

Interessenten Management und Scoring-Verfahren:

Erfolgreiches Duo für die Gewinnung profitabler Kunden

Der Fokus in den CRM-Projekten hat sich stark verschoben. Waren bisher Software-Implementierungen und Kundenbindungsprogramme vorrangig, so ist im letzten Jahr der Vertriebsprozess wieder in den Mittelpunkt gerückt. Starke Absatzrückgänge, wie etwa in der Automobilbranche, erfordern ein Umdenken in den Unternehmen. Gefragt sind Konzepte, die eine systematische Kundengewinnung sicherstellen und dabei gleichzeitig den CRM-Gedanken unterstützen, nämlich profitable Kunden zu generieren.

Von Harald Henn

Das Gewinnen neuer Kunden, sprich Interessentenmanagement ist ein Kernprozess im Vertrieb. Info-Broschüren und Prospekte versenden, die Anfrage an den Händler oder den eigenen Vertrieb weiterleiten, nachfassen, Termin vereinbaren, Angebot abgeben und abschließen. So oder in leicht abgewandelter Form stellt sich der Prozess dar. In der Praxis zeigen sich in der Umsetzung erhebliche Defizite. Aktuelle Untersuchungen in der Automobilbranche kommen zu dem ernüchternden Ergebnis, dass ca. 60 Prozent aller Anfragen von Interessenten im Internet nach einer Probefahrt von den Herstellern und Händlern gar nicht beantwortet werden. Und die verbleibenden 40 Prozent sind von einer zeitnahen und systematischen Nachbetreuung noch weit entfernt. Im Wesentlichen sind drei Ursachen für diese missliche Situation festzustellen:

1. Die Medienintegration (Internet, FAX, Brief, Telefon) verläuft nicht reibungslos. Die Schnittstellen für die Übergabe vom einen zum anderen Medium haken und bereiten enorme Schwierigkeiten. Nicht selten kommt es vor, dass Anfragen gänzlich im Nirwana verschwinden und nie den Empfänger, sprich Vertriebsbeauftragten oder den Handel erreichen.
2. Es gibt keine verbindlichen und gelebten Prozesse. Was in der Fertigung selbstverständlich ist: definierte und implementierte Geschäftsprozesse für den Produktionsablauf, hat Seltenheitswert in den deutschen Vertriebsabteilungen. Vorgabezeiten – Wie lange darf es maximal dauern, bis ein Interessent die gewünschten Unterlagen erhält, sind ebenso selten anzutreffen wie Controlling-Kennziffern (Angebotsquote, Terminquote, Abschlussrate,...) entlang des Prozesses.
3. Die eingesetzten CRM-Systeme sind für den Praxiseinsatz im Vertrieb häufig untauglich und zu komplex. Bei den Office-Produkten von Microsoft weiß man, dass der Durchschnittsbenutzer nur einen Bruchteil der vorhandenen Funktionen nutzt. Bei den CRM-Systemen – Siebel & Co – verhält es sich nicht anders. Nur mit dem Unterschied, dass der Vertrieb bei Nichtnutzung oder bruchstückhaften Datensätzen in einem CRM-System einen erheblichen Folgeschaden für das Unternehmen anrichtet.

Geschwindigkeit in der Abwicklung ist das A und O

Das schnelle Reagieren auf Kundenwünsche ist ein wesentlicher Differenzierungsfaktor. Hier können die Unternehmen schnelle Erfolge im Interessentenmanagement erzielen. Unternehmen wie DELL Computer beweisen dies jeden Tag aufs Neue. Von der Anfrage bis zum Angebot und Kaufabschluss ist der gesamte Vertriebsprozess auf Geschwindigkeit

getrimmt. Bei austauschbaren Produkten und Dienstleistungen zählt der bessere Service. Dieses gilt es in den Unternehmen für jeden Kontaktpunkt und jedes Medium, welches der Interessent und Kunde benutzt, zu optimieren. Statt Messekontakte zum Beispiel erst nach Wochen durch eine Telemarketingagentur nachqualifizieren zu lassen, sollte man die Kontakte schon während der Messe in ein System einpflegen, per DFÜ an die Zentrale senden, am gleichen Tag individualisierte Briefe mit den Unterlagen versenden, so dass der Kunde nach dem Messebesuch an seinem Arbeitsplatz bereits die gewünschten Informationen vorfindet. Und spätestens zwei Tage danach erkundigt sich ein geschulter und informierter Vertriebsmitarbeiter nach den nächsten möglichen Schritten. Wesentliche Voraussetzung für den internen reibungslosen „Staffellauf“, also die Übergabe der Verkaufschancen vom Marketing an den Vertrieb, sind neben den definierten Prozessen und Schnittstellenvereinbarungen vor allem praxistaugliche Software-Systeme.

ASP-Lösungen: Beschränkung auf wesentliche Funktionen als Erfolgsrezept

Eine interessante Entwicklung vollzieht sich dabei durch die ASP-Anbieter. Webbasierte Leadmanagement-Systeme sind nur auf eine Funktion hin konzipiert: Die Daten des Interessenten per Internet zum Vertrieb zu befördern und das Weiterbearbeiten so einfach zu gestalten, dass der Mitarbeiter es im Tagesgeschäft einsetzt und die Daten wieder der Zentrale zur Verfügung stehen. Dabei sorgen Frühwarn- oder Ampel-Systeme dafür, dass die Verkaufschancen innerhalb der vorgegebenen Zeit auch bearbeitet und nachverfolgt werden. Die Funktionen dieser Systeme beschränken sich auf die Basisfunktionen (Wiedervorlage, Kalender, Kundenstammdaten, Produktinteresse). Die Bedienung ist intuitiv und Handbücher in aller Regel überflüssig. Konsequenz: Die Bearbeitungsquote der Interessenten nimmt in der Praxis deutlich zu; zudem ist das Internet ein ideales Transportmedium. Selbst das Neuverteilen von Interessenten, weil zum Beispiel ein Außendienstler erkrankt ist, wird so zum Kinderspiel. Handel wie Außendienst können so über eine einzige Plattform Interessenten empfangen, bearbeiten und den Status zurückmelden. Unabhängig vom Ursprungsmedium der Anfrage, werden alle Interessenten über die Internet-Plattform eingesteuert und kontrolliert. Unbearbeitete Verkaufschancen lassen sich über den jeweiligen Status mit Hilfe von Ampeln sofort identifizieren. Prozesse, verknüpft mit modernen ASP-Lösungen, erweisen sich in der Praxis als wirkungsvoll; kein Wunder, wenn namhafte CRM-Systemanbieter verstärkt über abgespeckte Frontend-Systeme für den Vertriebsinsatz nachdenken.

Fortsetzung von Seite 9

Scoring: Profitable Kunden identifizieren und die Abschlusswahrscheinlichkeit erhöhen

Prozesse und ASP-Lösungen steigern vor allem die Effizienz der Bearbeitung; Scoring-Verfahren hingegen sind auf Effektivität ausgerichtet. Sie verfolgen den Ansatz, diejenigen Interessenten herauszufiltern, die zum einen eine hohe Abschlusswahrscheinlichkeit besitzen und zugleich hohes Potenzial und Profit versprechen.

Dazu vergleichen die Systeme die Interessentendaten mit dem Ideal-Profil von Kunden, die bereits in einer Datenbank gespeichert sind. Kunden, die einen attraktiven Customer-Lifetime-Value aufweisen, die von ihren Wünschen, Affinitäten besonders gut zum Unternehmen passen und mit der Geschäftsbeziehung zufrieden sind. Die verwendeten Daten können Produktnutzungsdaten, Hobbys, Alter etc. sein. Mit Hilfe dieses Scoring-Ansatzes lassen sich besonders attraktive Interessenten identifizieren und mit entsprechender Einstufung und Information an den Vertrieb weitergeben. Dessen Ergebnisse aus der Praxis werden wiederum benutzt, um das Scoring-System ständig nachzustimmen und zu optimieren. Der Vertrieb wird durch die Scoring-Information auf erfolversprechende und zugleich profitable Interessenten gelenkt. Beide Prozesse – einfach zu handhabende Lead-Management-Software und Scoring-Verfahren – ergeben zu-

sammen eine schlagkräftige Kombination im Vertrieb. Allerdings bedeutet es für die Verantwortlichen auch einen Paradigmenwechsel. Modernes Interessentenmanagement verläuft vergleichbar einem Produktionsprozess in der Fertigung. Nur wenn jedes Rad sauber ineinander greift, Disziplin und Systematik Top-Priorität genießen, lassen sich Erfolge erzielen. Der Freiheitsgrad im Vertrieb wird deutlich zurückgehen müssen, um ein effektives Interessentenmanagement zu implementieren.

Zum Autor: Harald Henn

ist seit Juli 2004 bei der Firma Marketing-Resultant freiberuflich tätig. Sein Fokus ist ausgerichtet auf wirksams Controlling und Steuerungsverfahren in Call-Centern und CRM, kundenorientierte, systematische Prozesse sowie marktorientierte Kommunikations- und Vertriebskonzepte. Henn kann auf jeweils mehr als zehn Jahre Erfahrung in Industrie und Beratung (Dell Computer, Prisma Unternehmensberatung) zurückblicken. eMail: Henn-Marketing@t-online.de



CRM per SOA (service-oriented architecture) Teil 2:

Wer braucht noch CRM-Applikationen?

In der letzten Ausgabe haben wir CRM on Demand unter dem neuen Blickwinkel einer SOA diskutiert: Wenn man wirklich Nutzen aus CRM on Demand à la Siebel on Demand und Salesforce.com ziehen will, sollte man den Schritt in Richtung Business-Process-Management machen und mittels SOA-basierenden Geschäftsprozessen CRM überall dort einbetten, wo es unserem Unternehmen einen Mehrwert bringt. Die Einführung von CRM-Applikationen war in diesem Sinne ein Irrweg so wie das Client/Server-Modell in den 90er Jahren. Aber CRM-Services – vielleicht auch aus der Steckdose, so wie es die Marketingsprüche der CRM on Demand Anbieter sagen – die brauchen wir, um kundenorientiert in unseren Prozessen zu handeln und zu agieren.

Von Dr. Wolfgang Martin, CRM-Expertenrat

Sie wollen CRM machen? Dann werden Sie sich früher oder später die Frage stellen, mit welcher CRM-Lösung Sie Ihr CRM-Programm technologisch unterstützen wollen. Wenn Sie diese Frage wie im Lehrbuch angehen, dann werden Sie zuerst Ihre CRM-Prozesse aus der CRM-Strategie ableiten und dann die CRM-Lösung suchen, die am besten Ihre CRM-Prozesse unterstützt.

Wenn Sie dann genauer hinschauen, werden Sie feststellen, dass Ihre CRM-Prozesse Aktivitäten umfassen, die schon in anderen Applikationen implementiert sind, z.B. ist eine Produktverfügbarkeitsprüfung meist im Rahmen einer Supply-Chain-Lösung bereits implementiert. Auf einmal werden Sie merken, dass die Applikationen Ihres Unternehmens Inseln darstellen, während die Prozesse eigentlich quer über verschiedene Applikationen laufen, ja im Grunde genommen von den Applikationen unabhängig sind. Das gilt nicht nur für CRM-Prozesse. Wir dachten in den 90er Jahren, wir könnten unser Unternehmen um eine Applikation herum auf-

bauen. Wir dachten applikationszentrisch. Das aber war eine Illusion. Ein großer Mittelständler hat im Schnitt ca. 50 (Median) operative Online-Transaktions-Systeme mit den entsprechenden Redundanzen in der Datenhaltung, den Inkonsistenzen in der Terminologie und den Lücken in der Funktionalität.

Unternehmen müssen Prozesse in den Mittelpunkt stellen

Heute stehen die Prozesse im Mittelpunkt. Heutige Unternehmen müssen prozesszentrisch sein, nicht nur was CRM angeht. Sie basieren auf automatisierten, integrierten, synchronisierten, durchgängigen Prozessen. Das ist eine wesentliche Voraussetzung, um einerseits kurzfristige Profitabilitätsziele durch Umsatzmaximierung und Kostensenkung zu erreichen, aber auch langfristigen Erfolg im Markt sicherzustellen, indem man mittels einer flexiblen Business-Infrastruktur zum agilen Unternehmen

Fortsetzung auf Seite 11