

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort von Kurt Sibold</b>	<b>8</b>
<b>1 Was ist CRM?</b>	<b>11</b>
1.1 Was ist CRM? Ist CRM ein neues Wundermittel? <i>von Martin Hubschneider</i>	12
1.2 Der Nutzen von CRM: CRM macht den Mittelstand erfolgreicher <i>von Martin Hubschneider</i>	14
1.3 CRM in einem Spannungsfeld zwischen operativem Erfolgsdruck und strategischer Verantwortung <i>von Prof. Dr. Peter Winkelmann</i>	19
<b>2 Was bringt CRM?</b>	<b>27</b>
2.1 CRM – Das Thema für mein Unternehmen <i>von Dr. Wolfgang Martin</i>	28
2.2 CRM aus Kundensicht: Was Kunden heute wollen – und warum CRM dabei helfen kann <i>von Martina Schimmel-Schloo</i>	33
2.3 Das Wissen über den Kunden: Zwischen Massenansprache und übertriebener Aufmerksamkeit – Die große Kunst der Kundenbindung <i>von Sabine Roth</i>	39
2.4 Zukunftsorientierte Analyse von Kundendaten: Vom Kundenwert zum Unternehmenswert <i>von Werner Maier</i>	43
2.5 Der Einstieg in CRM: Von der Adressverwaltung zum Kundenbeziehungsmanagement <i>von Michael Matzer</i>	49

2.6	Konsequente Kundenorientierung: Optimierung kundenbezogener Geschäftsprozesse <i>von Horst-Florian Jaeck, Dr. Melanie Merzenich und Prof. Dr. Kalus D. Wilde</i>	55
2.7	Kundeninformationen effektiv nutzen: Eine solide Basis für Entscheidungen sichern <i>von Joachim Hauk</i>	70
2.8	Kundenorientierung unternehmensweit stärken: Tipps für eine kundenorientierte Mitarbeiterentwicklung <i>von Anne M. Schüller</i>	76
<b>3</b>	<b>CRM im Unternehmen</b>	<b>83</b>
3.1	CRM-Ansätze und -Ebenen: Funktionen des erfolgreichen CRM <i>von Dr. Bernhard Kölmel und Andreas Kühner</i>	84
3.2	Adressmanagement und CRM: Nur wer für eine hohe Adressqualität sorgt, kann CRM effizient nutzen <i>von Roland Meyer</i>	93
3.3	Kommunikationskanäle kombinieren, Kundenansprache optimieren: Kundenkommunikation im Zeitalter des Informations-Overkills <i>von Dr. Thorsten Schwarz</i>	99
3.4	CRM – nach der Läuterung eine neue Erkenntnis: Kundenwert versus emotionales CRM <i>von Dr. oec HSG Christian Huld</i>	107
3.5	Wie behalte ich meine Kunden? <i>von Prof. Dr. Herrad Schmidt</i>	114
3.6	Integration von CRM und ERP – Der schwierige Weg zur „einen Wahrheit“ <i>von Dietmar Köthner</i>	122
3.7	Kundenbindung vor Ort stärken: Mobiles Customer Relationship Management <i>von Rebecca Bulander</i>	128

3.8	Individualisierung erfordert Automatisierung: CRM eröffnet im 1:1-Dialog neue Möglichkeiten – und eine ungeahnte Komplexität <i>von Andrea Brändli</i>	134
3.9	CRM und Callcenter: Ein unschlagbares Doppel <i>von Alexander Jünger</i>	140
3.10	Auswertungen für Vertrieb und Controlling: Pragmatismus gewinnt: Wie Mittelständler den Schatz der Kundendaten heben können <i>von Michael Bauer</i>	146
3.11	Wenn der Kunde den Prozess steuern muss: Kundenorientierte Geschäftsprozesse in der Praxis <i>von Benno Christian Daegling</i>	152
3.12	Effektive Informationssteuerung: Kundenbeziehungen stärken durch ein CRM-integriertes Intranet <i>von Andreas Zipser</i>	158
<b>4</b>	<b>Erfolgreiche CRM-Einführung</b>	<b>163</b>
4.1	CRM-Softwareauswahl mit System: Drum prüfe, wer sich ewig bindet ... <i>von Wolfgang Schwetz</i>	164
4.2	Kaufen oder mieten? In CRM investieren – aber richtig! <i>von Ralf Korb</i>	176
4.3	Erfolgskriterien für die CRM-Einführung bei KMU: CRM ist weit mehr als Software <i>von Dr. Bernhard Kölmel und Andreas Kühner</i>	181
4.4	Das Projekt CRM: Von Kosten, Nutzen & Co. <i>von Frank Widmayer</i>	186
<b>5</b>	<b>Anwenderberichte</b>	<b>191</b>
5.1	Isabellenhütte Heusler erhält CRM-Best-Practice-Award in Gold – Mit CRM für die Zukunft gerüstet!	193
5.2	Zentrales Vertriebsinformationssystem mit integrierten Kundendaten: Kundenvertrauen als Kapital	196

5.3	CRM in Liebherr-Werksvertretung Kleimann: Vertriebssteuerung mit Kundenmanagement, Tourenplanung und Warenwirtschaft	198
5.4	Kundenbeziehungsmanagemen bei Barteroder Feinkost: Mit CRM neue Absatzkanäle erschließen	203
5.5	CRM in der Transportlogistik: Europaweites Kundenmanagement bei DPD	206
5.6	Kundenbeziehungsmanagement im VDI Technologiezentrum: Neue CRM-Lösung vereinfacht Technologietransfer	210
5.7	CRM bei der AVAG Holding AG: Vertriebssteuerung im Autohandel	213
5.8	CRM-Einführung bei Business Travel International: Suchzeiten um 80 Prozent reduziert	217
<b>6</b>	<b>Checklisten</b>	<b>220</b>
6.1	Planung: Schritt für Schritt zum erfolgreichen CRM	221
6.2	Welche CRM-Funktionalitäten sind für mein Unternehmen wichtig?	223
6.3	Wie kann das Management eine CRM-Strategie an die Mitarbeiter transportieren?	224
6.4	Was kostet CRM?	225
6.5	Tipps für eine bessere Pflege der Kundendatenbank	226
6.6	Mitarbeiter zum Kundenmanagement motivieren	227
6.7	Marketing Management Cockpit®	229
6.8	Kundenrückgewinnung	232
	<b>Weiterführende Literatur</b>	<b>234</b>
	<b>Weiterführende Internetportale</b>	<b>237</b>
	<b>Die Autoren</b>	<b>239</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>253</b>

## Vorwort zur ersten Auflage

*von Kurt Sibold*

Schon immer standen der Kunde, seine Ansprüche und Bedürfnisse im Mittelpunkt des wirtschaftlichen Handels. Vor wenigen Jahrzehnten war dessen Zufriedenheit das Ziel von Marketing und Vertriebsaktivitäten. Wer zufrieden war, kam wieder. Doch mit der steigenden Zahl von Me-Too-Produkten richteten die Unternehmensführungen ihre Aufmerksamkeit neben der Produktentwicklung auf den Markenaufbau und die damit verbundene Kundenbindung. Service wurde ein wichtiges Schlagwort. Doch auch dies reichte ab den 90er Jahren nicht mehr zur eindeutigen Differenzierung vom Wettbewerb. Die firmeninternen Abteilungen müssen mit einer Stimme sprechen – es kann nicht sein, dass der Service einen anderen Preis für dasselbe Produkt wie der Vertrieb nennt. Die ständig wachsende Flut an Kundendaten musste strukturiert und für alle Mitarbeiter transparent in kompletten Kundenakten zugänglich werden.



Es war die Geburtsstunde des professionellen Managements der Kundenbeziehungen (CRM, Customer Relationship Management), das sich gerade zum Kundenwert-Management weiterentwickelt. Die zentrale Rolle spielt hierbei die strukturierte Analyse der im operativen Tagesgeschäft gesammelten Kundendaten und der Einsatz von Instrumenten wie der ABC-Analyse und Score-Cards.

Doch was bedeutet dies für mittelständische Unternehmen, die ihre Position in immer härter umkämpften Märkten ausbauen wollen? Die Kundenwünsche sind der Grundstein des Erfolgs. Um diese zu erfüllen, müssen immer mehr Einflussfaktoren berücksichtigt werden: Durch die Kosten- und Produktleistungstransparenz via Internet sind die Kunden besser informiert als je zuvor. Doch der Wandel von einer produkt- oder prozesszentrierten zu einer kundenfokussierten Unternehmenskultur verlangt oftmals ein radikales Umdenken bei allen Mitarbeitern – allen voran beim Management.

Professionelles CRM ist eine unverzichtbare Säule des Erfolgs. Richtig eingesetzt, ist es ein bedeutender Baustein auf dem Weg zur Gewinnmaximierung und zur Stärkung der Wettbewerbsposition. Nach Einführung eines unternehmensweiten und transparenten Managements der Kundenbeziehungen und der damit erzielten Kundenloyalität, steigt in der Regel der Umsatz pro Kunde bei sinkenden Kosten, was sich positiv auf den Ertrag auswirkt.

Wer die Kundenbeziehungen aktiv und über mehrere Kanäle hinweg steuert, gewinnt Kunden, bindet diese und bei richtig eingesetzten Maßnahmen ist eine hohe Kundentreue und sogar -loyalität zu erreichen. Jeder Kunde sammelt viele Erfahrungen mit einem Produkt und dem Unternehmen – wenn diese ein einheitliches, positives Bild ergeben, kommt der Kunde gerne wieder. Vor allem, wenn das Unternehmen seine Bedürfnisse ins Zentrum stellt und nicht die Kostenreduzierung oder Effizienzsteigerung. Diese Effekte treten bei einem gut geplanten und eingeführten CRM ohnehin auf.

### **Was dieses Buch zum Erfolg mit CRM beiträgt**

Im vorliegenden Fachbuch geben führende Experten mit ausgeprägten Praxiserfahrungen hilfreiche Ratschläge zum Thema CRM. Sie zeigen auf, wie man das Langfristthema systematisch angeht und durch Vertrauen bildende Maßnahmen in Richtung Kunde sowie durch Kundenwertanalysen den Umsatz bzw. Ertrag steigert. Die Autoren dieses Fachbuches legen dar, wie man Mitarbeiter für das Potenzial des professionellen CRM begeistert, Kundenprofile erfasst und über exakt abgestimmte Angebote für Umsatz- und Ertragssteigerungen nutzt. Strategische Hintergrundinformationen, konkrete Maßnahmen und Vorgehensweisen, Best Practice, Anwendungsbeispiele und Checklisten sind eine echte Hilfe, wenn es darum geht, das Thema CRM anzupacken. Richtig eingesetzt ist der ROI nach Einführung eines CRM-Systems in der Regel schon nach kurzer Zeit erreicht.

Nicht zuletzt wird durch die hohe Zufriedenheit der Kunden auch eine hohe Weiterempfehlungsquote erreicht. Somit kurbelt CRM auch eine der effektivsten und kostengünstigsten Marketingmaßnahmen an. Jedem er-

folgsorientierten Manager wird sofort klar: An einem systematischen Kundenbeziehungsmanagement kommt heute kein Unternehmen mehr vorbei.

### **Für wen ist das Buch gedacht?**

Das Buch gibt das nötige Hintergrundwissen für die erfolgreiche CRM-Einführung in mittelständischen Unternehmen. Dabei wendet es sich an Geschäftsführer und Mitarbeiter aus den Abteilungen Marketing, Vertrieb und Kundenservice. Es will eine praktische Hilfe sein und durch Know-how und methodisches Wissen den Erfolg mit CRM herbeiführen. Regelmäßig neue Beiträge und Checklisten veröffentlichen die CRM-Experten übrigens im Internetportal [www.crm-erfolg.de](http://www.crm-erfolg.de).

Mein Dank für dieses CRM-Praxis-Handbuch geht an alle Autoren, die das Buch mit ihrem Engagement und Know-how unterstützt haben.

### **Vorwort zur zweiten Auflage**

*von Kurt Sibold*

Für die erfolgreiche Einführung von Kundenbeziehungsmanagement im Unternehmen sind aktuelle Informationen unerlässlich. Deshalb haben wir die Autoren der ersten Auflage gebeten, ihre bestehenden Fachbeiträge auf den neuesten Stand zu bringen. Diesem Aufruf sind die Experten gerne nachgekommen. Sie als Leser der zweiten Auflage profitieren nun von top-aktuellem Know-how.

Dazu runden neue Artikel von Prof. Dr. Peter Winkelmann, Dr. Wolfgang Martin und dem Management-Experten Benno Daegling das Themenspektrum ab, um mittelständischen Unternehmen weiteres Praxis-Know-how zu bieten. Erweitert wurde die zweite Auflage auch durch Anwenderbeispiele aus den Bereichen Versicherung und Automobil sowie neue Checklisten.

Ich möchte allen Autoren für ihr wiederholtes Engagement danken und wünsche allen Lesern viel Erfolg mit CRM.