



eBusiness-Workshop: Kundenbindung online. Customer Relationship Management (CRM)

Fortbildungsakademie Medien Siegen - FAM -
im Medien- und Kulturhaus Lüz, Siegen
28.03.2003
Präsentation als PDF

Prof. Dr. Herrad Schmidt
Universität Siegen
Wirtschaftsinformatik
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
57068 Siegen
<http://www-winfo.uni-siegen.de/>



Gliederung

- Kundenbindung, CRM, eCRM
- Motivation und Ziel
- Grundsätze
- Das evolutionäre Vorgehensmodell
- Fehler und Fallen
- Fallbeispiele
- Diskussionsanregungen



Kundenbindung

Kundenbindung ist eine Unternehmensstrategie, die darauf ausgerichtet ist, den Kunden zu motivieren, die Beziehungen zum Unternehmen langfristig aufrechtzuerhalten und nicht zu Wettbewerbern zu wechseln.

Kundenbindung online

Kundenbindungsstrategie mittels Internetpräsenz.

Customer Relationship Management (CRM)

Ein ganzheitliches, strategisches Konzept mit dem Ziel, die Beziehungen zwischen Kunden und Unternehmen profitabel auszubauen und langfristig zu erhalten.

Elektronisches Customer Relationship Management (eCRM)

Unterstützung des Kundenbeziehungsmanagements durch (internetbasierte) Informations- und Kommunikationstechnologien



Motivation

- Das Kundenverhalten hat sich gewandelt.
- Einen Neukunden zu gewinnen ist wesentlich teurer als einen bestehenden Kunden zu halten.
- Die Werbewirksamkeit klassischer Marketingmaßnahmen nimmt ab.
- Profilierung am Markt durch Alleinstellungsmerkmale ist dringender als je.

Ziel

Ertragsverbesserung durch Fokussierung auf profitable Kunden und
Ausschöpfung des Kundenpotentials

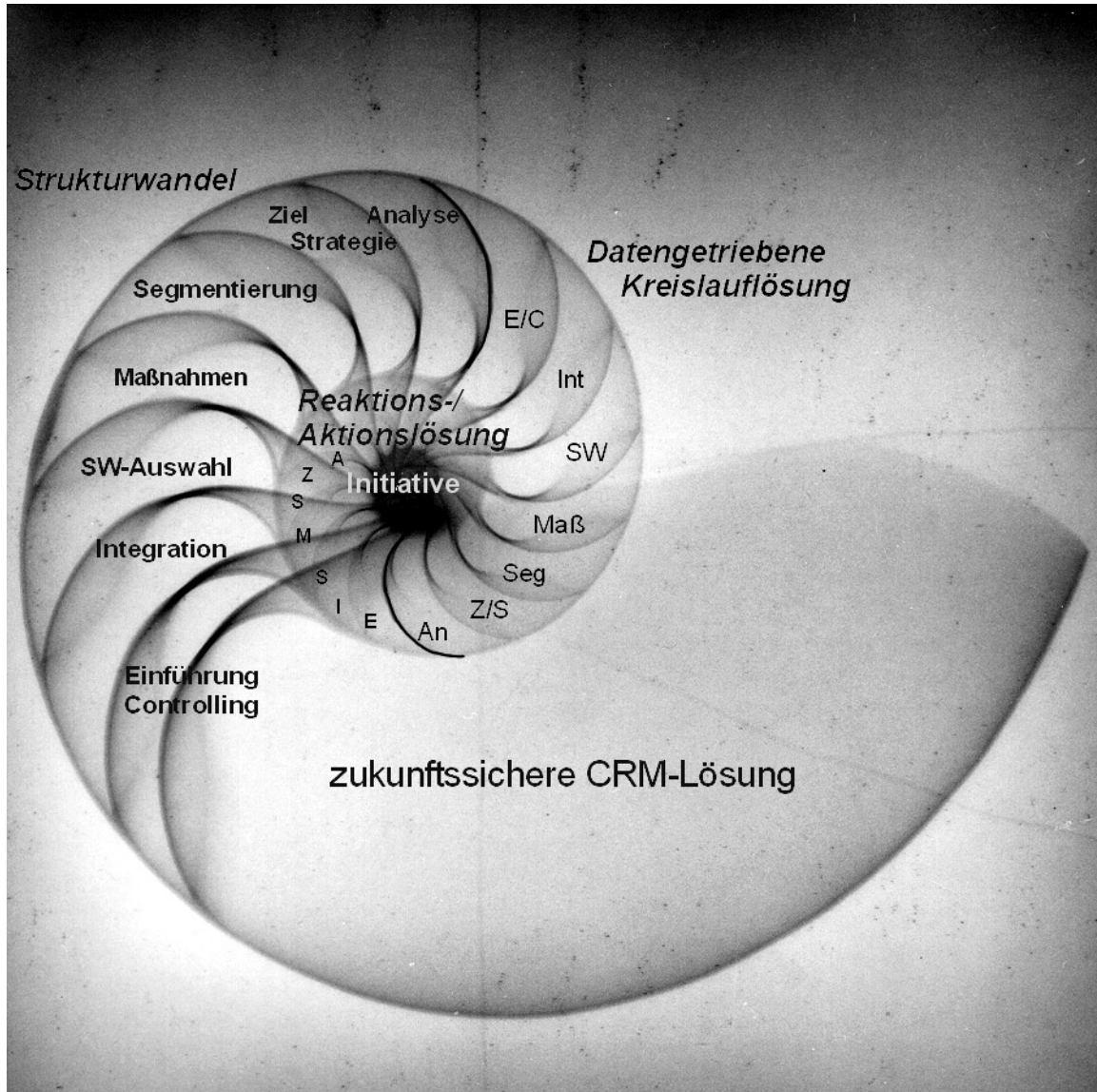


Grundsätze

- Kundenorientierung statt Produktorientierung
- Kundendifferenzierung statt Gleichbehandlung
- Multikanalstrategie statt Parallelkommunikation
- bedürfnisorientierte Servicestrategie statt Einheitsangebot
- Individualisierung statt Standardisierung
- Zielgenauigkeit statt Streuprinzip
- Bedarfsorientierung statt Technikorientierung
- Lösungsangebot statt Katalog
- Aktion statt Reaktion



Das evolutionäre Vorgehensmodell



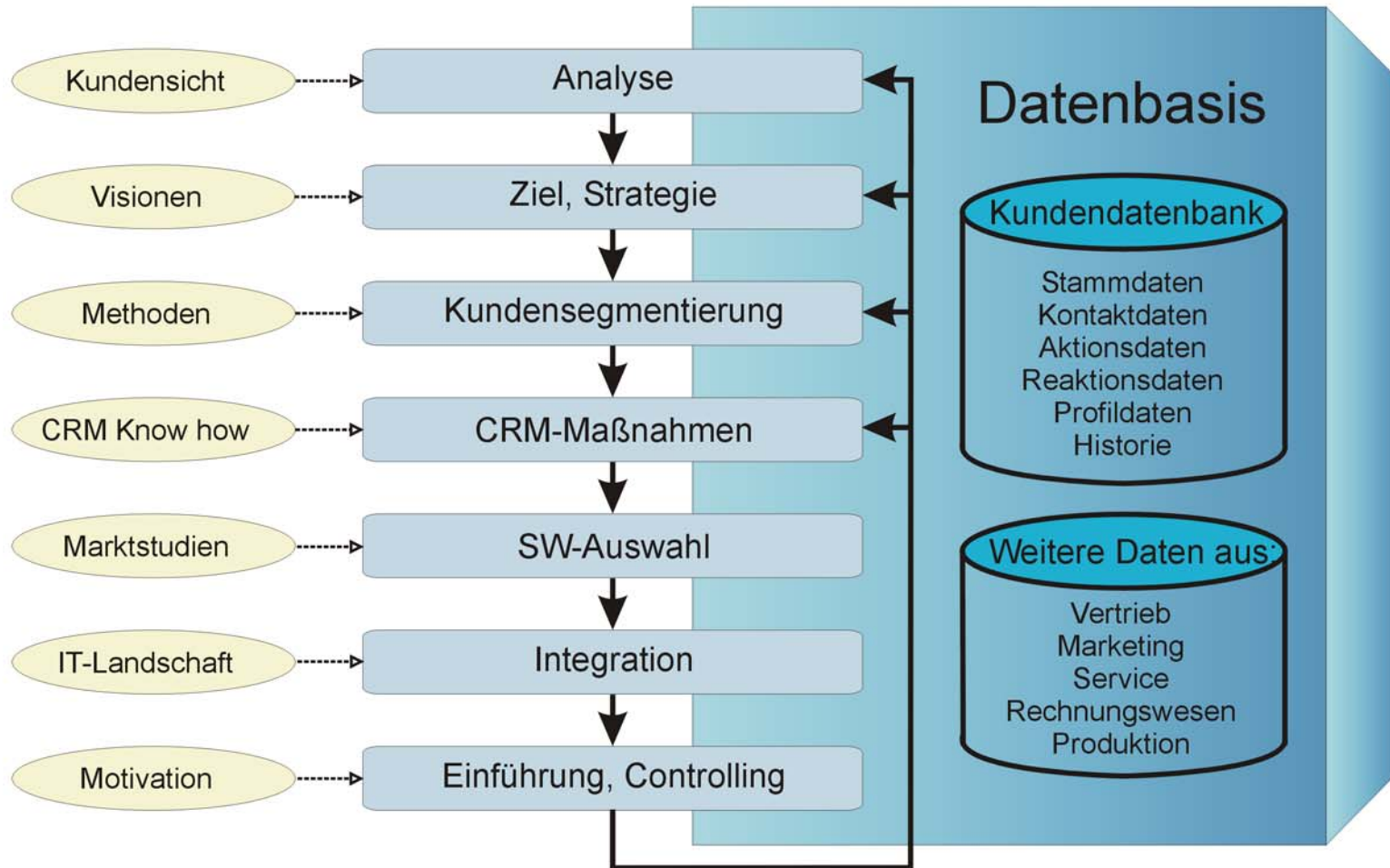


Das CRM-Projekt

- Die Initiative
- Die Entscheidung
- Das Team
- Die externe Beratung
- Die Mitarbeiterbeteiligung
- Die Vision
- Die Zeit- und Budgetplanung
- Die Hilfsmittel



Schritte einer Phase





Erster Zyklus: Reaktions-/Aktionslösung

Analyse	Schwachstellen, Geschäftsprozesse, Kundendaten (s. nächste Seite), Marketingmaßnahmen
Ziel, Strategie	z.B.: Verbesserung der Kundenbindung, Verringerung der Kündigungsquote um x% Strategie: Einführung eines Bonussystems
Kundensegmentierung	ABC-Analyse (mit Potentialen), Käufer von Premium-Produkten, Bestellzyklen, Wettbewerbsverhalten
Maßnahmenbestimmung	<i>Siehe übernächste Seite</i>
Softwareauswahl	Datenbanksystem, Kontaktmanagementsystem (www.schwetz.de/crm_marketstudien/index.htm), Telefonmarketing-, Kampagnenmanagementsystem
Integration	Schnittstellen zu Vertriebsunterstützung und Rechnungswesen
Einführung, Controlling	Mitarbeiterschulung und -motivierung, Kenngrößenmessung, Rückkopplung

Deskriptionsdaten		
<ul style="list-style-type: none"> • Kundenstatus - Interessent - Neukunde - aktiver Kunde - ehemaliger Kunde • Bedarfsstruktur - Beschaffungsvolumen - Produktanforderungen - Serviceanforderungen • Unternehmensdaten - Branche - Betriebsgröße - Ausstattung - Technologie - Beschaffungspläne • Ansprechpartner - Hierarchie - Motivation - Einstellung - Informationsverhalten - Rolle 	<ul style="list-style-type: none"> • Soziographische Daten - Geburtsdatum - Geschlecht - Ausbildung - Beruf - Einkommen - Familienstand - Haushaltsgröße • Geschäftslage - Marktwachstum - Marktstellung - Kapazitätsauslastung - Technologischer Wandel - Rechtlicher Rahmen - Rendite • Wettbewerbsposition - Angebote - Angebotserfolge - Ablehnungsgründe - Aufträge - Hauptwettbewerber 	<ul style="list-style-type: none"> • Psychographische Daten - Interessen - Einstellung - Hobbies - Freizeitaktivitäten - Lifestyle • Typologiemerkmale - Geotyp - Vornamenstyp • Zuordnungsdaten - Filiale - Verkäufer - Geschäftsstelle - Außendienstmitarbeiter • Entscheidungsgremium - Größe - Zusammensetzung - Rollenverteilung • Herkunft der Adresse
<p>Kaufhistorie</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Kaufhistorie - Produkte - Mengen - Preise - Zeitpunkte - Zahlungsweise - Lieferung - Reklamation 	<ul style="list-style-type: none"> • Konditionen - Preise, Rabatte - Lieferbedingungen - Zahlungsbedingungen • Bonitätsdaten - Mahnungsdatum - Bonitätskennziffer 	<ul style="list-style-type: none"> • Kaufverhalten - Preissensibilität - Servicesensibilität - Produktaffinität - Markenaffinität - Innovationsfreudigkeit
<p>Kommunikationshistorie</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikations-gegenstand - Produkt - Wettbewerber - Verhandlung - Information - Angebot - Auftrag - Beschwerde • Kommunikationsperson • Kommunikationsdatum und -zeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationskanal - Dialoganzeige - Direct Mail - Telefon - eMail/WWW - Außendienst - Veranstaltung - Ausstellung/Messe - Dialog-Radio/-TV • Datum des Erstkontakts 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationsauslöser - Reaktion auf ... - Spontananfrage - Empfehlungsanfrage - Informationswunsch - Besuchswunsch - Auftragserteilung • Kommunikationsinitiator (Kunde/ Unternehmen) • Kommunikationskosten

Kundeninformationen

Quelle: Wilde, K.D.; Hippner, H.: Database Marketing - Vom Ad-Hoc-Direktmarketing zum kundenspezifischen Marketing-Mix. In: Marktforschung und Management (1998) 1, S. 6-10.

S.a.: <http://www.absatzwirtschaft.de/pdf/crm-02.pdf>

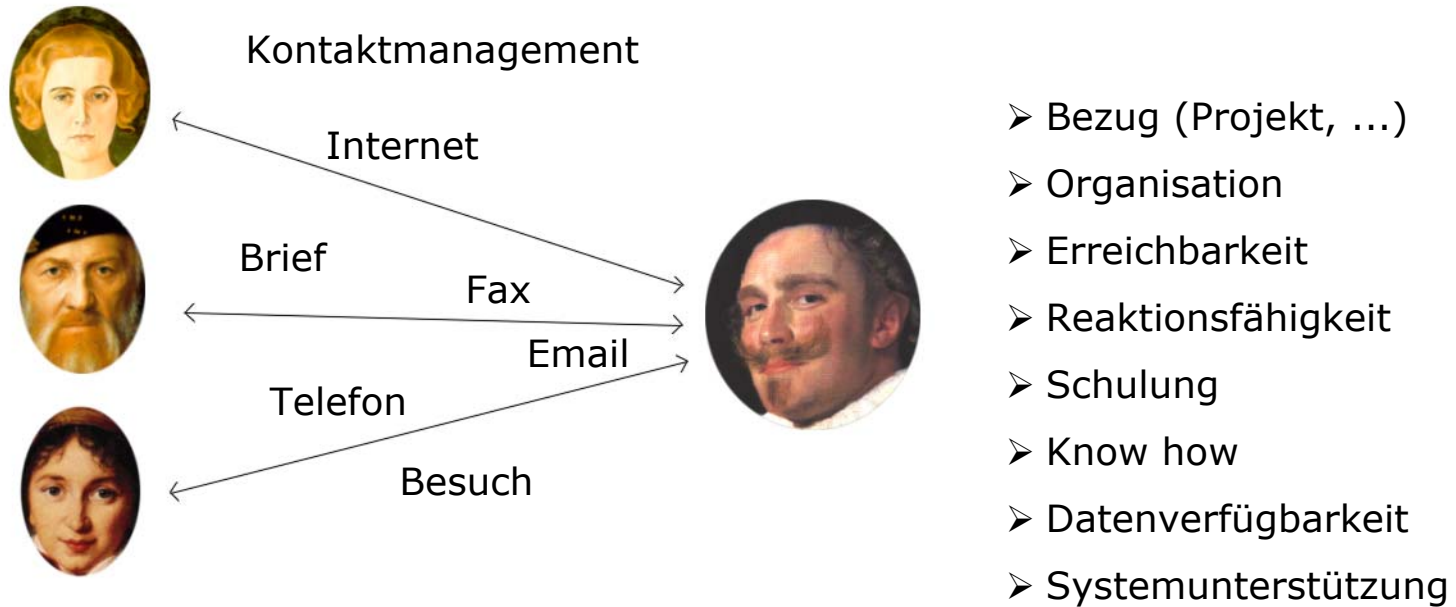


Reaktions-/Aktions-Lösung: Maßnahmen

- Segment spezifisches Kampagnenmanagement
(aktions- oder kundenorientiert)
- Segment spezifisches Bonussystem
(z.B. CorporateFlyway: cms.corporateflyway.com/de/cfw/de/cad/0,3018,0-0-73404,00.html)
- one face to the customer (s. nächste Seite und z.B. RapidMax: www.rapidmax.de)
- Beschwerdemanagement
(s.a. imagin: www.imagin-bochmann.de/d/beschwerdemanagement/studie/studie.html)
- Kontaktmanagement, Wiedervorlagesystem
- Serviceausbau auf der Basis von Computer Telephony Integration (CTI)
- Gesprächsleitfaden, Checklisten
(z.B. AG-Script: www.grutzeck.de/products/agscript.htm)
- Aufbau eines Auswertungs- und Kennzahlensystems



one face to the customer





Erster Zyklus: Reaktions-/Aktionslösung

Analyse	Schwachstellen, Geschäftsprozesse, Kundendaten (s. nächste Seite), Marketingmaßnahmen
Ziel, Strategie	z.B.: Verbesserung der Kundenbindung, Verringerung der Kündigungsquote um x% Strategie: Einführung eines Bonussystems
Kundensegmentierung	ABC-Analyse (mit Potentialen), Käufer von Premium-Produkten, Bestellzyklen, Wettbewerbsverhalten
Maßnahmenbestimmung	<i>Siehe vorvorige Seite</i>
Softwareauswahl	Datenbanksystem, Kontaktmanagementsystem (s. z.B. www.schwetz.de/crm_marktstudien/index.htm), Help-Desk-System, Kampagnenmanagementsystem
Integration	Schnittstellen zu Vertriebsunterstützung und Rechnungswesen
Einführung, Controlling	Mitarbeiterschulung und -motivierung, Kenngrößenmessung, Rückkopplung



Zweiter Zyklus: datengetriebene Kreislauflösung

Analyse	Kontakt-, Aktions- und Reaktionsdaten, Verkaufshistorie, Kenngrößen, Warenkorbanalysen, Lost-order-Analyse
Ziel, Strategie	z.B.: bessere Anpassung an die Kundenwünsche, Lösungen zum Produkt anbieten, Anwendungsszenarien für die Produkte entwickeln
Kundensegmentierung	Kundenscoring, Kundendeckungsbeitrag, Kundenwert, Portfolio-Erstellung, Clusteranalyse
Maßnahmenbestimmung	<i>Siehe nächste Seiten</i>
Softwareauswahl	Sales-Force-Automation-System, CRM-System (z.B. www.cas-software.de/Downloads/Produkte/genesisWorld/Funktionsueberblick_0203.pdf), Module von ERP-Systemen, Werkzeuge, Workflow-System, Web-Applikationen
Integration	Vollständige Datenintegration, Multikanal-Integration, Anflanschen an ERP
Einführung, Controlling	CRM-Manager, Closed Loop System, Wirkungsanalyse, Messung der Kundenzufriedenheit



datengetriebene Kreislauflösung: Maßnahmen

- Call Center: SW-unterstützte Gesprächsführung:

The screenshot shows a CRM application window titled 'CCC' with a menu bar (Kunde, Bearbeiten, Vorgang, Selektion, Verwaltung, Kommunikation, Option, Hilfe) and a toolbar. The interface is divided into several sections:

- Telefon:** A vertical sidebar on the left with buttons for 'Gespräch annehmen', 'Gespräch beenden', 'Gespräch übertragen', 'Konferenz', 'Gespräch weiterleiten', 'Anmelden', and 'Abmelden'. A yellow callout 'CTI' is placed next to this sidebar.
- Arbeitsliste (Workflow):** A central panel showing a list of cases, with a yellow callout 'Arbeitsliste (Workflow)' overlaid.
- Beraterlexikon:** A panel below the workflow list containing a search bar and a list of categories: 'Unternehmen', 'KFP', 'Leben', 'Kranken', 'Rechtsschutz', and 'SUIH'. A yellow callout 'Fachhilfe/ Argumentation' is overlaid on this panel.
- Grundbild:** A top-right panel containing customer data:
 - Partner:** Herr Manfred Mustermann, Musterstrasse, 52072 Aachen.
 - Identifikation:** PNR: 12345678, Geb.-datum: 19.11.1956.
 - Telefon:** Tst., Fax.
 - Gute:** Anzahl Verträge, Anzahl Schäden.
 - Anrufer:** Anrufer, Telefon: 0241/9879299.
 - Historie:** A table with columns: Datum/Uhrzeit, Anrufer, Kontaktart, Situation, Anliegen, Maßnahmen, Bearbeiter, Kundenstimmun. One entry is visible: 19.10.1997/14:30, Frau Mustermann, Telefon, Umzug, Adressenänderung, Adresse geändert, Meier, 3.
 A yellow callout 'Stammdaten' is placed over the 'Gute' and 'Anrufer' fields.
- Gesprächsführung:** A section with a 'Frage' input field and a yellow callout 'Gesprächsunterstützung' overlaid.
- Fachdialog:** A section for partner identification:
 - Partner/Interessant:** Checkboxes for 'Anrufer ist Vermittler' and 'Anrufer ist anderer Stellvertreter', and a field for 'Anrufername'.
 - Versicherungsscheinnr.:** Input field.
 - Partnernummer:** Input field.
 - Name:** Input field.
 - Vorname:** Input field.
 - Geburtsdatum:** Input field.
 - Straße:** Input field.
 - PLZ:** Input field.
 - Ort:** Input field.
 - Partnerauswahl:** A table with columns: PNR, Name, Yomame, Geb.-Dat, PLZ, Ort, Straße. Two entries are visible:

PNR	Name	Yomame	Geb.-Dat	PLZ	Ort	Straße
123456	Mustermann	Peter	28.04.1965	52525	Musterstadt	Musterstrasse
123457	Musterfrau	Petra	10.03.1968	62525	Musterdorf	Mustergasse

 A yellow callout 'Fachprozess' is placed over this table.
 - Buttons: 'Sonderfall', 'Interessant', 'Auswahl'.
- Bottom Bar:** Buttons for 'Wiederverlage', 'KCH-Historie', 'Daten annehmen', 'Unterbrechen', 'Weiter', 'Abgeschlossen', 'Abbrechen'.



Fortsetzung: **datengetriebene Kreislauflösung:**

Maßnahmen

- Kundenloyalitätsprogramme, Kundencenter
- Personalisierte Angebote und Empfehlungen
(z.B. personalisierte Angebote von Amazon: www.amazon.de)
- Cross Selling, Up Selling
- Extranet, personalisiertes Login, E-Shop
z.B. Abfrage des Status bei Servicevorgängen: *siehe nächste Seite*



Mein Dell-PC

[Bestellstatus](#) | [Service Einsatz Status](#) | [Auftragsüberwachung](#)

Dell Precision WorkStation 530

XEON,PRE,2000/400,512K,SK
T

Service Tag: [redacted]
Service Code: [redacted]
Lieferdatum: 20/11/2002

- ▶ Konfiguration
- ▶ Meinen Dell reparieren
- ▶ Meinen Dell aufrüsten
- ▶ Ein anderes System auswählen

Schnelle Links

- ▶ Einführung
- ▶ Neues und Herausragendes
- ▶ Datei Archiv
- ▶ Wissensdatenbank
- ▶ Bestellstatus
- ▶ Status von Servicevorgängen

Weltweite Support Seite

Europa

- ✉ Diesen Link per E-Mail verschicken
- 🖨 Seite drucken

Dell Customer Care

"Customer Service nur einen Klick entfernt"

Status von Servicevorgängen

Diese Seite zeigt alle Servicevorgänge für die entsprechende Servicekennung der letzten 2 Monate. Servicevorgänge, die nicht in dieser Liste aufgeführt sind, können Sie über die Suchfunktion für einzelne Servicevorgänge aufrufen.

4 Gefundene Servicevorgänge

Referenznummer	Datum des Servicevorgangs	Servicekennung	Art des Vorgangs	Vorgangstatus
06020236822	22/1./2003	[redacted]	Vor-Ort-Service am nächsten Arbeitstag	Termin vereinbart
06020235126	20/1./2003	[redacted]	Vor-Ort-Service am nächsten Arbeitstag	Abgeschlossen
06020235106	20/1./2003	[redacted]	Vor-Ort-Service am nächsten Arbeitstag	Servicevorgang wurde storniert
06020235064	20/1./2003	[redacted]	Vor-Ort-Service am nächsten Arbeitstag	Servicevorgang wurde storniert



Fortsetzung: **datengetriebene Kreislaauflösung:**

Maßnahmen

- Antizipation von Aufträgen
- Nutzenorientierter Produktgenerator
(statt produktorientiertem Konfigurator, z.B. Opel: www.opel.de
nutzenorientierter Produktgenerator, z.B. Meyer: www.meyer-sz.de/app/start)
- Customer Care Services
(z.B. Telekom: www.telekom.de/dtag/ipl1/cda/level3_a/0,3680,10481,00.html)
- Integration der Kommunikations-Medien
- Reaktionen auf Beschwerdeauswertung



Zweiter Zyklus: datengetriebene Kreislauflösung

Analyse	Kontakt-, Aktions- und Reaktionsdaten, Verkaufshistorie, Kenngrößen, Warenkorbanalysen, Lost-order-Analyse
Ziel, Strategie	z.B.: bessere Anpassung an die Kundenwünsche, Lösungen zum Produkt anbieten, Anwendungsszenarien für die Produkte entwickeln
Kundensegmentierung	Kundenscoring, Kundendeckungsbeitrag, Kundenwert, Portfolio-Erstellung, Clusteranalyse
Maßnahmenbestimmung	<i>Siehe vorige Seiten</i>
Softwareauswahl	Sales-Force-Automation-System, CRM-System (z.B. www.cas-software.de/Downloads/Produkte/genesisWorld/Funktionsueberblick_0203.pdf), Module von ERP-Systemen, Werkzeuge, Workflow-System, Web-Applikationen (siehe nächste Seite)
Integration	Vollständige Datenintegration, Multikanal-Integration, Anflanschen an ERP
Einführung, Controlling	CRM-Manager, Closed Loop System (s. übernächste Seite), Wirkungsanalyse, Messung der Kundenzufriedenheit



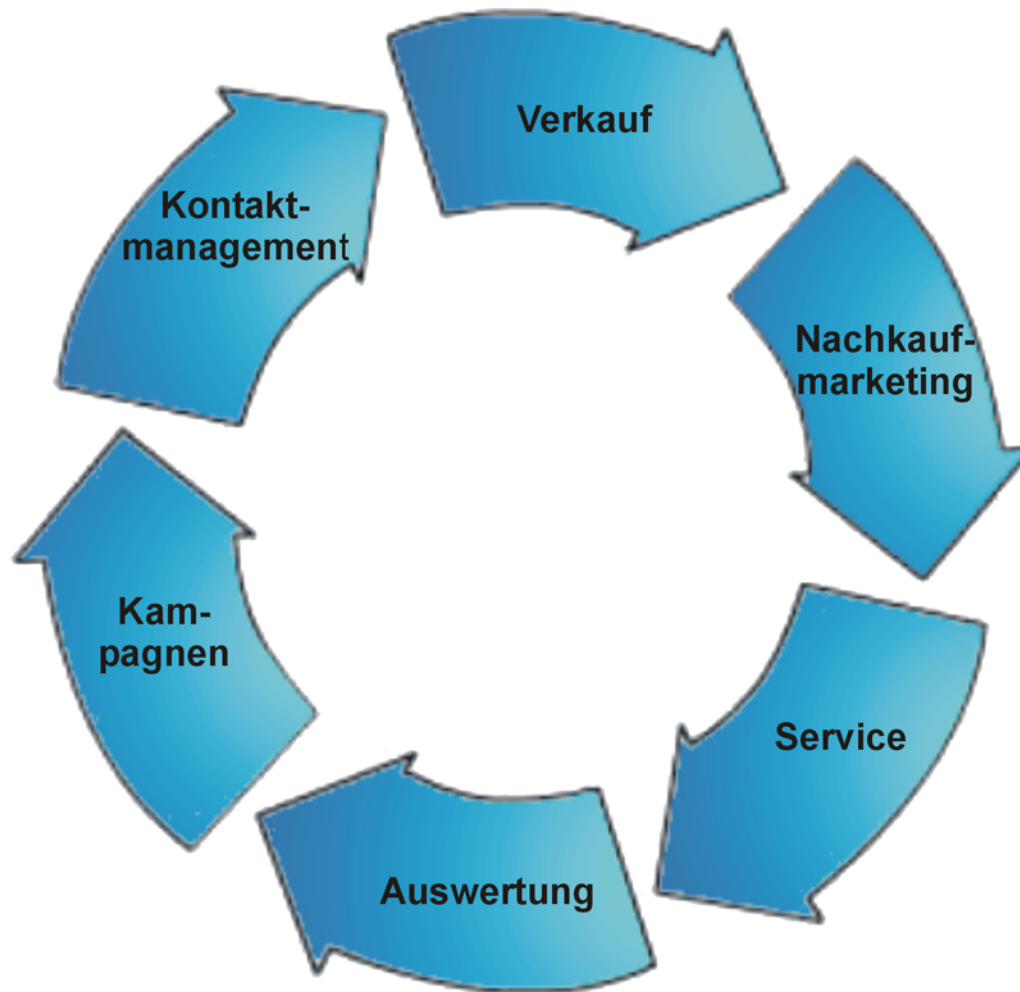
Web-Applikationen:

Von der Internetpräsenz zur integrierten Web-Gesamtlösung

- Informationsbereitstellung
- Content Management (s.a. www.contentmanager.de/)
- Kundensupport (z.B. support.buhl.de/)
- Elektronischer Handel (z.B. faktor-t.de/1_2_3b.htm)
- Registrierung (z.B. www.sap-ag.de/germany/services/)
- Personalisierung (z.B. www.klinform.de/index.jsp)
- Foren, Newsletter, Communities
(z.B. support.microsoft.com/default.aspx?scid=fh;DE;NGMain)
- Abwicklung aller kundenspezifischen Geschäftsprozesse (z.B. amazon.de)



Closed Loop System





Dritter Zyklus: Strukturwandel

Analyse	Prozeßkostenrechnung, Kundenprofile, Rückkopplungen für Qualitätssicherung, Entwicklung, Produktion
Ziel, Strategie	z.B.: Kundenpotential ausschöpfen Unterstützung des Beschaffungsprozesses Strategie: Dienstleistungen, Zusatzangebote entwickeln
Kundensegmentierung	Kundenkapitalwert, OLAP, Data-Mining
Maßnahmenbestimmung	<i>Siehe nächste Seite</i>
Softwareauswahl	Prozeßportal, Data Warehouse-System, OLAP-Werkzeug, Data Mining-System, CRM-System (z.B. www.peoplesoft.de/corp/de/products/line/crm/index.asp), integriertes CRM-Modul
Integration	Enterprise Application Integration
Einführung, Controlling	Reorganisation, Managementausrichtung, Messung des Kundenverhaltens



Strukturwandel:

Maßnahmen

- Ausrichtung aller Geschäftsprozesse auf den Kunden
- Unterstützung des Kundenprozesses
(z.B. CREDIT SUISSE: www.credit-suisse.ch/yourhome/)
- Unterstützung des Kundenlebenszyklus
(z.B. HEA e.V.: www.hea.de/)
- Ausarbeitung von personalisierten Lösungspaketen
- Customer Interaction Center
(z.B. 4managers: www.4managers.de/10-Inhalte/Dateien/customerinteractioncenter.pdf)
- Erfassung und Analyse der Abwanderung
- Kündiger-Prävention, Kündiger-Rückgewinnung



Dritter Zyklus: Strukturwandel

Analyse	Prozeßkostenrechnung, Kundenprofile, Rückkopplungen für Qualitätssicherung, Entwicklung, Produktion
Ziel, Strategie	z.B.: Kundenpotential ausschöpfen Unterstützung des Beschaffungsprozesses Strategie: Dienstleistungen, Zusatzangebote entwickeln
Kundensegmentierung	Kundenkapitalwert, OLAP, Data-Mining
Maßnahmenbestimmung	<i>Siehe vorige Seite</i>
Softwareauswahl	Prozeßportal, Data Warehouse-System, OLAP-Werkzeug, Data Mining-System, CRM-System (z.B. www.peoplesoft.de/corp/de/products/line/crm/index.asp), integriertes CRM-Modul
Integration	Enterprise Application Integration
Einführung, Controlling	Reorganisation, Managementausrichtung, Messung des Kundenverhaltens



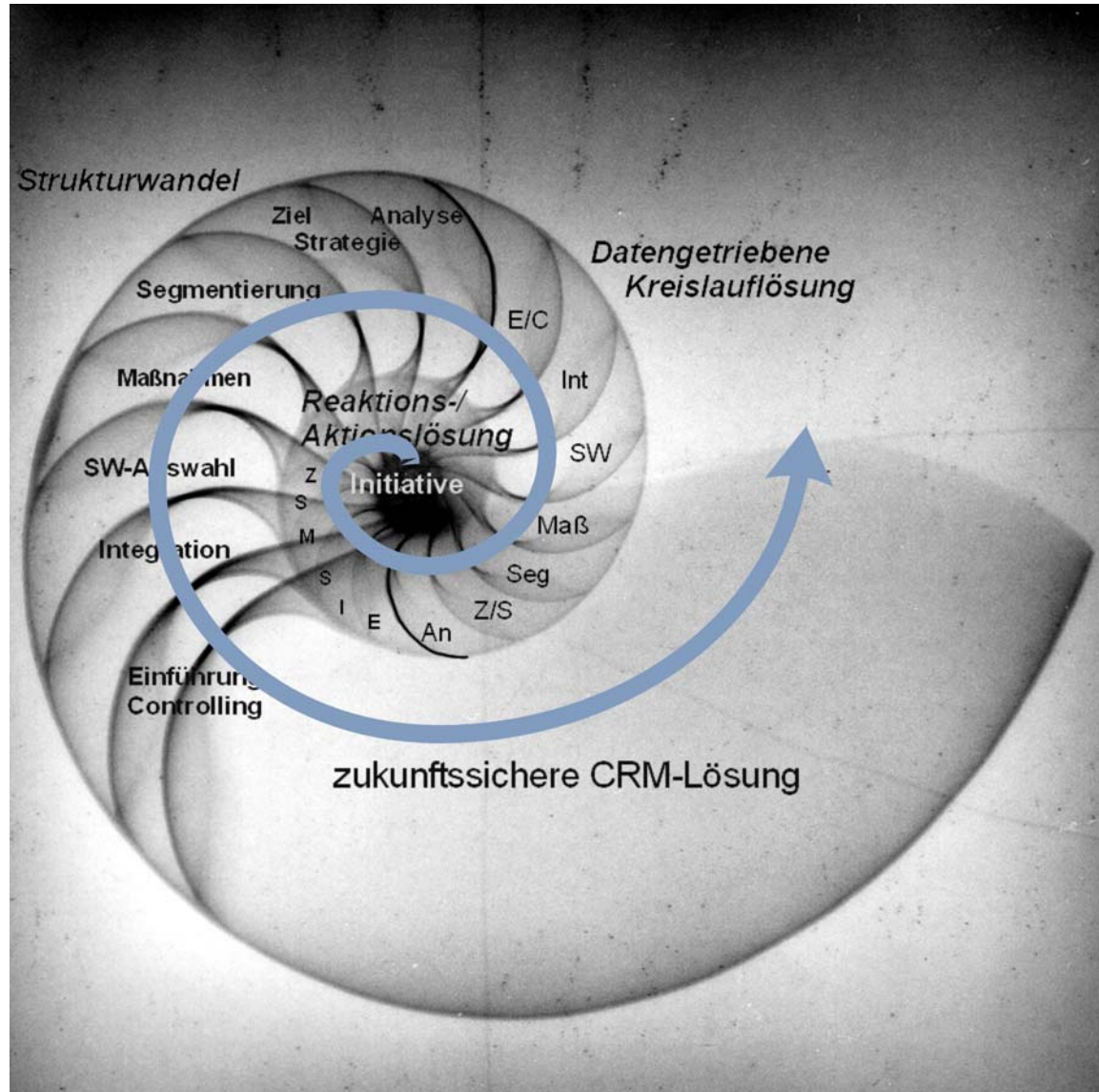
Negative Erfahrungen bei CRM-Projekten

resultieren in erster Linie aus

- fehlender übergreifender CRM-Strategie
- fehlender Unterstützung des Projekts durch das Top-Management
- fehlender Akzeptanz bei den Mitarbeitern
- mangelndem Kundenverständnis
- mangelnder Integration der Maßnahmen in die operativen Geschäftsprozesse
- alleiniger Fokussierung auf die Systemauswahl
- fehlendem Zusammenhang zwischen Datenerhebung und -verwendung
- einer falschen Erwartung von CRM-Systemen
- fehlender Erfolgsmessung



Umsetzung





Fallbeispiele:

- Loewe (Customer Care Service) und Viega (Mobile Sales)

siehe: www.sap-ag.de/germany/solutions/crm/customersuccesses.asp

- Dolzer (industrielle Maßkonfektion)

siehe: www.dolzershop.de/online/shop/index2.php

- über Sörens (gezielte Kundenansprache)

siehe: www.e-gateway.de/dedig/awb_toenntex.cfm

- Migros (Bonusprogramm)

siehe: www.m-cumulus.ch/CUMULUS_DE/Content/UeberM-CUMULUS/FAQ/



Diskussionsanregung:

- Welche Kundendaten liegen vor?
- Was steckt in den Daten?
- „Rollenspiel“: Kunde
- Wie mißt man die Profitabilität eines Kunden?
- Wie kann ein Alleinstellungsmerkmal erlangt werden?
- Wie kann eine Personalisierung aussehen?
- Web-Präsentation
- Abstimmung des Service auf Kundensegmente
- Ergebnismessung
- Beschwerdemanagement
- Call Center
- Integration
- ...



Eine kleine Auswahl von Internet-Adressen:

- Competence Center (Fraunhofer ALB): www.competence-site.de/crm.nsf
- CRM Magazine: www.destinationcrm.com
- CRM Produkte: www.crmguru.com/content/papers/solutions_guide.pdf
- CRM Research Center: www.cio.com/research/crm/edit/crmabc.html
- SW-Anbieter: www.siebel.com/bestpractices/examples.shtm#
- SW-Anbieter : www.peoplesoft.de/de/de/products/index.html
- SAP: www.sap.com/germany/solutions/crm/
- Portal für CRM-Anwender: www.schimmelverlag.de/crm-portal
- Zeitschrift: www.absatzwirtschaft.de