

Wissen, was der Kunde will

Kundenbindung. Bestehende Kunden besser zu »bewirtschaften« ist günstiger und bringt mehr ein, als neue zu gewinnen. Customer Relationship Management ist Chefsache, in der Umsetzung braucht es IT- und Marketingexperten.

VON PAMELA KRUMPHUBER

Seit einigen Jahren ist Customer Relationship Management (CRM), also die Verwaltung und Gestaltung der Beziehung eines Unternehmens zu seinen Kunden, ein zentrales Thema für alle Branchen. Wer viel über seine Kunden weiß, so das Kalkül, kann zusätzliche Abschlüsse tätigen und eine langfristige, lukrative Bindung aufbauen. Oder, wie es im Jargon heißt, den „Customer-Lifetime-Value“ steigern. Weil die Grundlage dafür eine möglichst effiziente Datenbank ist, wurde CRM in der Vergangenheit häufig als reines IT-Thema angesehen. Doch diese Sichtweise greift zu kurz, erläutern Experten.

„Im CRM muss man über drei Bereiche den Überblick haben: über die Technik, über das Marketing und über die Organisation“, sagt Thomas Schmutzer, Geschäftsführer der auf CRM spezialisierten

HMP Beratungs GmbH. Das bedeutet, dass die Datenbank nicht nur Zahlenmaterial, Erfahrungen mit dem und Feedback vom Kunden speichern muss, sondern auch Indikatoren braucht, die auf ein mögliches Abwandern des Kunden hinweisen und so erlauben, rechtzeitig gegenzusteuern. Im Marketing müssen dann zielgerichtete Kampagnen entwickelt werden, und beim Blick auf die Organisation sollte die Frage handlungsleitend sein, wie man die Erfahrung des Kunden im Kontakt mit dem Unternehmen optimieren kann.

Regeln für die Datenbank

Ins selbe Horn stößt Manfred Brandstätter, der den neuen Lehrgang „Kundenbegeisterung 2.0“ am Salzburger Institut für Management (IfM) leitet – die Nummerierung bedeutet übrigens nicht, dass

der Lehrgang sich ausschließlich mit Internetvertrieb beschäftigt: „Kunden können nur begeistert werden, wenn ihre Erwartungen durch einen höheren effektiven Nutzen übertroffen werden.“ Dafür muss man aber zuerst einmal wissen, was der Kunde wirklich will.

»Kunden können nur begeistert werden, wenn ihre Erwartungen übertroffen werden.«

IfM

Eine Datenbank zu installieren reicht dafür nicht aus. Denn für Vertriebsmitarbeiter, die diese füllen sollen, ist ihr Wissen über Kunden ein wichtiges Kapital. Sie haushalten damit, um sich für das Unternehmen unverzichtbar zu machen. Frank Hannich ist stellvertre-

tender Programmdirektor des CRM-Masterstudiengangs an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, einem der wenigen auf CRM spezialisierten postgradualen Programme im deutschsprachigen Raum: „Es muss daher klare Regeln geben, wer welche Daten einsehen und benutzen darf, sonst sind die einzelnen Verkäufer nicht bereit, ihre Kundendaten einzupflegen und aktuell zu halten.“ Dieser „interne“ Datenschutz ist für ein Unternehmen ebenso wichtig wie der externe, also dass Kunden sich darauf verlassen können, dass mit ihren Angaben vertraulich umgegangen wird.

Querschnittsmaterie

Aus alledem lässt sich ersehen, dass CRM viele verschiedene Facetten hat und dementsprechend viele Einstiege in die Materie möglich sind. Das bildet sich auch auf dem Aus- und Weiterbildungsmarkt ab, wo CRM häufig ein Teil einer umfassenden Marketing-, Logistik- oder IT-Ausbildung ist. Auch in Zürich erlebt man diese Vielfalt: „Es kommen sowohl Teilnehmer mit technischem oder Informatikhintergrund, die nun im CRM arbeiten oder sich dahin entwickeln wollen, als auch solche mit allgemeinem betriebswirtschaftlichen Hintergrund aus den Bereichen Marketing, Verkauf oder Kundenservice“, sagt Hannich. „Zunehmend kommen aber auch Teilnehmer aus Non-Profit-Organisationen oder staatlichen Einrichtungen, die ihr Kundenbeziehungsmanagement optimieren wollen.“

Weil es ohne Datengrundlage aber auch nicht geht, vermittelt beispielsweise ein Zertifikatslehrgang der Donau-Universität Krems, welche Daten man für sein Geschäft braucht und wie man das passende Programm installiert. „Um das zu finden, müssen Kundenstruktur, Kundenverhalten und bereits vorhandene Leistungen analysiert werden“, sagt Walter Seböck vom Zentrum für Praxisorientierte Informatik der Donau-Uni. „Danach wird in Abstimmung mit der Unternehmenspolitik festgelegt, was man den Kunden in Zukunft anbieten möchte.“ Dass sämtliche CRM-Maßnahmen im Einklang mit der Unternehmensstrategie stehen müssen und das Topmanagement CRM als Chefsache ansehen sollte, versteht sich von selbst. „Sonst ist das Scheitern programmiert“, so Seböck.

Neue, alte Vorbilder

Auch Brandstätter nimmt die Unternehmer in die Pflicht: „Man muss Maßnahmen setzen und deutlich machen, dass einem wirklich etwas am Kunden liegt.“ Als Vorbild soll die Inhaberin eines traditionellen Tante-Emma-Ladens dienen: „Ihr waren ihre Produkte wichtig, sie hat zu ihren Kunden eine herzliche Beziehung aufgebaut und auch einmal Dinge getan, die nicht monetär aufzuwiegen sind.“ Parallel dazu setzt er im Vertriebsablauf auf Lean Management nach japanischem Vorbild: „Das Denken in Kennzahlen sollte auf ein Minimum reduziert werden. Wichtig ist allein, immer besser zu werden.“

CRM-Bildungstipps

Masterstudium: „MAS in Customer Relationship Management (MAS CRM)“ an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften; Dauer: zwei Jahre (berufsbegleitend), nächster Beginn: 11. Februar 2010. Zulassungsvoraussetzungen: Hochschulabschluss und mindestens fünf Jahre Berufserfahrung. Kosten: 31.500 CHF. www.zmm.zhaw.ch

Lehrgang: „Kundenbegeisterung 2.0“ am Institut für Management (IfM); Dauer: vier Module, verteilt auf 17 Tage, nächster Beginn: 22. Oktober 2009. Zielgruppe: Mitarbeiter

des direkten und indirekten Kundenkontakts. Kosten: 6800 Euro.

www.ifm.ac

Zertifikatskurs: „Certified CRM-Projektmanager“ an der Donau-Universität Krems; Dauer: sieben Tage, nächster Beginn: Herbst 2009. Zielgruppe: Personen, die mit CRM-Implementierung betraut sind. Kosten: 3290 Euro.

www.donau-uni.ac.at/zpi

Messe: „CRM-Expo“ am 8. und 9. Oktober 2009 in Nürnberg (D) inklusive Podiumsdiskussionen und Vorträgen. www.crm-expo.com

Auswahl