

## Missverständnisse im CRM und neue Zugänge zur Kundenbeziehung

Prof. Dr. Marcus Schögel  
IMH-HSG  
www.imh.unisg.ch  
marcus.schoegel@unisg.ch

### Zum Inhalt

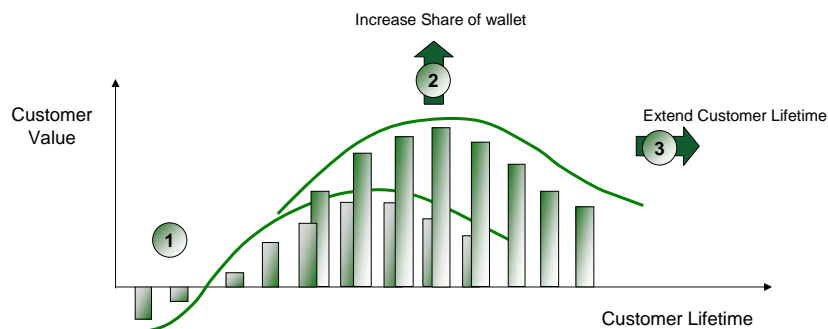
1. CRM als Zugang zu attraktiven Marktpotenzialen
2. Missverständnisse im CRM
3. Innovative Zugänge und neue Ansätze für das CRM
4. Fazit und Ausblick

## Customer Relationship Management (CRM) aus Sicht des Marketing ...

... versteht die Geschäftsbeziehung als eine **Partnerschaft zwischen Kunde und Anbieter** zum beiderseitigen Nutzen, die darauf basiert, dass ein Unternehmen seine Kunden und deren **Bedürfnisse im Detail** kennt und die verfügbaren Informationen über potentielle Kunden nutzt, um **massgeschneiderte Problemlösungen** zu entwickeln und anzubieten.

... umfasst das **Erschliessen** und **Ausschöpfen** von Kundenpotenzialen. Übergeordnete Zielsetzung ist es, die Fähigkeit eines Unternehmens sicher zu stellen, langfristig profitable Kundenbeziehungen aufzubauen (**Akquisition**), aufrecht zu erhalten (**Retention**) und im Zeitablauf zu intensivieren (**Penetration**).

## Gründe für CRM - Erhöhung des Kundenwertes



- 1 Identifikation der „richtigen“ Kunden, Verstärkung der Kundenbeziehung
- 2 Erhöhung des „share of wallet“ (cross- und up-selling)
- 3 Verlängerung des Kunden-Lebenszyklus durch verstärkte Kundenbindung

## Customer Relationship Management

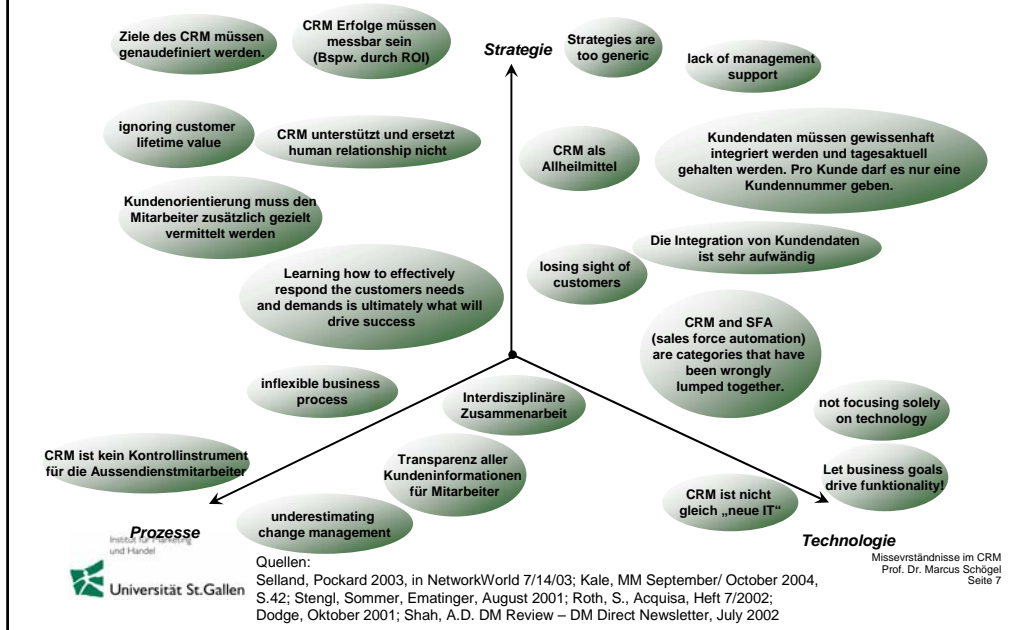
- Individual and differentiated actions on the most valuable customers
- over all customer access- and touchpoints
- in order to build up a continuous dialog during the whole relationship

**Develop and exploit customer's potentials**

## Zum Inhalt

1. CRM als Zugang zu attraktiven Marktpotenzialen
2. Missverständnisse im CRM
3. Innovative Zugänge und neue Ansätze für das CRM
4. Fazit und Ausblick

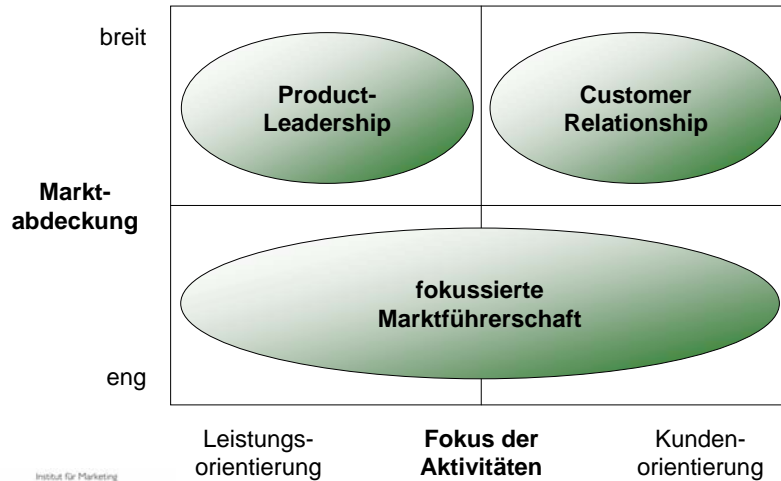
## Herausforderungen im CRM



## Missverständnis # 1

CRM ist eine Management-Mode,  
aber keine Unternehmensstrategie!

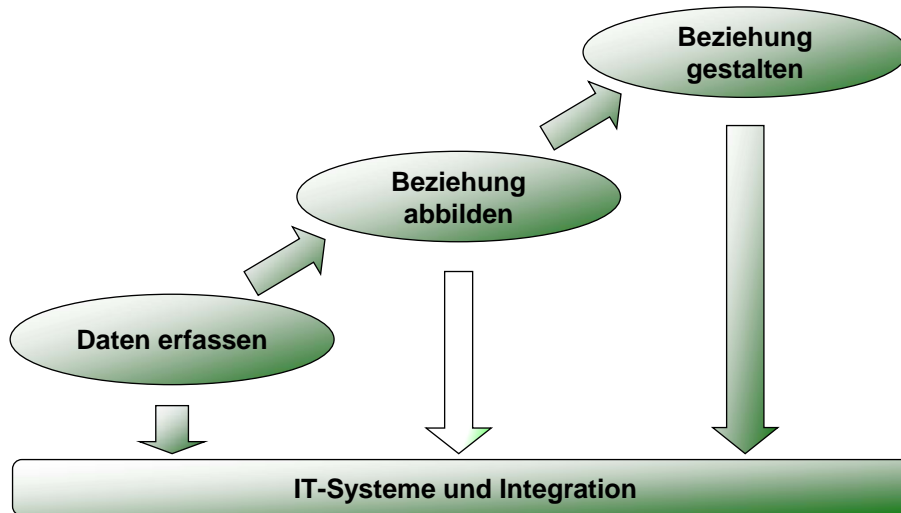
## Erfolgreiche Wachstumsstrategien in Marketing und Verkauf



## Misverständnis # 2

CRM reduziert zentrale  
menschliche Fehlerquellen!

## Von der Erfassung zum Management



## Farbenhersteller Imparat mit Best Practice Award 2005 ausgezeichnet



- Das Unternehmen förderte erfolgreich die Kommunikation zwischen Innen- und Außendienst und gestaltete Prozesse transparenter. Heute sind sämtliche Informationen, die für die Mitarbeiter des Unternehmens zur individuellen Kundenbetreuung hilfreich sind, auf Knopfdruck verfügbar. Hierdurch steht der Kunde im Zentrum des Handelns aller IMPARAT Mitarbeiter.
- Die Vertriebsmitarbeiter sind nun in der Lage, ihre Klienten kundenwertgerecht zu betreuen. Das heißt: Für umsatzund potenzialstarke Kunden können sich die Kollegen im Außendienst mehr Zeit nehmen, bei kleineren Kunden übernimmt die neu geschaffene Telesales-Abteilung den Verkauf.



### Till Iversen, Geschäftsführer IMPARAT:

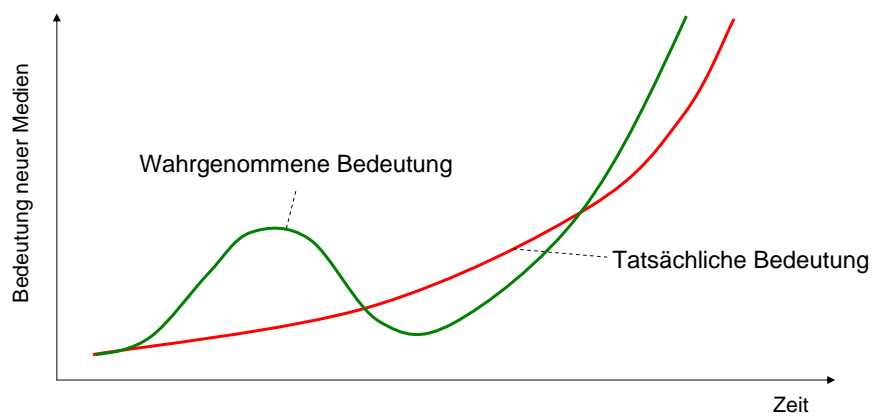
- ▶ **Kundenbedürfnisse** lassen sich noch **rascher erkennen und bedienen**
- ▶ Der Außendienst wird in seinen selbstständigen Entscheidungen noch besser unterstützt
- ▶ Eine **schnelle Reaktionszeit** bei Kundenanfragen, eine **verkürzte Bearbeitungszeit** eingehender Beschwerden sowie **kundendifferenzierte Verkaufsaktionen** unterstützen die mit IMPARAT zusammenarbeitenden Malereibetriebe im Wettbewerb um ihre Kunden.

„Zunächst haben die Außendienstmitarbeiter die Software als **Kontrollinstrument** verstanden und lediglich den Besuch bei einem Kunden im System vermerkt, ohne die Gesprächsinhalte zu notieren. Doch das habe sich inzwischen geändert. Nun ist auch der Innendienst im Vertrieb jederzeit über die Bedürfnisse der Kunden informiert.“

## Missverständnis # 3

CRM ist primär eine IT-Challenge!

## „Technology Creep“ - Wahrnehmung vs. Bedeutung



## Missverständnis # 4

# CRM scheitert an der Datenmenge!

## Data Rich vs. Data Poor

### „Data Rich“-Industries

- umfassende Informationen zu Transaktionen und Kundencharakteristika
- Information Overkill und „Dataismus“
- filtern und Reduktion als zentrale Herausforderung

### „Data Poor“-Industries

- fehlende Daten und Informationen
- Frustration und Skepsis aufgrund geringer Aussagekraft
- anreichern der bestehenden Datensätze



### „Data Smart“-Companies

- konkrete Ziele und angestrebte Wirkungen definieren
- Fokus auf relevante und aussagekräftige Daten
- Lernen aus Hypothesen als Primat des Handelns

## Missverständnis # 5

CRM ist erfolgreich, wenn operative, kollaborative und analytische Aspekte berücksichtigt werden!

## Der „Tante Emma Laden“ im 21. Jahrhundert...



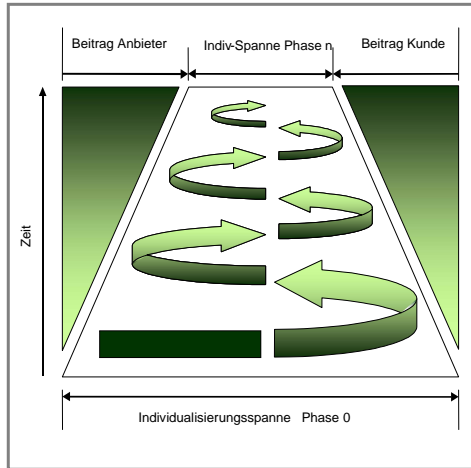
### Der Kaufmann kennt

- soziales, familiäres und gesellschaftliches Umfeld seines Kunden sowie
- seine individuellen Eigenheiten und Verhaltensweisen

### Dadurch kann er

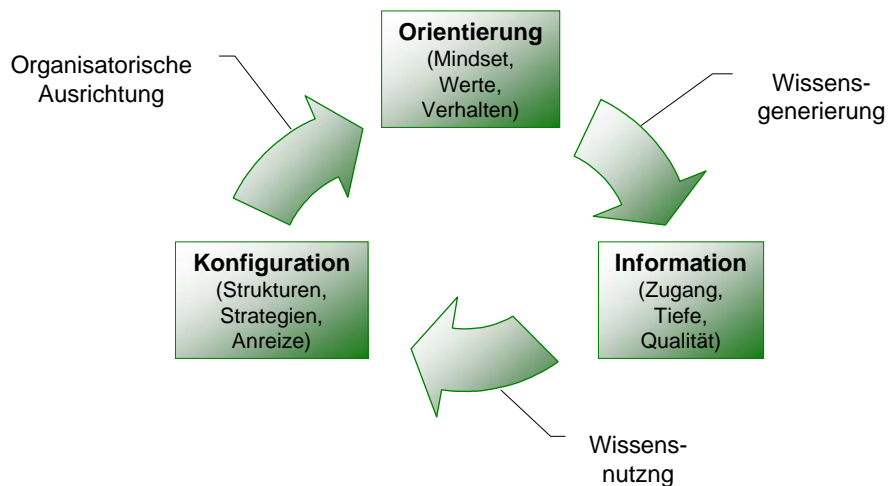
- ein Vertrauensverhältnis aufbauen,
- bei dem die Geschäftsfunktionen des Vertriebs, Marketing und Services natürlich in die Gestaltung des Kundenlebenszyklusses eingewoben werden

## ...durch den Closed Loop-Ansatz!



- „CRM wird von den meisten [Unternehmen] weiterhin als Einbahnstrasse zum Kunden verstanden. Einen Rückkanal, welcher Wissen des Kunden zurück in das Unternehmen bringt, und dort die Umsetzung des Kundenwissens in Prozessverbesserungen und Produktinnovationen ermöglicht, hat die Mehrheit der untersuchten Unternehmen nicht oder nur unzureichend implementiert.“
- Die Etablierung eines solchen „closed loop“ wird jedoch eine der Kernherausforderungen darstellen, um den Erfolg zukünftiger CRM-Initiativen zu gewährleisten.

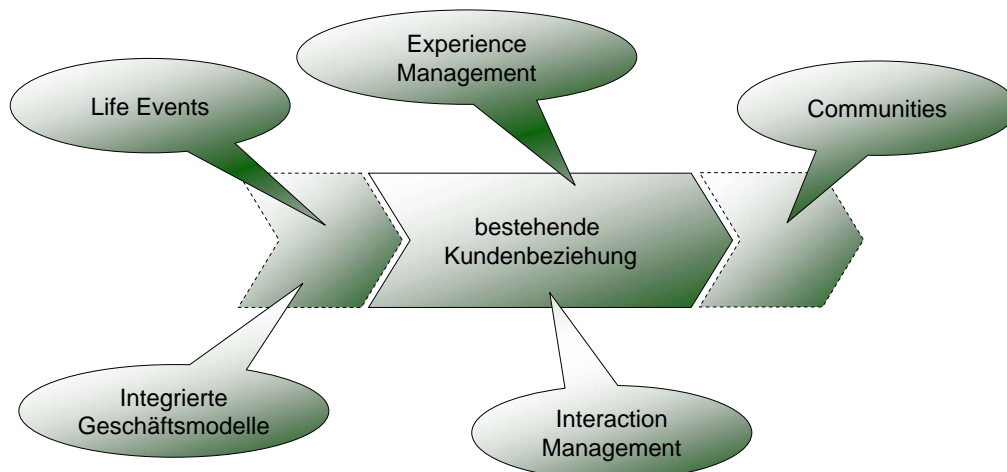
## Market Related Capabilities - ein hartes Geschäft



## Zum Inhalt

1. CRM als Zugang zu attraktiven Marktpotenzialen
2. Missverständnisse im CRM
3. Innovative Zugänge zur Kundenbeziehung
4. Fazit und Ausblick

## Innovative Zugänge zur Kundenbeziehung

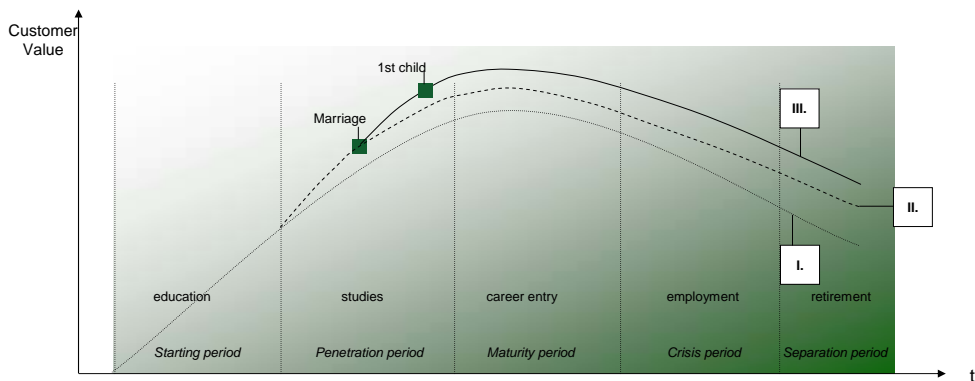


## Perspektiven auf den Kundenlebenszyklus

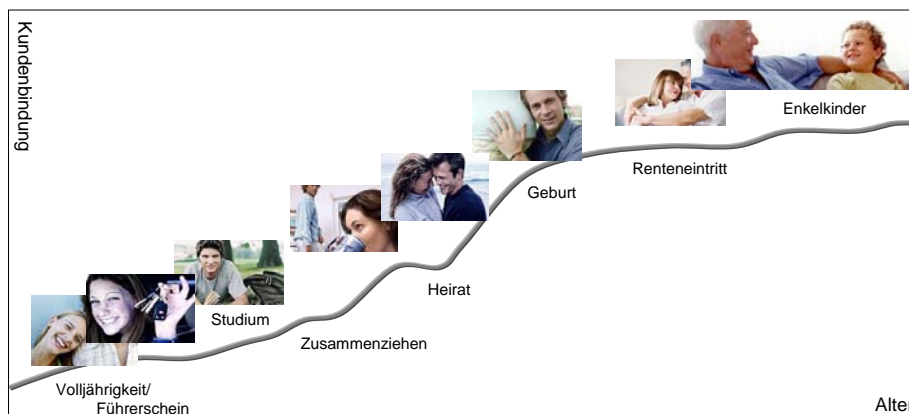
I. Allgemeines Life Cycle Concept

II. Customer Life Stages-Ansatz

III. Life Situation/ Event-Ansatz

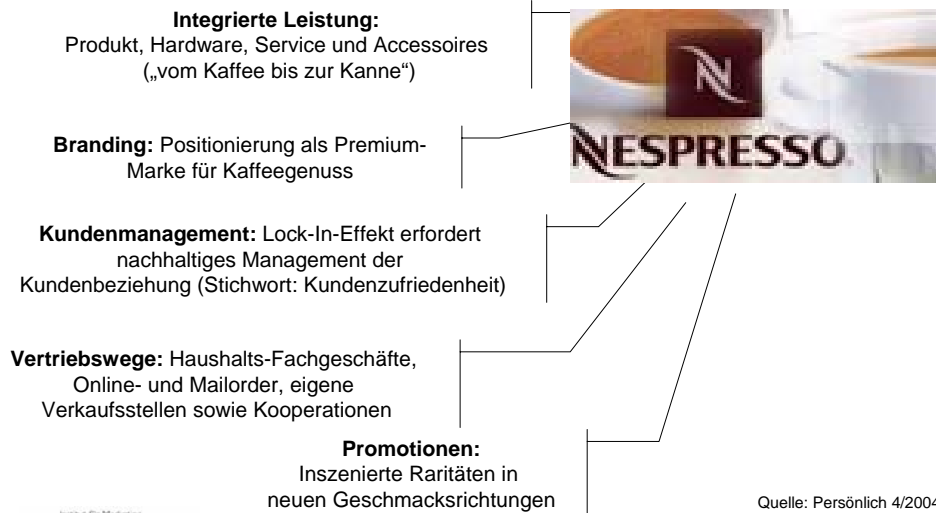


## Potenziale des Life event-Ansatzes ausschöpfen



- Kunden frühzeitig akquirieren (Volljährigkeit)
- Durch Cross-Selling Kundenkontakt intensivieren
- Kundenvertrauen herstellen, um weitere Potenziale folgender Life events auszuschöpfen

## Integrierte Geschäftsmodelle – Das Beispiel Nespresso

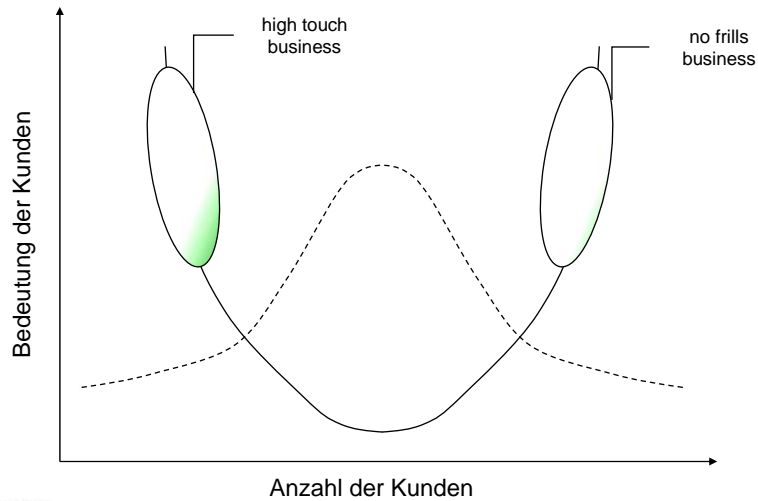


## Kundenkontakte aktiv nutzen – Content ist gefragt!

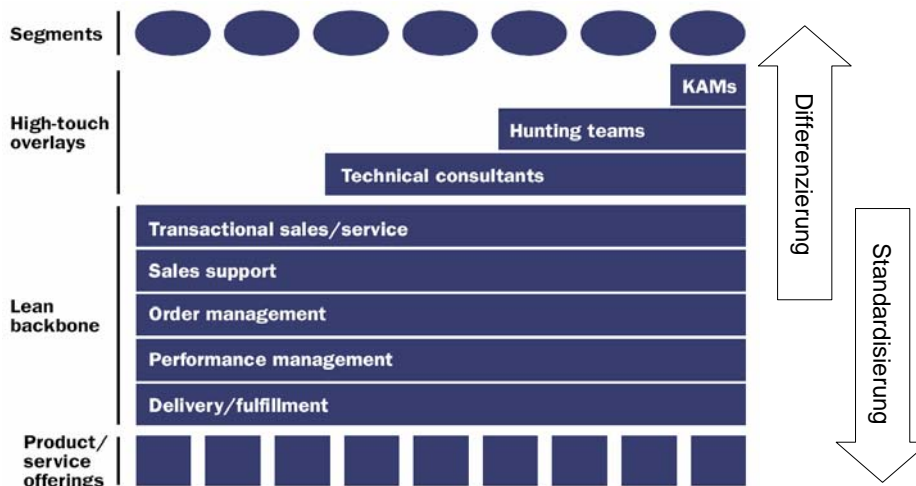
- Blacksocks begeistert seine Kunden im Rahmen der wiederkehrenden Sockenlieferungen jeweils mit einer Überraschung (kleine Innovation/Erlebnis).
- Blacksocks versucht durch die bewusste Nutzung der einzelnen Kontaktpunkte mit dem Kunden, ein eher langweiliges Produkt immer wieder in die Gesprächsagenda der Kunden zu bringen („Viral Marketing“).
- Beispiele:
  - Tüten-Pilzsuppe („Besser als Fuss-Pilze“)
  - Nagelfeile („garantiert ein langes Sockenleben“)
  - Nadel und Faden („Soforthilfe bei Löchern“)
  - Lifetime Abos („Eine grosse Sorge im Leben weniger“)



## Verschiedene Zugänge zum Kunden ...



## In- und externer Fit: Lean Backbone und High-Touch Overlays



## Emotionen in die Beziehung bringen: Harley-Davidson Owner`s Group



### SIE SIND EIN ORIGINAL- UND BEI UNS IN GUTER GESELLSCHAFT

Die Harley Owners Group ist viel mehr als nur ein Motorradclub. Wir reden hier von über 800.000 Menschen weltweit, die eine Leidenschaft vereint: den Harley-Davidson Traum zu leben.

Weltweit umfasst die H.O.G. 800.000 Mitglieder. Das Unternehmen managt diesen Club durch lokale Ortsverbände (800 weltweit), die Mitglieder der H.O.G.-Organisation sind. Das Unternehmen organisiert gemeinsame Events, gibt eine Fanzeitsung heraus und bietet Dienstleistungen zum Strassenverkehr an.



## Zum Inhalt

1. CRM als Zugang zu attraktiven Marktpotenzialen
2. Missverständnisse im CRM
3. Innovative Zugänge und neue Ansätze für das CRM
4. Fazit und Ausblick

## Ein Pladoyer gegen den Haarschneideautomaten

- Erfolgreiches CRM ist eine spezifische Fähigkeit eines Unternehmens, die sich nur schwer kopieren lässt.
- Ziel muss es daher sein, ein unternehmenseigenes Verständnis zu erlangen und eine individuelle CRM-Kompetenz zu erlangen.
- Neue Zugänge zur Kundenbeziehung bieten die Möglichkeit konzeptionelle und inhaltliche Differenzierungen aufzubauen!