen Marketings sind erkannt. Nun heißt es: Ran an die Infrastrukturen und Prozesse! 2011 werden die Weichen gestellt für eine individuellere, service- und nutzerorientiertere Marketingkommunikation.

Zum Autor: Stefan von Lieven

studierte Maschinenbau und Betriebswirtschaft an der RWTH Aachen. Ende der Neunzigerjahre gründete er ein Unternehmen für webbasierte Softwaretechnologien, welches 2005 zur artegic AG wurde. Von Lieven betreut im Vorstand Vertrieb und Marketing, seit 2008 als CEO. Der gebürtige Münchner verfügt über eine langjährige Erfahrung in der Onlinebranche und engagiert sich in Verbänden und als Gastdozent für die Modernisierung von Kundenbeziehungen mittels E-CRM.

<http://www.artegic.de>



NEWS

IT@COMMERCE:

Trends um leistungsfähige Versandhandels-IT

Die dritte Auflage des Fachkongresses für die Distanzhandels-IT steht unter dem Motto „Driving Growth: IT als Motor im Multichannel-Handel der Zukunft“ und wird von einer hochspezialisierten Ausstellung begleitet. Komplexe eCatalog-Anwendungen für den Tablet-PC und Apps für das Smartphone sind nur zwei Beispiele dafür, dass die Versandhandels-IT nach immer leistungsfähigeren und umfassenderen Lösungen verlangt. Wie diese neuen Herausforderungen umgesetzt werden können, wird auf dem Fachkongress von ausgewiesenen Branchenexperten anhand von Fachvorträgen und Praxisbeispielen erörtert. Die Kongressteilnehmer erhalten neue Impulse für ihre Projekte und einen Überblick über den neuesten Stand der Entwicklungen sowie Trends in der Distanzhandels-IT. Der Fachkongress richtet sich an IT-Verantwortliche und Entscheider aus dem klassischen Versand- und Onlinehandel, dem Filial- und Großhandel sowie dem Direktvertrieb. Auf der Agenda stehen u.a. die Themen agile Softwareentwicklung in der Versandhandels-IT, webbasierte Applikationen, die Nutzung von Software und Rechenleistung aus der Cloud, Customer Knowledge, Dropshipping sowie CRM- und ERP-

Lösungen. Die begleitende Fachausstellung informiert über die Themen EDV, Versandhandelssysteme und -software sowie CRM-Lösungen. Die IT@COMMERCE findet am 23. und 24. März 2011 im Sheraton Frankfurt Hotel & Towers Conference Center statt. Die Teilnahme kostet 695,00 Euro zzgl. MwSt., inkl. Messebesuch. www.it-at-commerce.de

COBRA:

Die Roadshow im Jubiläumsjahr

Die cobra GmbH lädt ein zu CRM-Nachmittagen in Hamburg, Berlin, München, Stuttgart, Düsseldorf und Frankfurt. Vom 27. bis 29. April und 22. bis 26. Juni 2010 beantworten cobras Spezialisten alle Fragen rund um das Thema Kundenbeziehungsmanagement. Wie kann ich Kunden aktiv gewinnen oder eingeschlafene Kontakte wieder zum Leben erwecken? Wie läuft der Informationsfluss zwischen Innen- und Außendienst reibungslos? Mit diesen und anderen Fragen beschäftigen sich Vertreter der Konstanzer Softwareschmiede im Rahmen der kostenlosen Veranstaltungen vor Ort. Jeweils von 13 bis 17 Uhr erfahren Interessierte alles über das Arbeiten mit den Softwarelösungen.

<http://crmforum.de/news-archiv/archiv7905.html>

Weihnachtsaktion von Consol:

Garantiert schlechtes Kundenmanagement und wie es besser geht

Das Jahr 2010 ist zu Ende. Für das Kundenmanagement in Unternehmen waren es bewegte zwölf Monate. Vor allem der Kundenservice ist im „Jahr nach der Krise“ stärker in den Fokus gerückt. Gutes Kundenmanagement und exzellenter Kundenservice sind zu wichtigen Wettbewerbsfaktoren geworden. Diese Entwicklung wurde zum Teil auch durch das Wachstum der sozialen Netzwerke beeinflusst, das sich in den letzten zwölf Monaten beschleunigt hat.

Wie sah nun die Kundenmanagement-Wirklichkeit aus? Die Experten der Consol Software GmbH haben in zahlreichen Gesprächen mit Kunden und in vielen Webcasts zum Thema Kundenservice, Kunden- und Leadmanagement erfahren, wie deutsche Unternehmen diese Themen sehen und was sie vom nächsten Jahr erwarten.

„Im Jahr 2010 hatte die Kundenzufriedenheit einen weiterhin hohen Stellenwert – eine Entwicklung, die wir seit 2007 beobachten. Wenn sich die Produkte immer mehr gleichen und es dem Kunden schwer fällt, sie zu unterscheiden, dann wird der Kundenservice zum wichtigsten Unterscheidungsmerkmal“, so Andreas Stoll, Abteilungsleiter Products bei Consol. „Auch im nächsten Jahr und darüber hinaus wird Kundenzufriedenheit eine wichtige Rolle spielen. Unternehmen suchen verstärkt nach Lösungen, mit denen sie den Kundenservice optimieren und zugleich auch den Vertrieb und das Marketing einbinden können. Nur so lässt sich der Kunde effizient und zu dessen Zufriedenheit managen und die Kundenbindung stärken.“

Kundenservice – was war, was wird?

Vielen Unternehmen ist spätestens seit 2010 klar: Ohne professionelle Lösungen für Kundenmanagement kommt kein Unternehmen ab einer bestimmten Größe und ab einem bestimmten Kundenstamm aus. Die Zettelwirtschaft muss ein Ende haben und es müssen klare Prozesse definiert und abgebildet werden. Der Markt bietet unzählige Softwarelösungen zum Management von Kundenbeziehungen. Viele Unternehmen implementieren diese Lösungen, ohne vorher zu prüfen, ob die Software zu ihren Prozessen passt. Daher sollte zum einen eine Lösung gewählt werden, die sich flexibel an die Unternehmensprozesse anpassen lässt, und zum anderen müssen die Prozesse von den Mitarbeitern verinnerlicht und gelebt werden.

Saubere Prozesse zählen im Kundenservice zu den wichtigsten Erfolgskriterien. Gerade im Beschwerde- und Reklamationsmanagement führen diese zu mehr Effizienz auf der Unternehmensebene und zu mehr Zufriedenheit beim Kunden. Studien haben gezeigt, dass guter Kundenservice für viele ausschlaggebend für die Kaufentscheidung ist.

Diese Entwicklung wird sich auch in 2011 fortsetzen. Durch die Möglichkeiten, die das Social Web den Kunden bietet, sind die Herausforderungen an den Kundenservice gestiegen. Auch gerade bei Reklamationen und Beschwerden, also in einer Situation, in der der Kunde verärgert ist, lässt sich nicht nur das Problem klären, sondern auch die Kundenbindung stärken. Denn eine Beschwerde bedeutet noch lange nicht den Verlust des Kunden. Im Gegenteil: Wird ihm schnell und kompetent geholfen, so stärkt es sein Vertrauen in das Unternehmen.

Hier verfügen viele Firmen über unzureichende Mittel zur Organisation des Kundenservice. Dabei ist es gerade hier wichtig, bei langwierigen Bearbeitungsprozessen einen Überblick über die Mitarbeiter und die einzelnen Problemlösungsschritte zu behalten sowie eine Dokumentation der Gespräche mit dem Kunden zu haben. Die Unternehmen wollen auch an Verhaltensregeln arbeiten und die Mitarbeiter im Kundenservice dafür sensibilisieren, dass eine Beschwerde eine Chance ist.

Garantiert schlechtes Kundenmanagement

Dass im Kundenmanagement viele Fallen lauern und viele Fehler gemacht werden, wollen die Experten von Consol in einer ganz besonderen Aktion aufzeigen. Sie haben ihr Flaggschiff-Produkt Consol*CM kurzerhand zu einem Antiprodukt gemacht, jede Funktion ins Gegenteil umgekehrt und machen damit deutlich, welche Nachteile schlechtes Kundenmanagement birgt.

„Leider ist dieser als Weihnachtsaktion gedachte Spaß oft genug harte Realität bei vielen Unternehmen“, sagt der Initiator der Aktion Jens Brüggemann, Leiter Vertrieb bei Consol. Unter der neu eingerichteten Webseite [http://www.consol.de/...](http://www.consol.de/) offenbaren sich jedem Betrachter die Mängel. „In diesem Spaß steckt eine große Portion Ernst, denn wir zeigen, was schief laufen kann. Wenn jemand sich und sein Unternehmen darin wieder erkennt, dann ist es höchste Zeit etwas grundlegend zu verändern.“

www.consol.de/crm-software

NEWS

CRM IM WANDEL:

Systeme müssen vernetzte Welt nachvollziehen

Das CRM war bisher relativ unkompliziert. Kundenbeziehungen wurden von Unternehmen, deren Mitarbeitern und deren Partnern verwaltet. Diese Zeiten sind vorbei. Die Beziehung zwischen Käufer und Verkäufer hat sich geändert. Gespräche und Kommunikationen, die einst am Gartenzaun oder innerhalb einer lokalen Community geführt wurden, werden nun dank Web 2.0 auf globaler Ebene vollzogen. Es finden immer mehr Gespräche zwischen Konsumenten, Mitarbeitern und Partnern statt, von denen die Unternehmen nichts wissen. CRM-Systeme stehen hier vor einem Paradigmenwechsel: Sie müssen den Wechsel von Verkäuferzentriertheit hin zu Kunden- und Kommunikationszentriertheit vollziehen. <http://crmforum.de/news-archiv/archiv7897.html>

Entwicklung des CRM-Marktes:

Fünf Kennzeichen für weiteres Wachstum

So stark wie in kaum einem anderen IT-Marktsegment stehen die Zeichen bei den Lösungen für das Kundenmanagement deutlich auf Wachstum. Doch diese allgemeinen Perspektiven allein charakterisieren nach Einschätzung der ec4u expert consulting ag die weitere Zukunft der CRM-Welt längst noch nicht ausreichend.

Von Mario Pufahl

1. CRM gewinnt weiter an strategischer Bedeutung in den Unternehmen:

Da die Ausrichtung und Politik der meisten Firmen immer stärker die Vermarktungsseite betont, kommt den Kundenmanagement-Systemen zukünftig eine noch größere Relevanz zu als bisher. Dies lässt sich auch bereits an aktuellen Studien zu den Investitionsplanungen der Unternehmen zu CRM ablesen, die weitgehend übereinstimmend eine überdurchschnittliche Entwicklung prognostizieren. Selbst von der letzten Konjunkturkrise zeigte sich das Investitionsengagement bei den CRM-nahen Projekten relativ wenig beeindruckt. So investierten Unternehmen, die bereits in den Neunzigerjahren CRM eingeführt haben, im letzten Jahr erneut. Vor allem Telekommunikationsfirmen und Finanzdienstleister gaben mehr Geld für CRM-Projekte aus.

Dabei handelt es sich nicht nur um eine Optimierung der bestehenden Systeme, vielmehr werden vor allem neue vertikale Lösungen und Funktionalitäten eingeführt. Diese ermöglichen es Unternehmen, sich von pflegeaufwändigen und damit teuren Anpassungen und selbst entwickelten Ergänzungen zu trennen. Infolge der zunehmend festen Positionierung des Kundenmanagements in den Unternehmensstrategien ist deshalb auch für die weitere Zukunft von sich sehr dynamisch entwickelnden Perspektiven auszugehen.

2. Die On-Demand-Modelle werden als Alternative ein dynamisches Wachstum verzeichnen:

Aufgrund der geringeren Investitionskosten, schnelleren Inbetriebnahme und flexibleren Skalierbarkeit genießen die SaaS-basierten CRM-Systeme derzeit eine spürbar steigende Akzeptanz im Markt, zumal sie sich inzwischen in der Praxis bewährt haben. In diesem Trend nehmen die Lösungen für das Kundenmanagement jedoch nicht unbedingt eine Sonderrolle ein, sondern die Verbreitung von CRM on Demand wird auch durch die seit längerem bestehende Hinwendung zum Outsourcing von Business-Applikationen positiv beeinflusst.

Weitere Impulse mit zusätzlichen Anregungen für die Nachfrage im Markt erzeugen die aktuelle Diskussion zu den Cloud-Strategien sowie die weiterhin steigende Kostensensibilität der Unternehmen. Es wird aber nicht nur zu einer Verschiebung von bisher inhouse betriebenen CRM-Lösungen in Richtung SaaS kommen, sondern die On-Demand-Alternative wird zusätzliches Marktpotenzial aktivieren. Laut Gartner wird der Markt für SaaS-CRM-Lösungen bis 2012 jährlich um 20 Prozent wachsen. Somit dürften zukünftig 30 Prozent der Neuinvestitionen auf dieses Software-Mietmodell entfallen, denn die On-demand-Lösungen gehören laut Gartner zu den treibenden Kräften des internationalen wie deutschen CRM-Marktes.

3. CRM-Systeme werden durch Social-Media-Funktionen erweitert:

Die erweiterten technischen Kommunikationsmöglichkeiten mittels mobiler Systeme und des Webs bieten für den Vertrieb enorme zusätzliche Potenziale für Kontakte und Recherchen. Da das Business inzwischen nicht nur auf klassischem Weg, sondern ebenso über Social Communities gemacht wird, werden sich die zukünftigen – und als CRM 2.0 zu bezeichnenden – Kundenmanagementsysteme zusätzlich einer stärkeren Unterstützung des Networkings widmen. Sie werden funktional relativ schnell ausgebaut schon bald ein wesentliches Kernelement der CRM-Lösungen darstellen.

Auf diese nächste Generation von CRM-Systemen setzen auch die Vertriebs- und Marketingverantwortlichen in den deutschen Unternehmen. Denn im CRM-2.0-Barometer der ec4u sprechen sich über 70 Prozent der über 200 Befragten dafür aus, dass sich die neuen Lösungen vor allem durch zusätzliche Internet-, Mobil- und Networking-Funktionen charakterisieren sollen. Zwei Jahre zuvor wurden diese Anforderungen noch von deutlich weniger Befragten gefordert. Fast jedes dritte Unternehmen kann sich vorstellen, aufgrund der veränderten Bedarfssituation innerhalb der nächsten zwei Jahre auf Systeme mit CRM-2.0-Charakter umzuschwenken. Konkret erwarten inzwischen vier von fünf Sales- und Marketingverantwortlichen von CRM 2.0, dass eine Unterstützung bei der Nutzung der Business Communities möglich ist. Dies entspricht einer Steigerung von 17 Prozent gegenüber der Vergleichserhebung vor zwei Jahren.

4. Mehr Benutzerkomfort und Vertriebsfunktionen der CRM-Lösungen:

Ein weiteres Kennzeichen der zukünftigen Kundenmanagementlösungen wird das produktivitätssteigernde Grundkonzept der Systeme sein. Dabei geht es insbesondere um eine einfachere Bedienbarkeit der CRM-Applikationen, weil sie mit der heutigen Usability und dem Angebot an vertriebs-spezifischen Funktionen meist noch erhebliche Schwächen aufweisen. Auf diese Problematik müssen die Systeme der neuen Generation eine Antwort geben. Dazu gehören verschiedene Hilfestellungen für den Vertrieb wie beispielsweise Hinweise auf Verkaufschancen, die automatisch aus den vorhandenen Daten erzeugt werden. Ebenso sollte eine einfache Durchführung von Anschreiben und Mailings für kleinere Kampagnen durch den Vertriebsmitarbeiter selbst möglich werden, ohne die Marketingabteilung einbinden zu müssen. Ziel ist eine höhere Produktivität und Erfolgseffizienz für die Salesmitarbeiter.

Diese Absicht steht aber nicht nur in unmittelbarer Verbindung mit den CRM-Systemen, sondern auch die Organisations- und Prozesskonzepte der Unternehmen werden sich diesem Ziel zukünftig stärker widmen. Sie **Fortsetzung auf Seite 14**

Fortsetzung von Seite 13 werden verstärkt darauf achten, dass die Ermittlung der CRM-Potenziale anhand von Best Practices und adäquaten Benchmarks vorgenommen wird. So werden zukünftig beispielsweise regelmäßige Effizienzanalysen zum Pflichtprogramm einer jeden CRM-Lösung gehören, etwa mittels Clickstream-Analysen. Ihr Vorteil besteht vor allem darin, dass weniger Aufwand und ein geringerer Ausfall von Vertriebsressourcen als bei einer herkömmlichen Befragung entstehen. Überhaupt steht der Reifegrad der CRM-Prozesse in den nächsten Jahren verstärkt auf dem Prüfstand, um deren Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit kontinuierlich zu optimieren.

5. Open-Source-Lösungen für das Kundenmanagement werden vorläufig eine Randerscheinung bleiben:

Obwohl die Open-Source-Welt insgesamt eine steigende Akzeptanz bei professionellen Anwendern registriert, stehen den Verlockungen durch Ersparnisse bei den Lizenzen generell weiterhin erhebliche Nachteile gegenüber. Dazu gehören nicht nur funktionale Begrenzungen, sondern auch Integrationshürden und fehlende Verbindlichkeiten hinsichtlich der technischen Weiterentwicklung, weshalb sie insbesondere im Bereich der erfolgskritischen Business-Applikationen auf mittlere Sicht nur schwer Fuß fassen können. Dies gilt auch für die auf CRM ausgerichteten Open-Source-Angebote,

sodass sie den Markt der Standardlösungen vorläufig nicht beeinträchtigen dürften.

Zum Autor: Mario A. Pufahl

Diplom-Kaufmann, studierte BWL an der Universität Münster. Nach dem Studium verantwortete er nationale und internationale Projekte zur Optimierung von Marketing und Vertrieb in unterschiedlichen Branchen. Er verfügt über mehrjährige praktische Erfahrung bei Großunternehmen bei der Planung und Durchführung von CRM-Projekten, als Berater bei Cap Gemini Ernst & Young sowie als Manager und Projektleiter im Bereich Informationsmanagement in der Pharmaindustrie. Mario A. Pufahl ist Partner der ec4u expert consulting ag, Mitglied der Geschäftsleitung und verantwortet den Bereich Business Development, Marketing, Alliances und Strategy. Seit zehn Jahren ist er anerkannter Experte für CRM, Trusted Advisor. Weiterhin ist Mario A. Pufahl Autor der Fachbücher „Kosten senken mit CRM“ (Gabler), „Vertriebscontrolling“ (Gabler), „Oracle CRM – Best Practices“ (Vieweg + Teubner), „Vertriebsstrategien für den Mittelstand“ sowie Mitherausgeber des Buches „Innovatives Vertriebsmanagement“ (Gabler). Zudem ist er Autor zahlreicher Fachbeiträge zu seinen Schwerpunktthemen. Seit dem Jahr 2006 unterrichtet er an der International School of Management (ISM) in Dortmund das Fach CRM in mehreren Master-Studiengängen.



NEWS

Zusammengestellt von Wolfgang Schwetz:

VEKA: CRM innerhalb von sechs Wochen

Die VEKA AG im nordrhein-westfälischen Sendenhorst stellt PVC-Profile als Halbzeuge für Fensterbauer her. Das Unternehmen beschäftigt alleine an seinem Stammsitz rund eintausend Mitarbeiter und agiert weltweit mit 30 Tochtergesellschaften. „Wir befanden uns in einer Situation, in der wir mehr Einblicke in unsere Kundenbeziehungen für notwendig hielten“, erläutert Thomas Sauerland, CIO bei VEKA, die Ausgangssituation. „Dazu waren wir im Bereich CRM etwas schmal aufgestellt.“ Um den Vertrieb effektiver zu gestalten, sollten künftig die Aktivitäten in diesem Bereich strukturiert erfasst und Marktinformationen verfügbar gemacht werden können. „Außerdem ging es uns darum“, ergänzt Johannes Borgmann, Projektkoordinator e-Commerce bei VEKA, „die gewonnenen Daten mittels Data-Analytics auszuwerten, um eine solide Planungsgrundlage zu schaffen. Um Risiken und Nachteile beim Einsatz neuer Software in den Griff zu bekommen, hat VEKA bei ihrem aktuellen CRM-Vorhaben neue Wege eingeschlagen. Mit im Boot: Die Softwareschmiede SAP mit ihrem Lösungsansatz Rapid Deployment Solutions (RDS) und SAP-Dienstleister UNIORG, bereits seit der Erstimplementierung 1989 Partner von VEKA. Die Idee zur Zusammenarbeit im Rahmen eines Pilotprojektes entstand auf der CEBIT im März dieses Jahres. „Wir hatten auf der CEBIT Gelegenheit, uns den RDS-Ansatz von SAP genauer anzusehen“, sagt Hans-Peter Kreft, Geschäftsführer der UNIORG Services Solutions GmbH. <http://crmforum.de/news-archiv/archiv7916.html>

EC4U: Erste Gold-Kompetenz-Partner in Deutschland

Die ec4u expert consulting ag ist als erstes CRM-Beratungshaus in Deutschland von Microsoft als Gold Kompetenz-Partner zertifiziert worden. Das neu aufgelegte und von höheren Leistungsansprüchen geprägte Microsoft Partner Network (MPN) beruht auf vier Zertifizierungsstufen. Sie können von IT-Unternehmen in derzeit 29 Kompetenzbereichen, darunter auch das Customer Relationship Management, erlangt werden. Die Gold-Kompetenz-Partnerschaft stellt die Königsklasse des neuen Microsoft Partner Network dar. Sie ermöglicht es Unternehmen wie ec4u, eine besonders starke Differenzierung innerhalb der Kompetenzen und des gesamten Partner-Channels vorzunehmen. <http://crmforum.de/news-archiv/archiv7912.html>

NEUE WEGE IM CRM: „Mobile“ und „social“ vereint

Der Salesforce Chatter Mobile vereinigt zwei aktuelle Trends, nämlich „mobile“ und „social“. Heraus kommt ein Tool für „Mobile Social CRM“, wenn man so will und keine Scheu vor Anglizismen hat. IT-BUSINESS wirft einen kritischen Blick darauf. Salesforce Chatter – das ist laut Hersteller des Produktes eine „Social-Collaboration-Anwendung“ für Unternehmen. Salesforce verwendet in diesem Zusammenhang den Begriff CRM nur noch insofern, als dass kostenfreie Nutzungslizenzen in „Salesforce CRM“ und in „Force.com“ enthalten sind. Der „Chatter“ bedient sich bei Facebook, Google und Twitter für seine Social-Media-Funktionalitäten und schafft „die Grundlage für einen effektiveren Informationsaustausch“. <http://crmforum.de/news-archiv/archiv7909.html>

CDC Software zieht Bilanz:

Acht CRM-Lektionen, die uns das Jahr 2010 gelehrt hat

Obwohl CRM-Systeme längst etabliert sind, war 2010 ein ausgesprochen dynamisches Jahr, was Entwicklungen im Bereich Kundenbeziehungsmanagement betrifft. CDC Software schaut auf 2010 zurück und beschreibt, was Anwender und Anbieter aus den Erfahrungen für die Zukunft lernen können.

CRM 2010 – Acht Lektionen für die Zukunft

1. CRM und Social Media – soziale Medien, allen voran Social Networks wie Facebook, haben 2010 weiter an Bedeutung gewonnen und immer mehr Unternehmen erkennen ihre Relevanz in den Bereichen Vertrieb, Marketing und Kundenbetreuung. Es gilt sicherzustellen, dass die CRM-Lösung über ein vollständiges Spektrum integrierter Social-CRM-Funktionen für die Interaktion über die neuartigen Kanäle verfügt. Unternehmen sollten aber das Pferd nicht vom Schwanz her aufzäumen. Vor der Einführung der Technik müssen eine Social-CRM-Strategie erarbeitet, Richtlinien und Prozesse etabliert und die Mitarbeiter geschult werden.

2. Vorbereitet sein, wenn sich das Umfeld ändert – das wirtschaftliche Umfeld, aber auch gesetzliche und interne Regelungen sind in ständigem Umbruch. Das betrifft auch die Möglichkeiten, Kundendaten zu erfassen, auszuwerten und zu verwalten. CRM-Lösungen sollten flexibel sein, um in einem sich konstant ändernden ökonomischen und regulatorischen Rahmen stets das Optimum herauszuholen.

3. Die Konjunktur zieht an – der richtige Zeitpunkt, um vom Wachstum zu profitieren und den Absatz mit gezieltem Marketing zu befeuern. Mit der richtigen CRM-Lösung, idealerweise mit integrierten Marketingfunktionen, können hoch effiziente Kampagnen gefahren werden, die mittels Targeting dafür sorgen, Konsumenten oder Geschäftskontakte mit der individuell passenden Botschaft zu adressieren.

4. Kundentreue – wichtiger denn je. In den vergangenen Monaten hat sich gezeigt, wie wichtig eine treue Kundenbasis ist, um in Krisenzeiten zu bestehen. Unternehmen, die Kunden binden wollen, müssen verstehen, wie der Kunde das Unternehmen wahrnimmt, und in der Lage sein, die Kundenerfahrungen (Customer Experience) positiv zu beeinflussen. Die Bedeutung von Feedback- und Beschwerdemanagement als integrale Bestandteile des CRM sollte nicht unterschätzt werden.

5. Neugeschäft – Kosten runter. 2010 war ein schwieriges Jahr für das Neugeschäft und für die Akquisition eines Neukunden musste ein großer Aufwand betrieben werden. Angesichts steigender Kosten richtete sich der Blick stärker auf die Wirtschaftlichkeit. Von Kostensenkungen werden Unternehmen auch nach der Krise profitieren. Dafür benötigen sie konsistente und effektive Vertriebsstrategien – und effiziente CRM-Werkzeuge, die diese unterstützen.

6. Den Anwender im Blick – Unternehmen müssen dafür sorgen, dass Mitarbeiter die CRM-Systeme auch benutzen. Es geht darum, Schlüsselfunktionen bereitzustellen, die im Alltag wirklich spürbaren Nutzen entfalten und einfach zu bedienen sind. Das klingt banal, war aber auch im Jahr 2010 noch keineswegs selbstverständlich. Die Gestaltung der Benutzeroberflächen und die Integration mit Alltagsanwen-

dungen wie Outlook, Word oder Excel bleiben ganz oben auf der Agenda.

7. Datenkonsolidierung – obwohl Einigkeit darüber besteht, dass ein umfassendes Wissen über den Kunden die Basis eines erfolgreichen CRM ist, gelang es auch 2010 vielen Unternehmen nicht, den Kunden in seiner Gesamtheit zu erfassen. Es fehlt noch das Verständnis dafür, dass es mit der Konsolidierung von Front- und Backofficedaten nicht getan ist. In vielen Fällen, vor allem wenn mehrere Geschäftsbereiche und Tochtergesellschaften im Spiel sind, müssen verschiedene Frontofficesysteme integriert werden. Denn nur zu oft hat der Vertrieb keine Ahnung davon, was die Kundenbetreuung weiß. Auch die Integration von Daten aus verschiedenen Quellen im Internet – siehe Punkt 1 – trägt zu einer ganzheitlichen Sicht auf den Kunden bei.

8. Think globally, act locally – global denken, lokal agieren. Auch wenn das Welthandelsvolumen in der Krise insgesamt zurückging, ist der Globalisierungstrend ungebrochen. Aus westeuropäischer Sicht gewinnen Märkte mit einer sehr unterschiedlichen Kultur sogar rasant an Bedeutung – Beispiel China. International agierende Unternehmen benötigen CRM-Systeme, die einerseits eine weltweit weitgehend einheitliche Gesamtstrategie und Markenführung erlauben, andererseits aber die lokalen Aspekte berücksichtigen. Zum Gesamtbild eines Kunden gehört das Wissen um nationale und regionale Besonderheiten. Anpassungen der Kundenmanagementprozesse an lokale Usancen und Umgangsformen, aber auch gesetzliche Vorgaben sind auch im globalen Geschäft unerlässlich.

„Im Bereich 2010 war vieles im Umbruch – trotz oder gerade wegen der Wirtschaftskrise. Das Stichwort ‘Customer Experience’ war wohl noch nie so wichtig. In Zeiten, in denen Konsumenten und Entscheider die Möglichkeit haben, Produkte und Anbieter genau zu analysieren, geben sie sich immer weniger mit Angeboten von der Stange zufrieden. Das gilt auch für Services und Kommunikation. CRM muss maßgeschneidert sein, über die Kanäle erfolgen, die der Kunde wählt, und sein Feedback ernst nehmen. Das setzt ein umfassendes Wissen vom Kunden voraus und Möglichkeiten, Social Media in die CRM zu integrieren“, so Klaus Feierlein, Geschäftsführer von CDC Software in der Region DACH.“

Dafür benötigten Unternehmen laut Feierlein nicht nur besonders leistungsfähige und flexible CRM-Systeme mit neuartigen Funktionen, sondern auch eine weit in die Zukunft gerichtete Strategie und nicht zuletzt auch die nötige Sensibilität bei kritischen Themen wie Datenschutz.

www.cdcsoftware.com/en/PivotalCRM/Products/Pivotal-CRM-6-0.aspx