

# CRM auf einen Blick

## Akquisition, Bindung und Penetration von Kunden

Autor:  
Günther Jakobitsch, Business Unit Manager CRM

SYSTOR AG  
Baslerstrasse 60  
CH-8048 Zürich  
Telefon +41 1 405 31 11  
Telefax +41 1 405 31 13  
[www.systor.com](http://www.systor.com)

Zürich, März 2002  
©SYSTOR AG/Version 1.0





## **Inhaltsverzeichnis**

<b>1. Akquisition, Bindung und Penetration von Kunden</b>	<b>3</b>
<b>2. Den Kunden genau kennen</b>	<b>3</b>
<b>3. Ausrichtung am Kundenprozess</b>	<b>3</b>
<b>4. Strategische Ziele</b>	<b>4</b>
<b>5. Kunden individuell ansprechen</b>	<b>4</b>
<b>6. Prozesse</b>	<b>4</b>
<b>7. Integration und IT-Implementierung</b>	<b>5</b>
<b>8. Informationstechnologie als Enabler</b>	<b>5</b>

## **1. Akquisition, Bindung und Penetration von Kunden**

**Deregulierung und Globalisierung haben zu hoher Wettbewerbsintensität, unübersichtlichen Märkten und weitgehender Austauschbarkeit von Produkten und Preisen geführt. Gleichzeitig nehmen Segmentierung, Anspruchshaltung und Wechselbereitschaft von Kunden ständig zu. Akquisition, Bindung und Penetration von Kunden werden so zu immer dringlicheren Aufgaben.**

Für Kunden ist es heute ein Leichtes zu vergleichen: Produkte unterschiedlicher Anbieter sind oft nur einen Mausklick voneinander entfernt. Unternehmen sind daher vermehrt gefordert, Kunden von der besonderen Qualität und dem Nutzen ihres Angebots zu überzeugen.

Um diese langfristig an ein Unternehmen und seine Produkte zu binden, können sowohl maßgeschneiderte Problemlösungen für spezifische Kundenbedürfnisse entwickelt als auch besondere Kommunikations- und Serviceanstrengungen unternommen werden.

## **2. Den Kunden genau kennen**

Voraussetzung für eine nachhaltige Kundenbindung ist eine möglichst genaue Kenntnis der Kundengruppen, ihrer Bedürfnisse sowie ihrer Einstellungen und Motive. Große, international agierende Unternehmen befinden sich hier im Nachteil. Denn was kleinere Unternehmen durch den direkten persönlichen Kontakt erreichen, geht bei Großunternehmen durch die zunehmende Zahl der Vertriebskanäle und die Entpersonalisierung der Kontakte verloren: das Wissen über den Buying Cycle der Kunden und die gezielte Steuerung der Kundenbeziehung.

Insofern müssen Großunternehmen die Beziehungen zu ihren Kunden systematisch aufbauen und gestalten. Durch Analyse und Bewertung der Kunden hinsichtlich Profitabilität, Verhalten und typischer Prozesse lässt sich die Beziehung zu ihnen gezielt steuern. Gleichzeitig kann das Wissen um Kundenanforderungen und -ziele Gewinn bringend genutzt werden.

## **3. Ausrichtung am Kundenprozess**

Customer Relationship Management kann die Informations- und Beziehungslücke zum Kunden schließen. Dabei handelt es sich um eine Unternehmensphilosophie, die die Kundenbeziehung in den Mittelpunkt der Unternehmenstätigkeit stellt und sämtliche hiervon betroffenen Geschäftsprozesse und Funktionen darauf ausrichtet. Mit Hilfe ganzheitlicher und individueller Marketing-, Vertriebs- und Servicekonzepte sollen langfristig profitable Kundenbeziehungen aufgebaut werden. Ziel ist, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern, indem die Beziehung zum Kunden vertieft, dessen Loyalität erhöht und der Ertrag gesteigert wird.

Zur Erreichung dieses Ziels ist eine unternehmensspezifische Formulierung eines CRM-Konzeptes auf Strategie-, Prozess- und Informationssystemebene nötig. Zuerst muss ein Unternehmen jedoch entscheiden, inwieweit es bereit ist, den Wandel von einem produktzentrierten zu einem kundenzentrierten Anbieter zu vollziehen. Denn Customer Relationship Management bezweckt, die Unternehmensprozesse so an die kundenseitigen Prozesse anzupassen, dass beide optimal aufeinander abgestimmt sind und wie Zahnräder ineinander greifen.

#### 4. Strategische Ziele

Die Akquisition neuer Kunden ist kostenintensiver als das Binden bestehender. Und was nützt ein breiter Kundenstamm, wenn die Profitabilität der einzelnen Kunden nur gering ist? Sei es, dass die relevanten Geschäftsprozesse ineffizient sind, sei es, dass das Time to Market neuer Produkte unzureichend ist oder beim Cross Selling Optimierungsbedarf besteht.

Infolgedessen müssen die Ziele von CRM strategisch klar definiert sein. Geht es beispielsweise um die Steigerung der Kundenzufriedenheit und die Verkürzung des Time to Market von Produkten und Dienstleistungen? Oder wird lediglich die Erhöhung der Stammkundenzahl – bei gleich bleibender Kundenzufriedenheit und Produktpalette – angestrebt? Oder sollen die Kundenbeziehungen insgesamt profitabler werden, indem deren Kostenstruktur verbessert wird: etwa durch die Automation von Prozessen oder die Integration von Vertriebs- und Kommunikationskanälen?

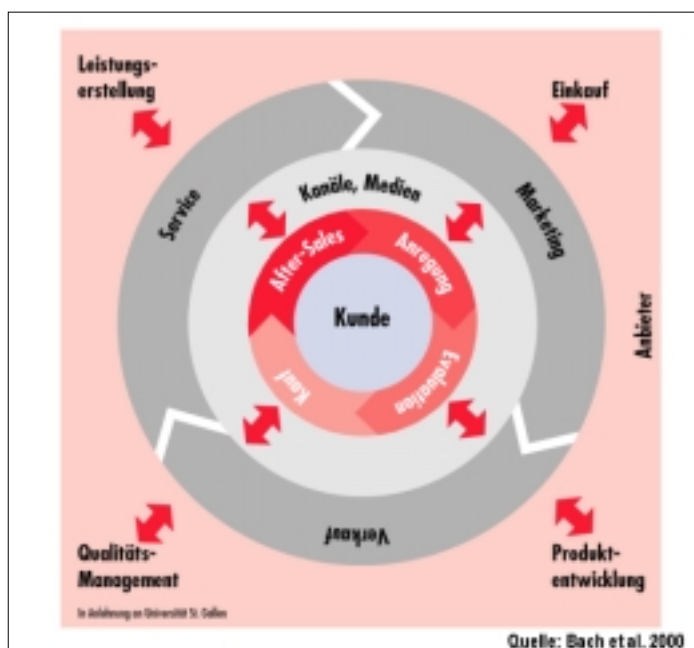
#### 5. Kunden individuell ansprechen

Erfolgreiches CRM erfolgt durch die ausführliche Analyse der Kundenprozesse. Basierend auf im Unternehmen vorhandenen oder zugekauften Kundeninformationen, lassen sich Kundengruppen segmentieren und typologisieren. Mit einem konzeptionell entwickelten Verhaltensmuster lassen sich sodann Kundenprofile und -bedürfnisse, aber auch Key Clients identifizieren. Auf dieser Grundlage kann ein Anbieter seine Prozesse zielgruppengerecht ausrichten, differenzierte Angebote und Lösungen entwickeln, Leistungspakete und Services kundennah ausgestalten und Kunden mit Marketingaktionen individuell ansprechen.

#### 6. Prozesse

Kernprozesse von CRM sind Marketing, Vertrieb, Service und Support. Ausgehend von den Kundenprozessen, ist zunächst zu definieren, über welche Kanäle und Medien welche Prozesse abgewickelt werden sollen. Zentral dabei ist, dass unabhängig vom jeweiligen Kanal oder Medium die Prozesse gleichgeartet sind. Beispielsweise können Prozesse, die im Callcenter initiiert worden sind, durch Kundenberater ohne Bruch weitergeführt werden.

Auch Backoffice-Prozesse wie Einkauf oder Produktentwicklung sind für CRM relevant. Dann nämlich, wenn die Erfahrungen des Frontoffice an diese weitergeleitet werden sollen. Erst durch die Integration aller betrieblichen Prozesse und Vertriebskanäle





lassen sich Produkte und Leistungen auf spezifische Kundenbedürfnisse zuschneiden, gezielt vermarkten und ein personalisierter, konsistenter Kundenkontakt über alle Kanäle sicherstellen. One Face to the Customer – unabhängig von der Art vergangener Kontakte mit dem Kunden können Kundenberater jederzeit auf alle relevanten Produkt- und Kundeninformationen effektiv und rasch zugreifen. Eine individuelle, ganzheitliche und kompetente Beratung ist somit sichergestellt.

## **7. Integration und IT-Implementierung**

CRM-Vorhaben erfordern spezielles Know-how auf unterschiedlichen Gebieten. Aufgrund der hohen Komplexität ist Abstraktionsvermögen und ein iteratives, risikominimierendes Vorgehen gefragt: «Think Big Start Small.» Daneben kommt der bedarfsgerechten Definition der Businessanforderungen ein besonderer Stellenwert zu. Denn gerade bei CRM-Vorhaben stehen strategische Zielsetzungen im Vordergrund, weshalb eine Lösung nur so gut sein kann wie die Qualität der Anforderungen. Zudem erfordert die Integration der Kanäle und Medien sowie die Einbindung in bestehende IT-Landschaften Expertenwissen und Unterstützung durch kompetente Partner.

## **8. Informationstechnologie als Enabler**

Besonders im CRM-Bereich fungiert die moderne Informationstechnologie als Enabler. Sie realisiert zentrale Aufgaben wie das Sicherstellen der Informationsflüsse, die Automation von Prozessen sowie die Analyse der Kundendaten. Um die für ein Unternehmen ideale CRM-Lösung zu definieren, sind mehrere Ebenen zu unterscheiden.

- Der kollaborative Bereich enthält alles, was den Kontakt zum Kunden betrifft.
- Das operative CRM ermöglicht die Prozessautomation von Marketing-, Vertriebs- und Service-Prozessen innerhalb von Systemen, aber auch über Systemgrenzen hinweg.
- Der analytische Teil generiert mit Hilfe unterschiedlichster Analysemethoden eine einheitliche Sicht auf den Kunden und sein Verhalten aus unterschiedlichen Blickwinkeln. Dies unterstützt unter anderem das effektive Planen von Marketingkampagnen, deckt aber auch Reportingbedürfnisse ab, um etwa gewisse Geschäftsprozesse aufgrund definierter Auswertungen zu initiieren. Zudem erlaubt es die Analyse und Segmentierung von Kunden nach Profitabilität, Verhalten und anderem mehr.

Autorenangabe:

Günther Jakobitsch ist in der Systor AG als Leiter der Business Unit CRM verantwortlich für Kundenprojekte und Beratungsmandate in den CRM-Themen wie Auswahl und Integration von Standardlösungen, Process Engineering und Individualentwicklung.