



?

# Kunde gleich Kunde Beziehungsmanagement für die Investitionsgüterindustrie

MBI-Informationstag

13. Mai 2004

## Erfolg durch CRM

Prof. Dr. Herrad Schmidt  
Universität Siegen  
Wirtschaftsinformatik  
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften  
57068 Siegen  
Schmidt@fb5.uni-siegen.de  
<http://www-winfo.uni-siegen.de/>



## Inhalt des Vortrags

---

- Definition von CRM
  - Erfolgspotential
  - CRM – fokussiert auf den Kern
  - Voraussetzungen für den Erfolg durch CRM
  - Vorschlag für ein Vorgehensmodell
  - Beispiel: CRM im Angebotswesen
-



## Customer Relationship Management (CRM)

---

CRM ist eine ganzheitliche **Unternehmensstrategie**, die darauf zielt, die Beziehungen zwischen Kunden und Unternehmen **profitabel** auszubauen und **langfristig** zu erhalten.

Das unternehmensindividuelle Instrumentarium wird durch **integrierte Marketing-, Vertriebs- und Servicekonzepte** festgelegt und basiert auf **einheitlichen Kundendaten**.

Moderne Informations- und Kommunikationstechnologien dienen als **Hilfsmittel**.

---



## Erfolg durch CRM mißt sich in

---

- der Verringerung der Prozeßkosten in Marketing, Vertrieb und Service
  - der Verbesserung der Kundenbindung
  - der Erhöhung der Umwandlungsrate von Angeboten in Aufträge
  - der Abnahme der Preiselastizität
  - der Erhöhung des Kundendeckungsbeitrags
  - Umsatzwachstum
-



## 10 CRM-Grundsätze

- Nutzenorientierung statt Produktorientierung
- Kundendifferenzierung statt Gleichbehandlung
- Zielgenauigkeit statt Streuprinzip
- Lösungsangebot statt Katalog
- Individualisierung statt Standardisierung
- Mehrwertschaffung statt Preisdumping
- kundenspezifische Servicestrategie statt Einheitsangebot
- Multikanalstrategie statt Parallelkommunikation
- Aktion statt Reaktion
- Rückkopplung statt Ablage



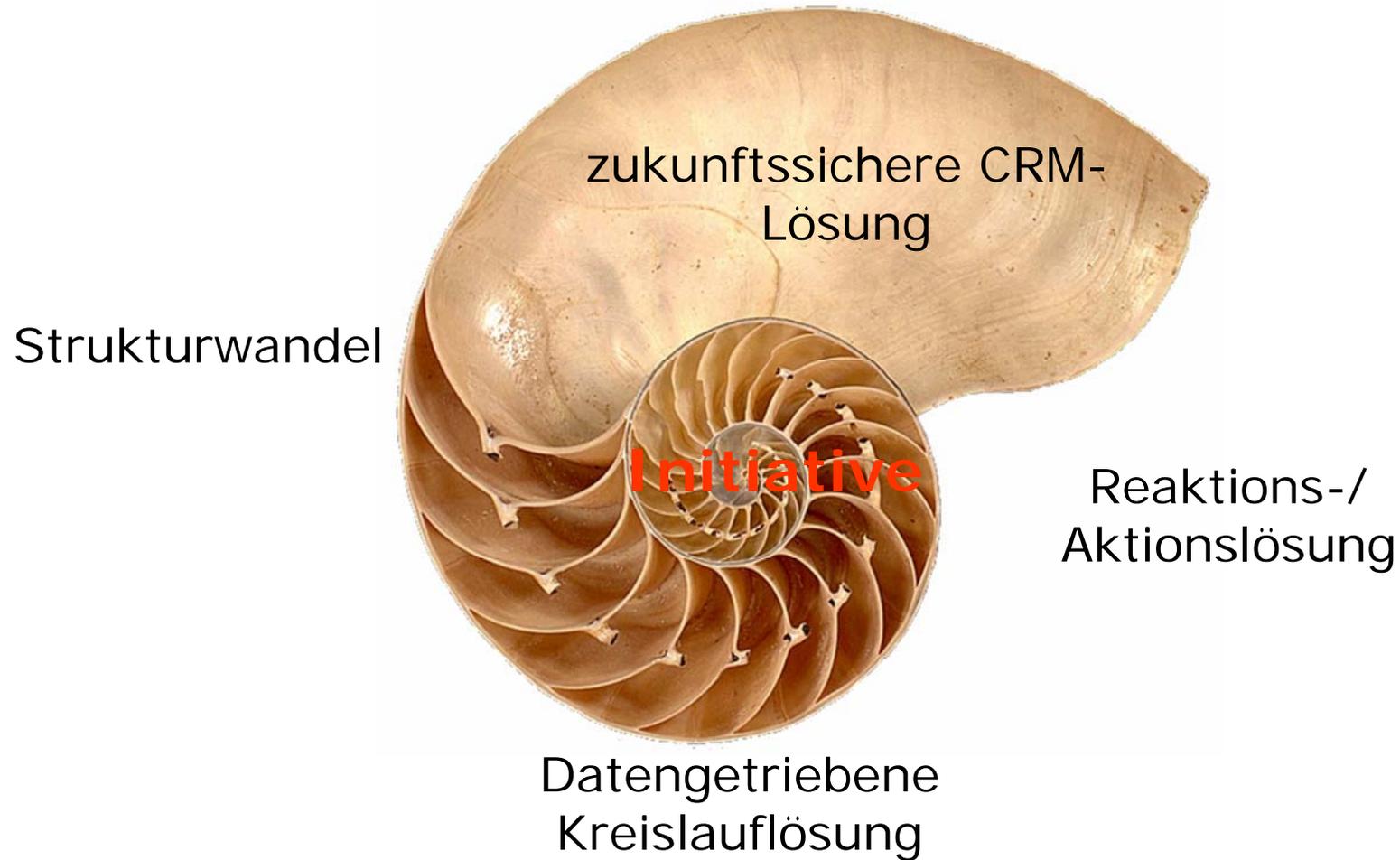
## Voraussetzungen für den Erfolg durch CRM

- Unterstützung der Geschäftsleitung
- Geeignete Kundenstruktur
- Informationen über die Kunden
- Differenzierte Handlungsmöglichkeiten
- Wahrnehmungsmöglichkeit durch den Kunden
- Vision und Ideen
- Motivation bei allen Beteiligten
- Strategien, Konzepte und geeignete Maßnahmen
- Software
- ein am Konzept orientiertes Budget
- etwas Zeit und Geduld

*externe Beratung?*

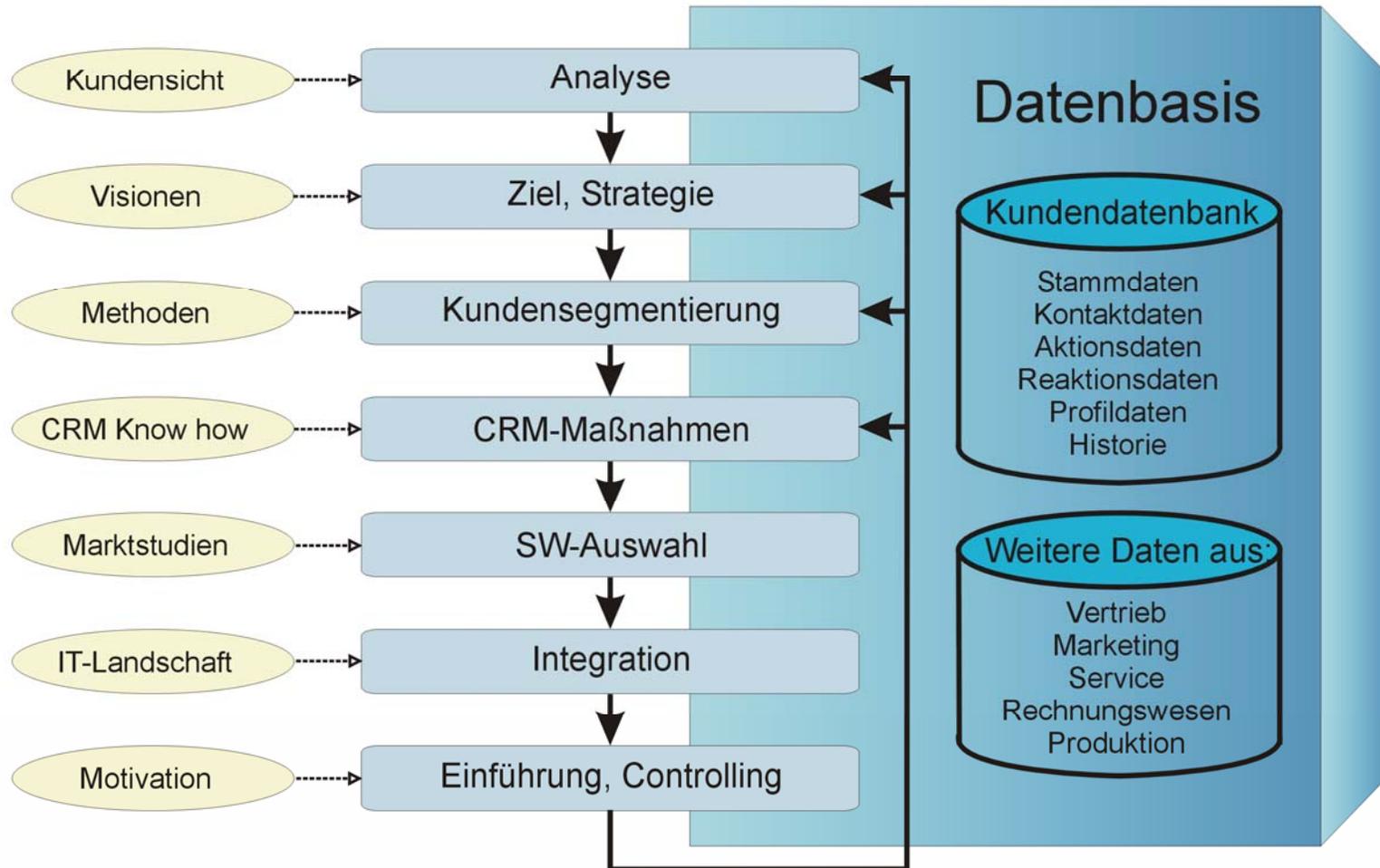


## Das evolutionäre Vorgehensmodell





## Schritte einer Phase





## Die Macht von CRM

demonstriert am Beispiel des  
Angebotswesens in der Investitionsgüterindustrie  
entwickelt nach den Schritten des Vorgehensmodells





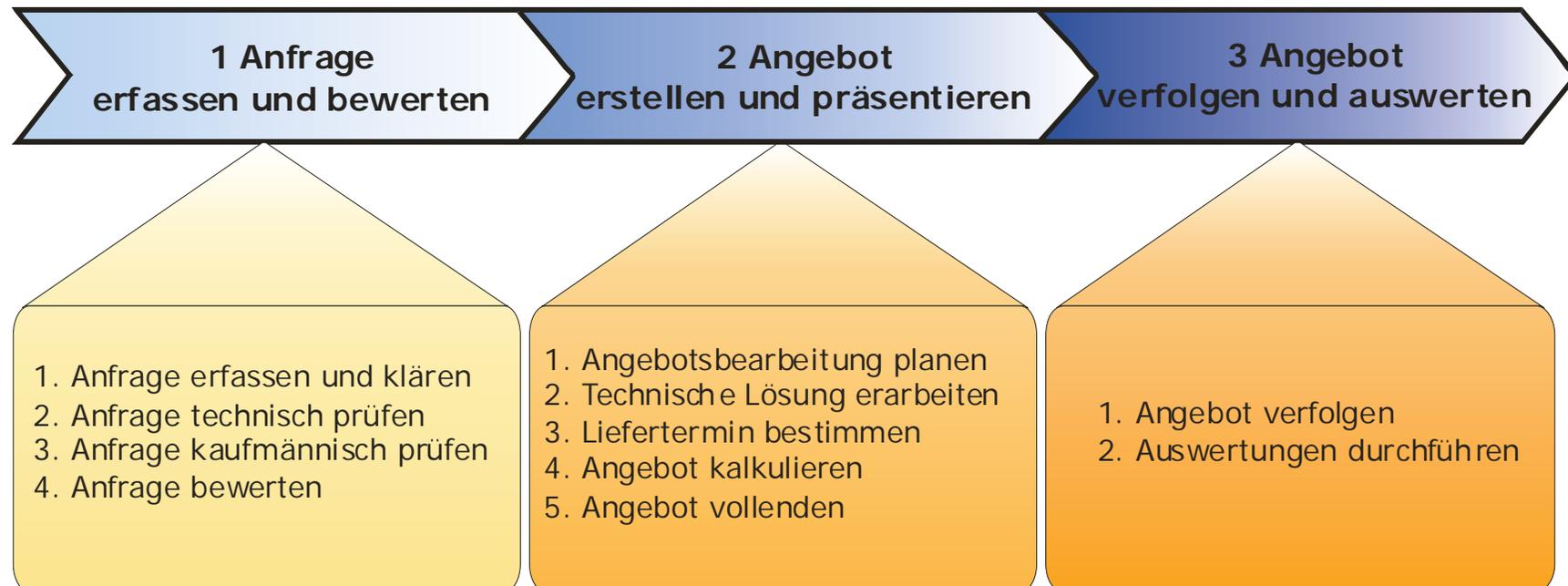
## Die Durchdringung des Angebotswesens mit CRM

- **Analyse:**  
Kundendaten, Geschäftsprozeß der Angebotsbearbeitung
- **Ziele:**  
Erhöhung der Umwandlungsrate Angebote zu Aufträge, Verringerung der Prozeßkosten, Verbesserung der Kundenbindung
- **Strategie:**  
Durchdringung der Angebotsbearbeitung mit CRM-Maßnahmen
- **Kundensegmentierung:**  
Systematisierung: nach Kundenwert, Anfrage- und Auftragsverhalten



## ■ Maßnahmen: Neugestaltung des Geschäftsprozesses

### Prozeß der Angebotsbearbeitung





## 1 Anfrage erfassen und bewerten

1. Anfrage erfassen und klären
2. Anfrage technisch prüfen
3. Anfrage kaufmännisch prüfen
4. Anfrage bewerten

- ✎ Daten der Anfrage erfassen
- ✎ Bearbeitungsprozeß definieren
- ✎ Zuständigkeiten festlegen
- ✎ Ansprechpartner bestimmen
- ✎ Erste Bewertung des Kunden
- ✎ Registrierung der Kontakte
- ✎ Anliegen des Kunden verstehen
- ✎ Vollständigkeit prüfen bzw. herstellen
- ✎ Anfrage klassifizieren
- ✎ Nach gleichen oder ähnlichen Angeboten suchen
- ✎ Grobe Machbarkeitsprüfung durchführen
- ✎ Grobe Terminüberprüfung für die Leistungserstellung vornehmen
- ✎ Dem Kunden Termin für die Angebotsabgabe signalisieren
- ✎ Wettbewerbssituation analysieren



## 1 Anfrage erfassen und bewerten

1. Anfrage erfassen und klären
- 2. Anfrage technisch prüfen**
3. Anfrage kaufmännisch prüfen
4. Anfrage bewerten

- ↓ Anfrage im Detail technisch klären
- ↓ Anforderungen um innerbetriebliche ergänzen
- ↓ Auf Ähnlichkeit mit vorhandenen Produkten und Verfahren prüfen
- ↓ Detaillierte Machbarkeitsprüfung durchführen
- ↓ Maschinen- und Materialverfügbarkeit prinzipiell prüfen
- ↓ Grobe Terminierung durchführen
- ↓ "Make or Buy" abwägen
- ↓ **Mehrwerte für den Kunden aus technischer Sicht entwickeln**
- ↓ Technische Lösung skizzieren
- ↓ Technisches Risiko abschätzen



## Mehrwerte für den Kunden aus technischer Sicht

---

- Tools zur Produktfindung und -konfiguration
  - herausragende technische Kompetenz zur Unterstützung des Kunden
  - Angebot einer gemeinsamen Entwicklungsplattform
  - zusätzliche Dienstleistungen, kundenspezifischer Service
  - das Angebot alternativer Produkte und Lösungen oder zusätzlicher Optionen
  - Bau von Mustern oder Prototypen
  - Hinweis auf kritische Punkte oder Verfahrensweisen
  - eine Unterstützung bei vor- oder nachgelagerten Fertigungsstufen,
  - Aufzeigen des Cross-Selling-Potentials
-



## 1 Anfrage erfassen und bewerten

1. Anfrage erfassen und klären
2. Anfrage technisch prüfen
- 3. Anfrage kaufmännisch prüfen**
4. Anfrage bewerten

- ✎ Kundenhistorie (Angebote, Aufträge) auswerten
- ✎ Bonität prüfen
- ✎ Informationen über Marktstellung und Potential, etc. einholen
- ✎ **Kunden bewerten**
- ✎ Kosten, Preise und Ergebnis schätzen
- ✎ **Mehrwerte für den Kunden aus kaufmännischer Sicht entwickeln**
- ✎ kaufmännisches Risiko abschätzen
- ✎ Wettbewerbssituation, Wettbewerber und Märkte analysieren



## Mehrwerte für den Kunden aus kaufmännischer Sicht

---

- kundenindividuelle Vertragsgestaltung
  - besondere Zusicherungen, z.B. Exklusivitätsgarantien
  - besondere Zuverlässigkeit und Verbindlichkeit
  - hohe Liefer- und Termintreue
  - spezielle Finanzierungsmodelle, Subventionsberatung
  - Abschätzung der Total Cost of Ownership (TCO) für ein Investitionsgut
  - die Unterstützung bei vorgelagerten oder nachgelagerten Schritten des Beschaffungsprozesses
  - Angebot von Folgebedarf
  - das Angebot spezieller Geschäftsmodelle
-



## 1 Anfrage erfassen und bewerten

1. Anfrage erfassen und klären
2. Anfrage technisch prüfen
3. Anfrage kaufmännisch prüfen
4. **Anfrage bewerten**

- ✎ Festlegung von Bewertungskriterien und -maßstäben
- ✎ Ergebnis der technischen und kaufmännischen Prüfung bewerten
- ✎ Risiken bewerten
- ✎ Vertrags-, Preis- und Konditionenstrategie festlegen
- ✎ Angebotsstrategie definieren
- ✎ **Mehrwerte für den Kunden festlegen und deren Kosten schätzen**
- ✎ **Herausarbeitung eines Alleinstellungsmerkmals**
- ✎ Auftragswahrscheinlichkeit abschätzen
- ✎ Verfahren zur Angebotsbewertung anwenden
- ✎ Gesamtevaluierung durchführen



## 2 Angebot erstellen und präsentieren

- 1. Angebotsbearbeitung planen**
2. Technische Lösung erarbeiten
3. Liefertermin bestimmen
4. Angebot kalkulieren
5. Angebot vollenden

- ✎ Ablauf der Angebotserstellung bestimmen
- ✎ Verfahrensregeln festlegen
- ✎ Mitarbeiter und Hilfsmittel auswählen
- ✎ Aufgaben und Termine zuordnen
- ✎ Zuständigkeiten für Entscheidungen regeln
- ✎ **Kunden informieren**



## 2 Angebot erstellen und präsentieren

1. Angebotsbearbeitung planen
- 2. Technische Lösung erarbeiten**
3. Liefertermin bestimmen
4. Angebot kalkulieren
5. Angebot vollenden

- ✎ Anfragedaten detaillieren
- ✎ vorhandene Lösung suchen
- ✎ Technische Lösung spezifizieren
- ✎ **Mehrwerte ausarbeiten**
- ✎ Gesamtkonzept vollenden



## 2 Angebot erstellen und präsentieren

1. Angebotsbearbeitung planen
2. Technische Lösung erarbeiten
- 3. Liefertermin bestimmen**
4. Angebot kalkulieren
5. Angebot vollenden

- ✎ Lieferzeiten für Materialien und Fertigungskapazitäten bestimmen
- ✎ Tätigkeitsdauern und Fertigungsstunden abschätzen
- ✎ Fertigungsablauf festlegen
- ✎ Einlastung simulieren



## 2 Angebot erstellen und präsentieren

1. Angebotsbearbeitung planen
2. Technische Lösung erarbeiten
3. Liefertermin bestimmen
- 4. Angebot kalkulieren**
5. Angebot vollenden

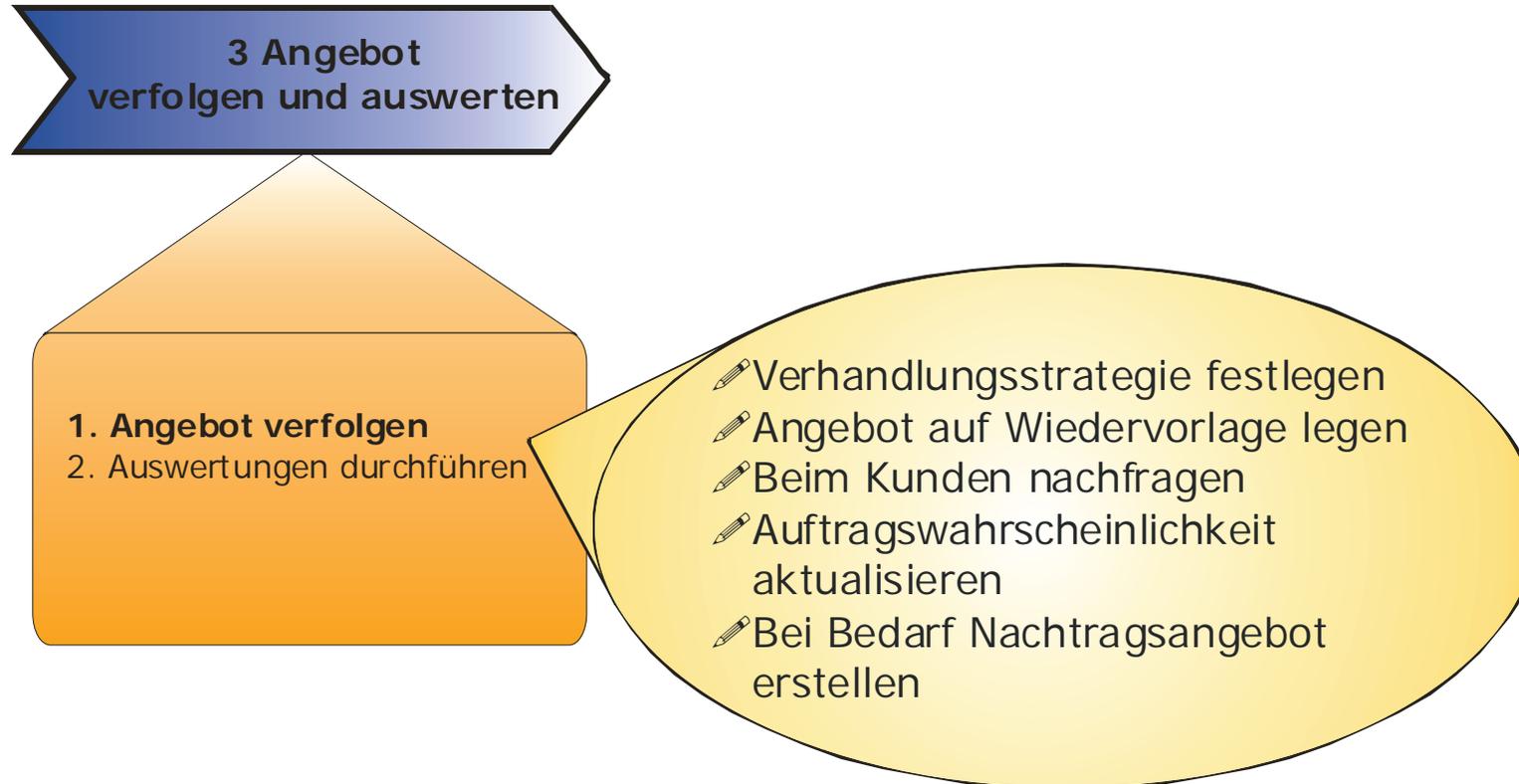
- ✎ Leistungsumfang endgültig definieren
- ✎ Lieferbedingungen festlegen
- ✎ Finanzielle und rechtliche Bedingungen bestimmen
- ✎ Herstellkosten und Preis kalkulieren
- ✎ **Angebotspreis festlegen**
- ✎ Konditionen, Garantien-, Haftungs- und Zahlungsbedingungen bestimmen
- ✎ Finanzierungsmodell ausarbeiten
- ✎ Vollständigkeit und Richtigkeit der Daten prüfen



## 2 Angebot erstellen und präsentieren

1. Angebotsbearbeitung planen
2. Technische Lösung erarbeiten
3. Liefertermin bestimmen
4. Angebot kalkulieren
- 5. Angebot vollenden**

- Red Team Review durchführen**
- ✎ Angebotsdokumentation erstellen
- ✎ Angebot abschließend prüfen
- ✎ Angebot genehmigen
- ✎ Angebot präsentieren





## 3 Angebot verfolgen und auswerten

1. Angebot verfolgen
2. **Auswertungen durchführen**

- ✎ Angebot gemäß den Systematiken archivieren
- ✎ **Angebot und die Reaktion des Kunden bewerten**
- ✎ **Schlüsse für die Kundenbewertung und Kundenansprache ziehen**
- ✎ **Wissensbasis ergänzen**



## Die Durchdringung des Angebotswesens mit CRM

### ■ Softwareauswahl:

Datenbanksystem  
Tabellenkalkulation  
Projektmanagementsystem  
Archiv- bzw. Dokumentenmanagementsystem  
Kontaktmanagement- bzw. CRM-System  
Angebotssystem mit Produktkonfigurator  
wissensbasiertes System  
Data Warehouse System  
Individualprogramm

### ■ Integration:

Prozeßintegration: Marketing, Vertrieb, Service  
Integration der Kommunikationskanäle  
Systemintegration: PPS bzw. ERP



## Die Durchdringung des Angebotswesens mit CRM

### ■ Einführung und Controlling:

Schulung

Organisatorische Maßnahmen

Schaffung von Anreizsystemen

Aufbau der Datenbasis

Festlegung von Meßgrößen und Kennzahlen

interne und externe Kommunikation

Controlling-Maßnahmen

## CRM täglich leben!