

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	II
Abkürzungsverzeichnis	III
1 Einleitung.....	1
2 Theoretische Grundlagen von CRM.....	3
2.1 Begriffserklärung: Customer-Relationship-Management	3
2.2 Begriffsabgrenzung: das CRM-System	3
2.3 Ziele von CRM.....	4
2.4 Prozesse im CRM.....	5
2.5 Customer Journey	8
3 Einsatzgebiete von CRM	9
3.1 CRM im Marketing.....	9
3.2 CRM im Sales.....	11
3.3 CRM im Service	12
3.4 CRM im B2C und B2B.....	14
4 Erfolgreiches CRM.....	19
4.1 Mehrwerte durch die Einführung von CRM.....	19
4.2 Voraussetzungen zum Erfolg	20
5 Zusammenfassung	21
Literaturverzeichnis.....	IV
Anlagenverzeichnis.....	VI
Ehrenwörtliche Erklärung.....	VII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Prozesse im CRM.....	6
Abbildung 2: Operative Prozesse in Marketing, Vertrieb und Service.....	7
Abbildung 3: Customer Journey Phasen.....	8
Abbildung 4: Beispiele im Service	12

Abkürzungsverzeichnis

CRM	Customer-Relationship-Management
bzw.	beziehungsweise
Dt.	Deutsch
ggf.	gegebenenfalls
z. B.	zum Beispiel
etc.	et cetera [lat. „und die übrigen (Dinge)“]
MCAE	Marketing Cloud Account Engagement

1 Einleitung

„How you gather, manage, and use information will determine whether you win or lose.“¹ [Bill Gates] – Die Art und Weise, wie Unternehmen Informationen erfassen, verwalten und nutzen, entscheidet darüber, ob sie zu den Gewinnern oder zu den Verlierern gehören.

In den 1970er Jahren stand das Produkt im Mittelpunkt des Unternehmens. Wichtig war, die besten Produkte zu entwickeln und diese an möglichst viele Abnehmer zu verkaufen – und das, ohne die Kundenbedürfnisse wirklich einzubeziehen. Jedoch kam es durch den Technologiefortschritt – der Entwicklung von Computern, Internet, Smartphones et cetera [etc.] – und der zunehmenden Globalisierung zu einer Veränderung im Kaufverhalten von Kunden. Diese können durch die Angebotsvielfalt an den Märkten selbst entscheiden, wo sie kaufen, was die Wechselbereitschaft zwischen den Anbietern erhöht. Hinzu kommt, dass Kunden mehr Personalisierung bei ihrem Einkaufserlebnis fordern. Um diesen Bedürfnissen gerecht zu werden und als Unternehmen weiterhin wettbewerbsfähig zu bleiben, reichen eine gute Preis- und Produktpolitik nicht mehr aus. Die Einführung einer Strategie mit Kundenzentrierung ist notwendig: Customer-Relationship-Management [CRM].²

Im Wesentlichen ist CRM nichts Unbekanntes. Das Prinzip der Kundenorientierung existiert in jedem Kiosk: Die Verkäufer kennen die Stammkunden, wissen, wann sie kommen, was sie bei jedem Besuch für Getränke und Snacks kaufen, welche besonderen Ansprüche sie haben und vieles mehr. Die Folgen: hohe Kundenzufriedenheit, Weiterempfehlung und außerdem: Kundenbindung.

Jedoch gibt es bei einem Kiosk und einem Unternehmen einen markanten Unterschied: die Masse an Kunden und den daraus entstehenden Daten. Laut einer Quelle von Statista werden bis 2027 rund 284 Zettabyte erstellt und repliziert (siehe *Anlage 1*)³. Der rasante Anstieg ist der Digitalisierung zuzuschreiben, die durch die Corona-Pandemie im Jahr 2020 zusätzlich vorangetrieben wurde⁴. Die für ein Unternehmen relevanten Daten entstehen beispielsweise [bspw.] auf Social-Media-Plattformen, bei Telefonaten oder auf der eigenen Website. Der entscheidende Punkt ist, all diese Daten zu erfassen, zu verwalten und sinnvoll einzusetzen.

¹ [Sal24a].

² Vgl. [Alt22], S. 1 ff.

³ Vgl. [Sta23a].

⁴ Vgl. [Hub22].

Gefestigte Kundenbeziehungen sind in jedem Unternehmen von essenzieller Bedeutung, so auch bei der dotSource SE. Wieso das so ist und was genau Customer-Relationship-Management bedeutet, wird in dieser wissenschaftlichen Arbeit betrachtet. Dazu werden die theoretischen Grundlagen von CRM erklärt und die unterschiedlichen Einsatzgebiete mit einem Beispiel aus der Praxis vorgestellt. Außerdem werden die Vorteile und die Erfolgsfaktoren für CRM dargelegt. Abschließend werden alle wichtigen Erkenntnisse zusammengefasst.

2 Theoretische Grundlagen von CRM

2.1 Begriffserklärung: Customer-Relationship-Management

Customer-Relationship-Management (auf Deutsch [Dt.]: *Kundenbeziehungsmanagement*) ist eine Unternehmensstrategie, die den Kunden in den Mittelpunkt stellt. Es dient zur „[...] systematischen Gestaltung der Beziehungen und Interaktionen einer Organisation mit bestehenden und potenziellen Kunden“⁵.

Durch die individuelle Betrachtung des Kunden sollen eine gute Kundenbindung und langfristige Beziehungen aufgebaut und gefördert werden. Das wird unter anderem durch die Integration von Kundendaten aus allen Unternehmensbereichen – insbesondere Marketing, Vertrieb und Service – erreicht. Hierbei wird der gesamte Geschäftsprozess zur Kundenbearbeitung – also vom ersten Kontakt bis zu jeder Interaktion mit dem Kunden – betrachtet. Mehr zur Customer Journey in Kapitel 2.5. All das benötigt nicht nur eine umfassende Vorbereitung und Planung, sondern auch die Unterstützung eines, zu den Anforderungen passendes, Informationssystems.

2.2 Begriffsabgrenzung: das CRM-System

Ein CRM-System beziehungsweise [bzw.] -Software wird genutzt, um „[...] Interaktionen zwischen dem Unternehmen und Nutzern zu erfassen, zu analysieren und Berichte darüber zu erstellen“⁶. Auch wenn CRM oft nur mit der Software in Verbindung gebracht wird, sollte bewusst werden, dass die technologische Komponente allein keine dauerhaften Kundenbeziehungen aufbauen kann. Es ist das System zu dem Unternehmenskonzept, wodurch das Verwalten von Kundendaten erleichtert wird.

Wie schon in der Einleitung festgestellt, entstehen sehr viele Daten – und das an verschiedenen Orten. Wo früher noch Informationen verloren gingen, sobald ein Mitarbeiter die Firma verließ, oder analoge Unterlagen versehentlich im Papierkorb landeten, sorgt ein CRM-System für eine genaue und zuverlässige Erfassung der Kundendaten an einem Ort. Das geschieht bspw. durch ein gutes Kontaktmanagement (Sammlung von Kontaktinformationen in Datensätzen) oder die Koordination von Terminen und Aufgaben direkt in der Software. Weitere

⁵ [Sal24a].

⁶ Ebenda.

allgemeine Eigenschaften sind die Möglichkeit von interner und externer Kommunikation zwischen Mitarbeitern und/oder Kunden, die E-Mail-Integration und die Dashboard- und Reports-Funktionen.⁷ Letzteres ermöglicht es, Zahlen, Prognosen und Ähnliches übersichtlich darzustellen. In Kapitel 3 werden auch noch einige Funktionen für die Bereiche Marketing, Vertrieb und Service erläutert. Die Datensammlung dient als Basis für eine 360-Grad-Sicht des Kunden, was die Grundlage für eine rundum personalisierte Beratung ist.

2.3 Ziele von CRM

Bevor ein CRM eingeführt bzw. optimiert wird, sollte klar sein, welche Ziele damit erreicht werden sollen. Das erleichtert die Systemauswahl und ermöglicht Unternehmen, den Erfolg regelmäßig zu überprüfen und messbar zu machen.

Jasmin Altenhofen hat in ihrem Buch „Das kundenorientierte CRM-Mindset“ unter anderem folgende Ziele festgehalten:

- (1) Steigerung der Kundenbindung,
- (2) Erhöhung des Kundenwertes,
- (3) Erhöhung des Kundenwissens,
- (4) Höhere Qualität der Kundenbearbeitung,
- (5) Optimieren interner Prozesse.⁸

Die *Steigerung der Kundenbindung* erfordert positive Kundenerfahrungen und Vertrauen in das Unternehmen – angefangen beim Erstkauf, der entscheidend für den Wiederkauf ist. In einer Studie von Statista im Jahr 2021 wurden die wichtigsten Kundenbindungstreiber festgehalten: das Vertrauen in den Händler sowie ein sympathischer und authentischer Auftritt. Für 64 % der befragten 18- bis 29-Jährigen sind Kundenbindungsprogramme (Treuepunkte, VIP-Mitgliedschaften, Geburtstagsangebote ...) ebenfalls von Relevanz (siehe *Anlage 2*).⁹ Von Kundenbindung spricht man erst, wenn ein Kunde erneut beim Unternehmen einkauft.

Die *Erhöhung des Kundenwertes* steht eng mit der Kundenbindung in Verbindung und wird aus den Akquisitionskosten – Gesamtkosten, die ein Unternehmen tätigt, um einen Neukunden zu gewinnen – und dem Gewinn (Einzahlungen minus Auszahlungen) über den gesamten

⁷ Vgl. [Ged24a].

⁸ Vgl. [Alt22], S.10 ff.

⁹ Vgl. [Sta21].

Zeitraum zusammengesetzt. Da die Gewinnung neuer Kunden durchschnittlich fünfmal teurer ist als die Bindung bestehender, sollten frühzeitig Maßnahmen wie personalisierte E-Mail-Marketingkampagnen eingesetzt werden, um Kunden schneller profitabel zu machen, also ihre Wiederkauftrate früher zu erhöhen.¹⁰

Die *Erhöhung des Kundenwissens* ist wichtig, da, wie in Kapitel 2.1 angesprochen, Kunden(-daten) die Basis für die Umsetzung der Strategie sind. Durch das Zusammenführen von Kundeninformationen können Unternehmen Einblicke in das Kundenverhalten gewinnen und personalisierte Dienstleistungen anbieten. Das führt wiederum zu einer *höheren Qualität der Kundenbearbeitung*.

Die *Optimierung interner Prozesse* mithilfe von CRM-Software ermöglicht es Unternehmen, Kosten zu senken und die Effizienz zu steigern. Dazu zählen bspw. Kontaktmanagement oder E-Mail-Marketing, welche mithilfe von Automatisierungen vereinfacht werden können. Reports und Dashboards bieten Einblicke in die Leistung des Unternehmens und zeigen Optimierungsmöglichkeiten auf.

Insgesamt zeigt die Betrachtung der Ziele im Customer-Relationship-Management, wie wichtig sie für den Unternehmenserfolg sind. Dadurch können effektive Strategien zum kontinuierlichen Aufbau und Förderung der Kundenbeziehungen geplant und umgesetzt werden.

2.4 Prozesse im CRM

Die vielfältigen Funktionalitäten im CRM lassen sich grob in drei Komponenten aufteilen: das strategische, das analytische und das operative CRM (siehe *Abbildung 1*). Diese sind dabei eng miteinander verbunden und ergänzen einander. Durch veränderte Kommunikationsmethoden der Kunden sind auch noch die soziale Komponente und das mobile CRM als Prozesse dazugekommen. Diese beziehen sich auf die Nutzung von sozialen Medien und die Anpassung aller Komponenten an die mobile Version. Der Fokus liegt in dieser Arbeit jedoch auf den drei Kernprozessen.

¹⁰ Vgl. [Alt22], S. 12.

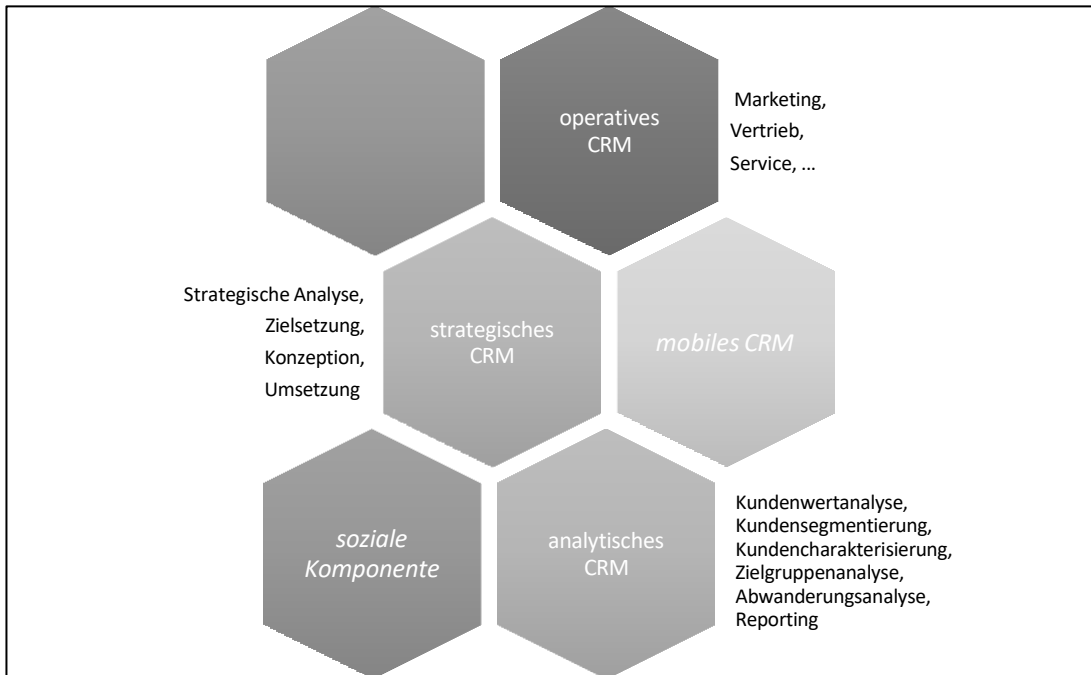


Abbildung 1: Prozesse im CRM

Quelle: Eigene Darstellung

Die strategischen CRM-Prozesse sind der grundlegende Baustein: Es geht um die Entwicklung einer Strategie. Ohne die ist an die Umsetzung mithilfe eines CRM-Systems nicht zu denken. Eine CRM-Strategie basiert auf der allgemeinen Unternehmensstrategie und legt fest, welche Ziele, mit welchen Kundengruppen, durch welche Maßnahmen, über welchen Zeitraum erreicht werden sollen¹¹. Die allgemeine Vorgehensweise fängt mit einer Analyse der aktuellen Situation im Unternehmen an. Anschließend folgt die Zielsetzung und aus den beiden Punkten kann dann eine Konzeption zur Ausarbeitung von konkreten Maßnahmen erarbeitet werden. Dazu zählen unter anderem auch Kundenbindungsprogramme, die schon in Kapitel 2.3 erwähnt wurden. Danach folgt die Strategie-Umsetzung, wo dann bspw. auch die passende CRM-Software ausgewählt wird. Abschließend gibt es noch das strategische Controlling, welches die Umsetzung regelmäßig überprüft.¹²

Bei den analytischen CRM-Prozessen geht es um die Analyse der Kundendaten. Damit das vollumfänglich möglich ist, muss eine Datenstrategie – wie werden Daten verwaltet und daraus Wissen gezogen – und eine valide Datenbasis vorhanden sein. Dadurch kann relevantes Kundenwissen, wie bspw. der Kundenwert, die Zielgruppen und die Abwanderungsprognose herausgefunden werden. Die gewonnenen Erkenntnisse können das strategische und operative

¹¹ Vgl. [HHW11], S. 39.

¹² Vgl. [Alt22], S. 35 ff.

CRM unterstützen.¹³ Als Beispiel: Wenn die Zielgruppe von einem Schuhverkäufer vor allem aus 18- bis 29-Jährigen besteht, wird folglich vor allem Werbung zu den Produkten und Angeboten auf Social-Media-Kanälen, wie Instagram, gemacht.

Die operativen CRM-Prozesse umfassen alle Aktivitäten, wo direkter Kontakt (E-Mail-Kontakt, Telefongespräche, ...) zum Kunden besteht oder die zur Unterstützung des Kundenkontakts dienen. Es umfasst eine Vielzahl an Funktionalitäten und Prozessen, welche sich auf die Unternehmensbereiche Marketing, Vertrieb und Service unterteilen lassen (siehe *Abbildung 2*). Diese werden in Kapitel 3 erläutert. Insgesamt konzentrieren sich die operativen Prozesse auf die Verbesserung des Kundenservices, die Optimierung im Vertrieb und die Stärkung der Kundenbindung.¹⁴



Abbildung 2: Operative Prozesse in Marketing, Vertrieb und Service

Quelle: Eigene Darstellung

¹³ Vgl. [Alt22], S. 65 ff.

¹⁴ Vgl. ebenda, S. 91 ff.

2.5 Customer Journey

Die Customer Journey (auf Dt.: *Kundenreise*) beinhaltet alle Phasen, die ein Kunde von Beginn bis hin zur Kaufentscheidung durchläuft (siehe *Abbildung 3*).

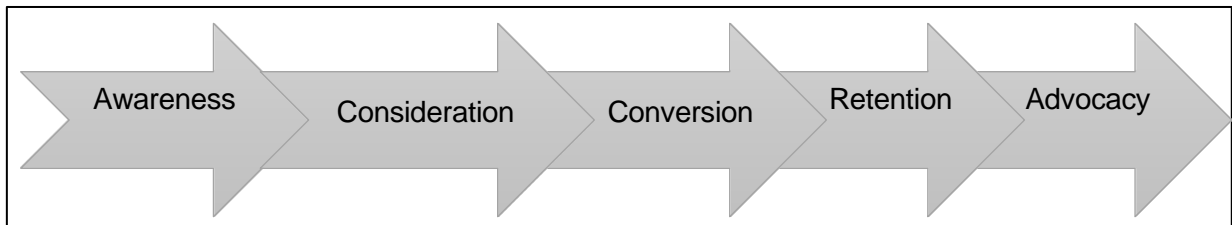


Abbildung 3: Customer Journey Phasen

Quelle: Eigene Darstellung

Die Customer Journey ist eine wichtige Grundlage, um kundenorientiert zu denken. Jede Phase beinhaltet Touchpoints (auf Dt.: *Berührungspunkte*), an denen der Kunde direkt oder indirekt mit dem Unternehmen in Kontakt tritt. Auf einer Website von Salesforce sind die fünf Phasen der Customer Journey erklärt: In Phase 1 – der Aufmerksamkeitsphase – kommt erstes Interesse an den Produkten bzw. Dienstleistungen eines Unternehmens. Der potenzielle Kunde informiert sich über Messen, Plakate, Fernsehen und andere Möglichkeiten. Unternehmen versuchen in dieser Phase auf sich aufmerksam zu machen, zum Beispiel [z. B.] durch Werbekampagnen. Wenn das erfolgreich ist, kommt es zur Abwägungsphase (Consideration) – für oder gegen den Kauf. Dazu werden aktiv weitere Informationen gesammelt, bspw. durch einen Vergleich zwischen verschiedenen Anbietern oder das Lesen von Erfahrungsberichten auf Bewertungsportalen. Das Unternehmen hat in dieser Phase die Aufgabe, möglichst überzeugende Informationen darzubieten. Im besten Fall folgt danach eine Kaufhandlung (Conversion). Der Kunde macht erste Erfahrungen mit dem Produkt oder den Dienstleistungen, was entscheidend für den Wiedereinkauf und die damit verbundene Kundenbindung ist (Retention). Dabei ist die Unterstützung des Unternehmens durch proaktiven Kundenservice, personalisierte E-Mails und Angebote essenziell. Durch positive Erfahrungen können langfristige Kundenbeziehungen aufgebaut werden, die wiederum für die Weiterempfehlung des Unternehmens sorgen (Advocacy).¹⁵

Die Customer Journey kann für jedes Unternehmen und jeden Kunden anders aussehen. Es ist eine wichtige Grundlage, um das Verhalten der Kunden nachzuvollziehen und darauf zu reagieren. Die gewonnenen Erkenntnisse können entscheidend für den Wettbewerbsvorteil und die Kundenbindung sein.

¹⁵ Vgl. [Sal24b].

3 Einsatzgebiete von CRM

3.1 CRM im Marketing

Marketing ist das Konzept einer „[...] ganzheitlichen, marktorientierten Unternehmensführung zur Befriedigung der Bedürfnisse und Erwartungen von Kunden und anderen Interessengruppen [...]“¹⁶. Um langfristigen Erfolg und Wettbewerbsvorteile zu haben, ist es in Zeiten der Digitalisierung von Bedeutung, durch kurze und interessante Werbung (potenzielle) Kunden von den Angeboten zu überzeugen¹⁷. Daraus schließen sich die zwei wichtigsten Aufgaben des Marketings: das Lead-Management und das Kampagnenmanagement.

Leads sind potenzielle Kunden, die an Produkten oder Dienstleistungen eines Unternehmens interessiert sind. Lead-Management beschreibt „die strategische Ausrichtung, die Aktivitäten und Prozesse zur Generierung und Qualifizierung von Interessenten und die Entwicklung der potenziellen Kunden bis zum Kauf bzw. Abschluss“¹⁸. Jasmin Altenhofen hat das Vorgehen in ihrem Buch „Das kundenorientierte CRM-Mindset“ beschrieben: Es fängt mit der ersten Registrierung des Leads an, auch *Lead-Generierung* genannt – das geschieht bspw. durch das Bestellen eines Newsletters. Um möglichst langfristige Kunden zu finden, muss die Zielgruppe der Kunden klar definiert sein. Außerdem ist die Wahl der Berührungspunkte (Website, Social-Media, Kampagnen, ...) und die zu vermittelnde Botschaft entscheidend. Vieles baut auf die Analysen der aktuellen Kundendaten auf, die unter anderem durch das analytische CRM gegeben sind. In der Customer Journey ist das die erste Phase, die Leads werden auf das Unternehmen und deren Angebote aufmerksam. Nach der Lead-Erfassung folgt die *Lead-Qualifizierung*. Ziel ist es, mehr Informationen über den potenziellen Kunden zu erfahren, um dann personalisierte Angebote zu ermöglichen. Das wird bspw. durch Events, Webinare, Newsletter oder Umfragen erreicht (Phase 2 der Customer Journey: die Abwägungsphase). Durch ein *Lead-Scoring* ist es möglich, einzuschätzen, wie wahrscheinlich ein potenzieller Kunde Dienstleistungen und Produkte des Unternehmens kaufen wird. Dazu werden verschiedene Attribute (Unternehmensgröße, Websitebesuche, Newsletter-Registrierung, ...) festgelegt, die dann entsprechende Einzelwerte zugewiesen bekommen. Abschließend werden diese addiert und ab einem bestimmten Wert wird der Lead an das Vertriebsteam übergeben. Dort wird ein Angebot erstellt, mit dem Ziel zum Verkauf.¹⁹ Mehr dazu im Kapitel 3.2.

¹⁶ [Wik24].

¹⁷ Vgl. [BH20], S. 57 f.

¹⁸ Ebenda, S. 197 f.

¹⁹ Vgl. [Alt22], S. 99 ff.

Marketingkampagnen spielen eine wichtige Rolle im Unternehmen. Das Kampagnenmanagement ist für die Planung, Umsetzung und Analyse zuständig. Kampagnen sind Aktionen, die das Ziel verfolgen, jedem Kunden die passenden Informationen bzw. das passende Leistungsangebot über den richtigen Kommunikationskanal zum richtigen Zeitpunkt zukommen zu lassen.²⁰ So kommen unter anderem Leads zustande. Es gibt Inhalte, die jeder sehen soll – bspw. eine Änderung der AGB, die über eine E-Mail verkündet werden – und es gibt Angebote, die auf den aktuellen Stand in der Customer Journey und auf die Datenlage des Kunden angepasst sind. Daraus entstehen bspw. personalisierte E-Mails, die zum Geburtstag gratulieren und einen 10-Euro-Gutschein beinhalten. Je nach Vielfalt und Vielzahl der Marketingkampagnen kann es von Nutzen sein, diese mithilfe von *Marketing Automation* zu koordinieren. Dieses System unterstützt die Planung und die Erstellung von Kampagnen und koordiniert die individuellen Ansprachen über die verschiedenen Kanäle²¹. Meistens werden die Automationen im E-Mail-Marketing eingesetzt. In einer Statistik liegt dieser Bereich mit 58 % vorne, direkt danach kommt Social-Media mit 49 % (siehe *Anlage 3*)²². Zur Planung von Kampagnen gehört das Festlegen der Ziele, der Zielgruppen und der Marketingkanäle. Dabei kann die CRM-Strategie als Grundlage dienen. Außerdem ist es wichtig, das Budget für die Kampagne und den zeitlichen Rahmen festzulegen. Danach folgt die Erstellung der Inhalte und die Durchführung der Kampagne. Schlussendlich ist eine Analyse der Ergebnisse und gesammelten Daten von Vorteil, um daraus Verbesserungsmöglichkeiten und wichtige Erkenntnisse zu schließen.²³

Customer-Relationship-Management ermöglicht es der Marketingabteilung, ihre Zielgruppe besser zu segmentieren, zu verstehen und somit Kampagnen effektiver zu gestalten. Ein CRM-System ermöglicht es, Prozesse zu vereinfachen und durch die Sammlung und Analyse von Kundendaten personalisierte Inhalte zu erstellen.

²⁰ Vgl. [HHW11], S. 42 f.

²¹ Vgl. [Alt22], S. 113.

²² Vgl. [Asc24], S. 9.

²³ Vgl. ebenda, S. 115 ff.

3.2 CRM im Sales

Nachdem das Marketing die Leads generiert und deren Interessen herausgefunden hat, liegt es in der Verantwortung des Sales-Team (auf Dt.: *Vertrieb*), ein passendes Kaufangebot zu erstellen. Der Vertrieb umfasst den kompletten Verkaufsprozess eines Produktes oder einer Dienstleistung.²⁴ Dieser gliedert sich in das Opportunity-Management, das Angebotsmanagement und das Vertragsmanagement.

Eine Opportunity ist eine mögliche Verkaufschance eines Produktes bzw. einer Dienstleistung. Das Opportunity-Management erfasst diese, mit dem Ziel, daraus einen erfolgreichen Auftrag zu gewinnen.²⁵ Welche potenziellen Geschäfte sich ergeben, wird gemeinsam mit dem Lead bzw. Kunden erörtert. Opportunities in Verbindung mit Leads sind entscheidend, da sie durch eine Unterschrift auf dem Kaufvertrag zu Neukunden konvertieren. Wenn eine Kundenfrage eingeht, wird eine Opportunity angelegt, die die folgenden Informationen enthalten sollte:

- Erwarteter Umsatz,
- Geschätztes Datum für den Abschluss,
- Wahrscheinlichkeit für einen Abschluss,
- Status (Gewonnen, Verloren, ...),
- Zugeordnete Mitarbeiter,
- Infrage kommendes Produkt/Dienstleistung.²⁶

Die Angebotsphase beginnt, wenn die Opportunity dem (potenziellen) Kunden vorgestellt wird. Vor der Übermittlung eines schriftlichen Angebots muss dieses intern überprüft und freigegeben werden.²⁷ Sobald das Angebot angenommen oder abgelehnt wird, ist die Angebotsphase beendet. In jedem Fall muss der Opportunity-Datensatz aktualisiert werden. Bei einer Ablehnung ist zur Nachvollziehbarkeit und Optimierung nachfolgender Verkaufsprozesse der Grund mit anzugeben und der Wettbewerber, der die Opportunity gewonnen hat²⁸. Wenn das Angebot angenommen und der Vertrag unterschrieben ist, konvertiert der Lead zum Kunden. Danach beginnt die Auftragsbearbeitung, die bei kundenindividuellen Leistungen mit einer engen Zusammenarbeit mit den Kunden und auch deren Mitarbeitern verbunden ist²⁹. Im Vertragsmanagement ist neben der Kundenbetreuung auch das Reporting von Bedeutung. Reports (auf

²⁴ Vgl. [Cen24].

²⁵ Vgl. [HHW11], S. 43.

²⁶ Vgl. [Alt22], S. 124.

²⁷ Vgl. [HS20], S. 32.

²⁸ Vgl. ebenda, S. 126 f.

²⁹ Vgl. ebenda, S. 33 f.

Dt.: *Berichte*) zeigen wichtige Kennzahlen, bspw. Vertriebsergebnisse (Anzahl erfolgreich gewonnener Opportunities, Umsätze pro Mitarbeiter, ...) oder verschiedenste Aktivitäten wie die Anzahl der Kundenkontakte.³⁰ Damit werden Prozesse nachvollziehbar und können stetig optimiert werden.

Customer-Relationship-Management ermöglicht es dem Vertrieb, (potenzielle) Kunden besser zu verstehen und die Vertriebsaktivitäten effizienter zu gestalten. Ein CRM-System erleichtert die Prozesse und verbessert die Zusammenarbeit zwischen Marketing und Vertrieb.

3.3 CRM im Service

Ein guter Kundenservice spielt eine entscheidende Rolle im Unternehmen, wenn es um Kundenzufriedenheit und -bindung geht. Das schließt alle Leistungen eines Unternehmens ein, die auf die Betreuung des Kunden abzielen³¹. Services lassen sich nicht nur nach dem Kauf eines Produktes bzw. einer Dienstleistung anbieten, sondern auch schon davor und während- dessen (siehe *Abbildung 4*). Die relevantesten Prozesse sind das Feedbackmanagement und das Supportmanagement³².

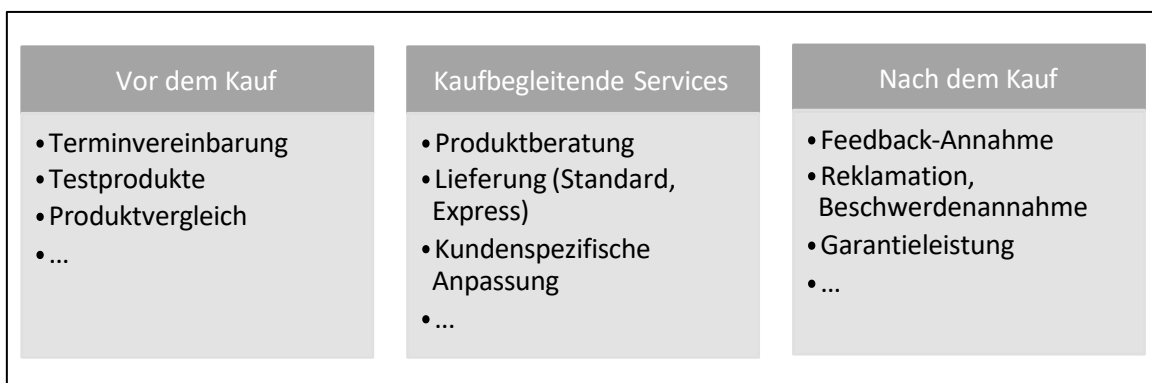


Abbildung 4: Beispiele im Service

Quelle: Eigene Darstellung

Das Feedbackmanagement sorgt für die „Erfassung und Bearbeitung von Beschwerden, Lob, ebenso wie Anregungen des Kunden“³³. Für die Übermittlung können Kunden entweder proaktiv (häufig im Falle von Kritik) auf das Unternehmen zugehen oder von diesem dazu aufgefordert werden (E-Mail zur Produktbewertung, ...). Eine Beschwerde ist dabei besonders von

³⁰ Vgl. [Alt22], S. 130 ff.

³¹ Vgl. ebenda, S. 146 ff.

³² Vgl. [HHW11], S. 44.

³³ Ebenda, S. 44.

Bedeutung, da schlechte Erfahrungen stärker im Gedächtnis bleiben als positive. Das Ziel des Unternehmens ist es, das negative Erlebnis durch einen guten Kundenservice, der sich dem Problem annimmt und schnellstmöglich bearbeitet, wiedergutzumachen.³⁴ Das Unternehmen kann sich durch Feedback stets weiterentwickeln und Prozesse optimieren. Kunden können besser verstanden werden und so kann noch individueller auf sie eingegangen werden.

Im Supportmanagement werden Kundenprobleme, die bei der Produktnutzung oder Inanspruchnahme von Dienstleistungen entstehen, bearbeitet³⁵. Das Ziel ist die Problemlösung und, wie beim Feedbackmanagement auch, die Steigerung der Kundenzufriedenheit. Dafür ist es wichtig, verschiedene Kommunikationskanäle, wie WhatsApp, E-Mail oder Telefon, anzubieten, damit für jeden Kunden die passende Möglichkeit zur Verfügung steht. Auch hier melden sich entweder die Kunden beim Unternehmen oder andersrum. Ein CRM-System sorgt dafür, dass keine Interaktionen mit den Kunden verloren gehen und somit jeder Servicemitarbeiter Zugriff auf die entsprechenden Daten hat.

Ein kundenorientiertes Serviceangebot ist heutzutage ein wichtiges Differenzierungsmerkmal zu Wettbewerbern. Durch gute Qualität des Services können typische Gründe für Kundenunzufriedenheit, wie bspw. lange Wartezeiten oder mehrfache Wiederholung des Anliegens, vermieden werden. Dabei ist das Verhalten der Mitarbeiter entscheidend, da häufig direkter Kontakt zum Kunden vorkommt. Dies belegt, dass die CRM-Strategie nicht nur technisch umgesetzt wurde, sondern auch als Grundhaltung im Unternehmen angenommen wurde.

In Kapitel 3 wurden die häufigsten Bereiche, in denen CRM eingesetzt wird, erläutert. Es gibt noch weitere, die mit einbezogen werden können (bspw. Commerce), aber in dieser Arbeit nicht weiter beleuchtet werden. Alle Prozesse, die vorgestellt wurden, sind eng miteinander verknüpft und können durch ein CRM (-System) unterstützt werden.

³⁴ Vgl. [Alt22], S. 161 ff.

³⁵ Vgl. [HHW11], S. 44.

3.4 CRM im B2C und B2B

Im folgenden Kapitel geht es um die zwei Geschäftsbeziehungen Business-to-Consumer (B2C) und Business-to-Business (B2B) und inwiefern sich diese unterscheiden. Häufig sind Unternehmen auch in beiden Richtungen tätig.

Im B2C geht das Unternehmen Geschäftsbeziehungen mit Privatpersonen ein. Ein Beispiel dafür ist Esprit, ein Einzelhandelsgeschäft für Mode. Die Anzahl der Kunden und Leads ist sehr hoch, der Verkauf geht im besten Fall recht schnell – innerhalb von wenigen Tagen bis zu ein paar Monaten. Dazu kommt ein schneller Entscheidungsprozess, da meist nur eine Person involviert ist, was wiederum spontane Einkäufe fördert. Im B2B entstehen Geschäftsbeziehungen zwischen den Firmen. Die dotSource SE als Digitalagentur ist dafür ein gutes Beispiel. Da die Produkte überwiegend sehr spezifisch und erklärungsbedürftig sind und einen höheren Wert haben, ist die Anzahl von Kontakten und Leads deutlich geringer als im B2C. Umso wichtiger ist die Verfolgung der Leads ab der ersten Registrierung.³⁶ Deshalb werden B2B-Kunden auch viel beraten und bis zum Verkauf vergeht mehr Zeit. Das liegt aber auch an den überwiegend langwierigen Entscheidungsprozessen, in denen viele verschiedene Personen mit einbezogen sind. Über den Zeitraum hinweg können langfristige Kundenbeziehungen entstehen, die so im B2C nicht vorkommen.³⁷

Durch die vorhandenen Unterschiede sind auch die Anforderungen an ein CRM-System verschieden. Grundlegend soll dieses das Unternehmen in Prozessen unterstützen. Da der Fokus im B2C auf einer großen Anzahl an beständigen Kunden liegt, hilft eine Software dabei, Daten zu den Zielgruppen zu erfassen, zu analysieren und große Mengen an Leads und Kontakten zu verwalten.³⁸ Im Gegensatz dazu ist das Ziel im B2B den kleinen Kundenstamm langfristig zu pflegen und Leads zu generieren und zu analysieren. Beide Geschäftsmodelle erfordern die Integration des Onlineshops bzw. der Unternehmenssoftware mit dem CRM-System, um alle Daten an einem Ort zu sammeln und damit zu arbeiten.³⁹ Für welche Software sich Firmen letztendlich entscheiden, hängt von verschiedenen Faktoren ab, die in dieser Arbeit nicht weiter beleuchtet werden.

³⁶ Vgl. [Sal24c].

³⁷ Vgl. [Ged24b].

³⁸ Vgl. ebenda.

³⁹ Vgl. ebenda.

4 Erfolgreiches CRM

4.1 Mehrwerte durch die Einführung von CRM

Mal angenommen, man möchte sich über eine falsche Lieferung beschweren, landet stattdessen aber erstmal in einigen Warteschleifen und Weiterleitungen. Das negative Einkaufserlebnis kann schnell zu einem Absprung des Kunden vom Unternehmen führen. Mithilfe eines gut konfigurierten CRMs könnte es aber auch so ablaufen: Man erreicht nach kurzer Wartezeit einen Service-Mitarbeiter, der durch die Telefonnummer sofort Zugriff auf den Kontaktdatensatz mit den letzten Bestellungen und weiteren Informationen hat. Dadurch wird die Problematik schnell verstanden und bearbeitet. Der Kunde erlebt ein positives Einkaufserlebnis, was wiederum die Kundenzufriedenheit erhöht und zu einer Weiterempfehlung des Unternehmens führt. – Customer-Relationship-Management hat viele Vorteile. Im Folgenden werden diese nochmal zusammengefasst, um zu verdeutlichen, was mit CRM erreicht werden kann:

- die Daten werden transparenter,
- das Teamwork wird verbessert,
- die Produktivität steigt,
- die Kundenzufriedenheit und die -bindung steigt,
- die Zahl der Neukunden steigt,
- die Prozesse werden verbessert,
- der Umsatz steigt.⁴¹

Mithilfe eines CRM-Systems kann die kundenorientierte Strategie umgesetzt werden und Unternehmensprozesse können optimiert werden. Wenn alle Daten an einem Ort sind, kann jeder Mitarbeiter auf die gleichen Informationen zugreifen, was die Transparenz der Daten erhöht. Das fördert auch die Zusammenarbeit der Teams. Durch Automationen werden Mitarbeiter entlastet und diese können sich auf andere Aufgaben konzentrieren, was die Produktivität steigert. Die Kundenzufriedenheit und -bindung kann durch eine kundenorientierte Ausrichtung des Marketings und durch einen guten Service erhöht werden. Das zieht auch mehr Neukunden an. Durch stetige Analysen der Daten können wichtige Erkenntnisse in den Kundenprozessen gewonnen und optimiert werden. Insgesamt kann durch die Implementierung einer CRM-Software der Umsatz gesteigert werden.

⁴¹ Vgl. [Ged24c].

Die Mehrwerte, die durch Customer-Relationship-Management entstehen, sind unumstritten und die Gründe, warum ein CRM-System implementiert werden sollte, sind klar. Das wird auch in Deutschland seit Jahren immer mehr bewusst. In einer Statistik wurde festgehalten, dass die Ausgaben für CRM kontinuierlich von 2024 bis 2028 steigen werden: Um ca. 37 %, von 3,4 Milliarden Euro zu 4,7 Milliarden Euro (siehe *Anlage 5*)⁴². Doch ob die Einführung der CRM-Software erfolgreich ist, hängt von verschiedenen Faktoren ab.

4.2 Voraussetzungen zum Erfolg

Durchschnittlich scheitern 30 % der CRM-Projekte⁴³. Die Gründe dafür sind vielfältig, angefangen bei einer mangelnden CRM-Strategie bis hin zu der falschen Auswahl der Software. Um einen Misserfolg zu vermeiden, werden im Folgenden einige Erfolgsfaktoren erläutert.

Am wichtigsten ist die Ausarbeitung einer CRM-Strategie, denn darauf baut alles auf. Grundlegende Fragen müssen geklärt werden: Was sind die Ziele, wie sehen die Maßnahmen dazu aus und was muss sich im Unternehmen ändern? Der Fokus liegt dabei durchweg auf dem Kunden. Erst wenn eine strategische Grundlage feststeht, ergibt es Sinn, sich Gedanken um ein CRM-System zu machen. Dazu ist eine Beratung häufig sinnvoll, damit eine Software ausgewählt wird, die bestmöglich zu den Anforderungen passt. Doch allein die Implementierung verspricht nicht den Erfolg. Von Anfang an sollte eine valide Datengrundlage vorhanden sein, die regelmäßig gepflegt wird. Außerdem muss das kundenzentrierte Denken und Handeln in der Unternehmenskultur mit aufgenommen sein und von jedem Einzelnen umgesetzt werden. Die Angestellten eines Unternehmens spielen hierbei eine entscheidende Rolle. Sie sind es, die die Software bedienen – Stichwort Schulungen – und die kundenzentrierte Strategie anwenden müssen, da sie meist direkt mit den Kunden in Kontakt stehen. Mitarbeiter sollten auch regelmäßig Feedback geben, das für die Optimierung der Prozesse und des Systems eingearbeitet werden kann. Abschließend sollte die Zielerreichung der CRM-Strategie mithilfe der Software regelmäßig überprüft und gegebenenfalls [ggf.] angepasst werden.

Zusammenfassend ist zu sagen, dass es viele verschiedene Faktoren zur erfolgreichen Einführung von CRM gibt. Entscheidend ist die Kundenzentrierung, die in jedem Unternehmensbereich umgesetzt und gelebt werden sollte.

⁴² Vgl. [Sta23b].

⁴³ Vgl. [Har18].

5 Zusammenfassung

Das Ziel dieser Projektarbeit war es, einen Überblick über Customer-Relationship-Management zu geben. Dabei ist es wichtig zu betonen, dass die in dieser Arbeit behandelten Themen lediglich einen Ausschnitt dessen darstellen, was noch alles über CRM zu wissen ist.

Die in Kapitel 2 behandelten Grundlagen sollten ein allgemeines Verständnis für CRM vermitteln. Mithilfe der Kapitel über die Einsatzbereiche wurde die Theorie veranschaulicht und schließlich am Beispiel der dotSource SE angewandt. Abschließend wurde erläutert, inwiefern Customer-Relationship-Management das Unternehmen unterstützt und wie es erfolgreich implementiert werden kann.

In dieser Arbeit wurde das Potenzial, das Unternehmen aus Customer-Relationship-Management ziehen können, dargelegt. Dabei ist es wichtig zu betonen, dass CRM nur eine von vielen Optionen zur Optimierung von Unternehmensprozessen ist. Letztendlich muss jedes Unternehmen individuell entscheiden, welche Lösungen am besten passen. Entscheidend ist dabei die stetige Weiterentwicklung und die Anpassung an aktuelle Trends und Veränderungen.

Literaturverzeichnis

- [Alt22] Altenhofen, J.: „Das kundenorientierte CRM-Mindset“, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden, 2022.
- [Asc24] Ascend2: "The state of marketing automation 2024", Research Report, Ascend2, Nürnberg, 2024.
- [BH20] Biesel, H., Hame, H.: "Vertrieb und Marketing in der digitalen Welt - So schaffen Unternehmen die Business Transformation in der Praxis", Springer Gabler Verlag, Wiesbaden, 2020.
- [Cen24] CentralStationCRM: "Vertrieb in seinen Grundlagen: Definition und Tipps für Ihren Vertriebserfolg", o. J., <https://centralstationcrm.de/vertrieb#>, aufgerufen am 04.04.2024. [Online]
- [Dot24a] dotSource SE: "Willkommen bei dotSource - einer der führenden Digitalagenturen Deutschlands", o. J., <https://www.dotsource.de/agentur/>, aufgerufen am 09.04.2024. [Online]
- [Dot24b] dotSource SE: "Whitepaper Customer-Relationship-Management-Software auswählen - CRM-Anbieter und -Systeme im Vergleich", o. J., <https://www.dotsource.de/whitepaper-customer-relationship-management-software-auswaehlen/>, aufgerufen am 04.04.2024. [Online]
- [Ged24a] GEDYS IntraWare GmbH: "Eigenschaften eines CRM-Systems", o.J., www.gedys-intraware.de/eigenschaften-eines-crm-systems/, aufgerufen am 18.03.2024. [Online]
- [Ged24b] GEDYS IntraWare GmbH: "B2B-CRM vs. B2C-CRM", o.J., <https://www.gedys-intraware.de/b2b-crm-vs-b2c-crm/>, aufgerufen am 08.04.2024. [Online]
- [Ged24c] GEDYS IntraWare GmbH: "Die Vorteile eines CRM-Systems", o. J., <https://www.gedys-intraware.de/vorteile-von-crm/>, aufgerufen am 11.04.2024. [Online]
- [Har18] Harvard Business Review: "Why CRM Projects Fail and How to Make Them More Successful", 2018, <https://hbr.org/2018/12/why-crm-projects-fail-and-how-to-make-them-more-successful>, aufgerufen am 11.04.2024. [Online]
- [HHW11] Hippner, H., Hubrich, B., Wilde, K. (Hrsg.): "Grundlagen des CRM - Strategie, Geschäftsprozesse und IT-Unterstützung", 3. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden, 2011.
- [HS20] Hiemeyer, W., Stumpp, D.: "Integration von Marketing und Vertrieb - Ein konzeptioneller Ansatz für ein erfolgreiches Schnittstellenmanagement", Springer Gabler Verlag, Wiesbaden, 2020.

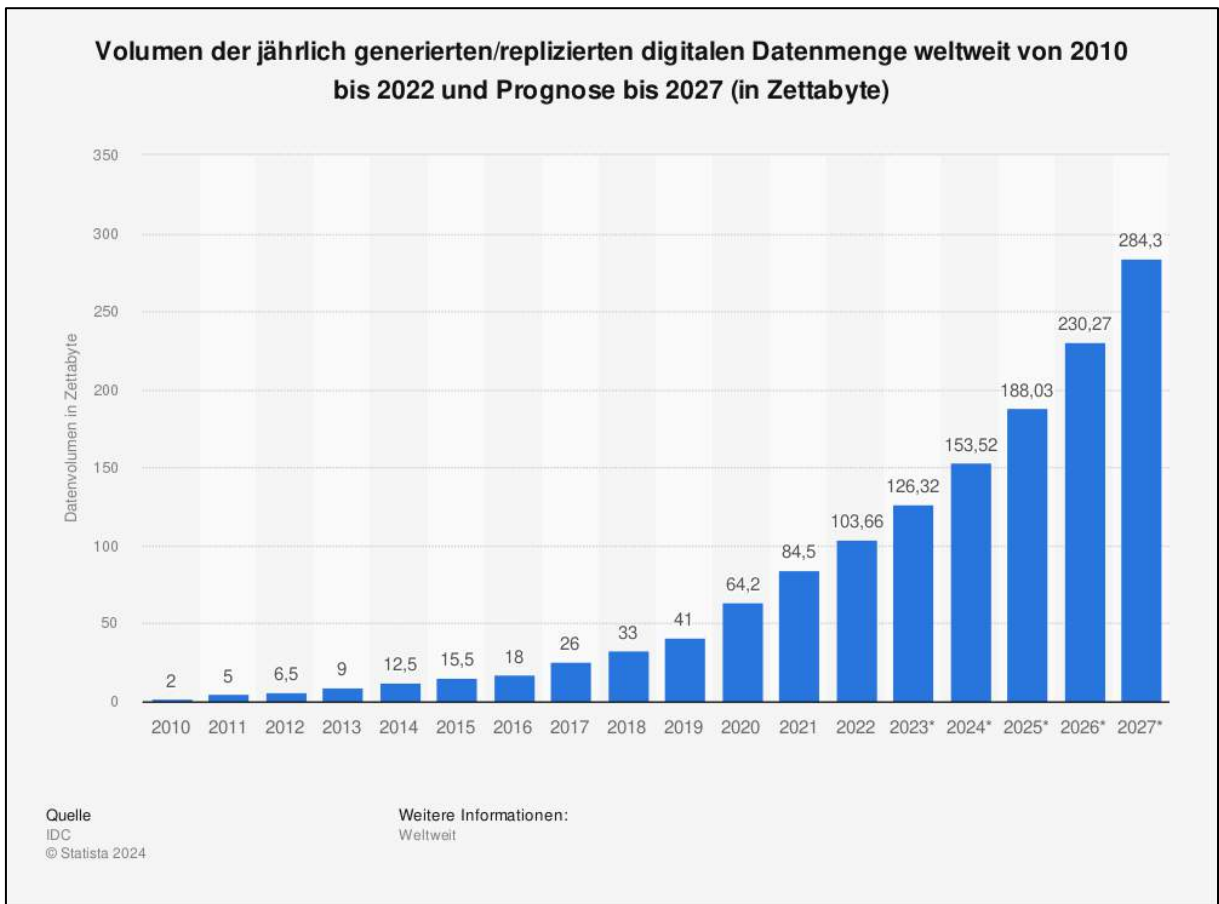
- [Hub22] HubSpot, Inc: "Die wichtigsten CRM-Trends für 2022", 2022, <https://blog.hubspot.de/sales/crm-trends>, aufgerufen am 13.03.2024. [Online]
- [Sal24a] Salesforce, Inc.: "What is CRM?", o. J., <https://www.salesforce.com/eu/learning-centre/crm/what-is-crm/>, aufgerufen am 11.03.2024. [Online]
- [Sal24b] Salesforce, Inc: "Customer Journey: Touchpoints perfektionieren", o. J., <https://www.salesforce.com/de/resources/articles/customer-journey/>, aufgerufen am 02.04.2024. [Online]
- [Sal24c] Salesforce, Inc: "Der B2B-Verkaufstrichter und die Rolle von CRM-Systemen", o. J., <https://www.salesforce.com/de/learning-centre/crm/b2b-crm/>, aufgerufen am 09.04.2024. [Online]
- [Sta21] Statista GmbH: "Welche Faktoren führen bei Ihnen zu einer stärkeren Kundenbindung an einen Händler?", 2021, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1209678/umfrage/corona-krise-treiber-der-kundenbindung/>, aufgerufen am 14.03.2024. [Online]
- [Sta23a] Statista GmbH: "Prognose zum weltweit generierten Datenvolumen bis 2027", 2023, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/267974/umfrage/prognose-zum-weltweit-generierten-datenvolumen/>, aufgerufen am 13.03.2024. [Online]
- [Sta23b] Statista GmbH: "Umsatz im Marktsegment Customer-Relationship-Management-Software in Deutschland in den Jahren 2019 bis 2028", 2023, <https://de.statista.com/prognosen/970148/prognose-zum-umsatz-mit-crm-software-in-deutschland>, aufgerufen am 12.04.2024. [Online]
- [Wik24] N.N.: "Marketing", o.J., <https://de.wikipedia.org/wiki/Marketing>, aufgerufen am 22.03.2024. [Online]

Anlagenverzeichnis

- Anlage 1: Volumen der jährlich generierten/replizierten digitalen Datenmenge weltweit von 2010 bis 2022 und Prognose bis 2027(in Zettabyte)
- Anlage 2: Faktoren für eine stärkere Kundenbindung
- Anlage 3: Marketingkanäle in denen Automatisierung zum Einsatz kommt
- Anlage 4: Ausschnitt der E-Mail zum Download eines Whitepapers
- Anlage 5: Umsatz im Marktsegment Customer-Relationship-Management-Software in Deutschland

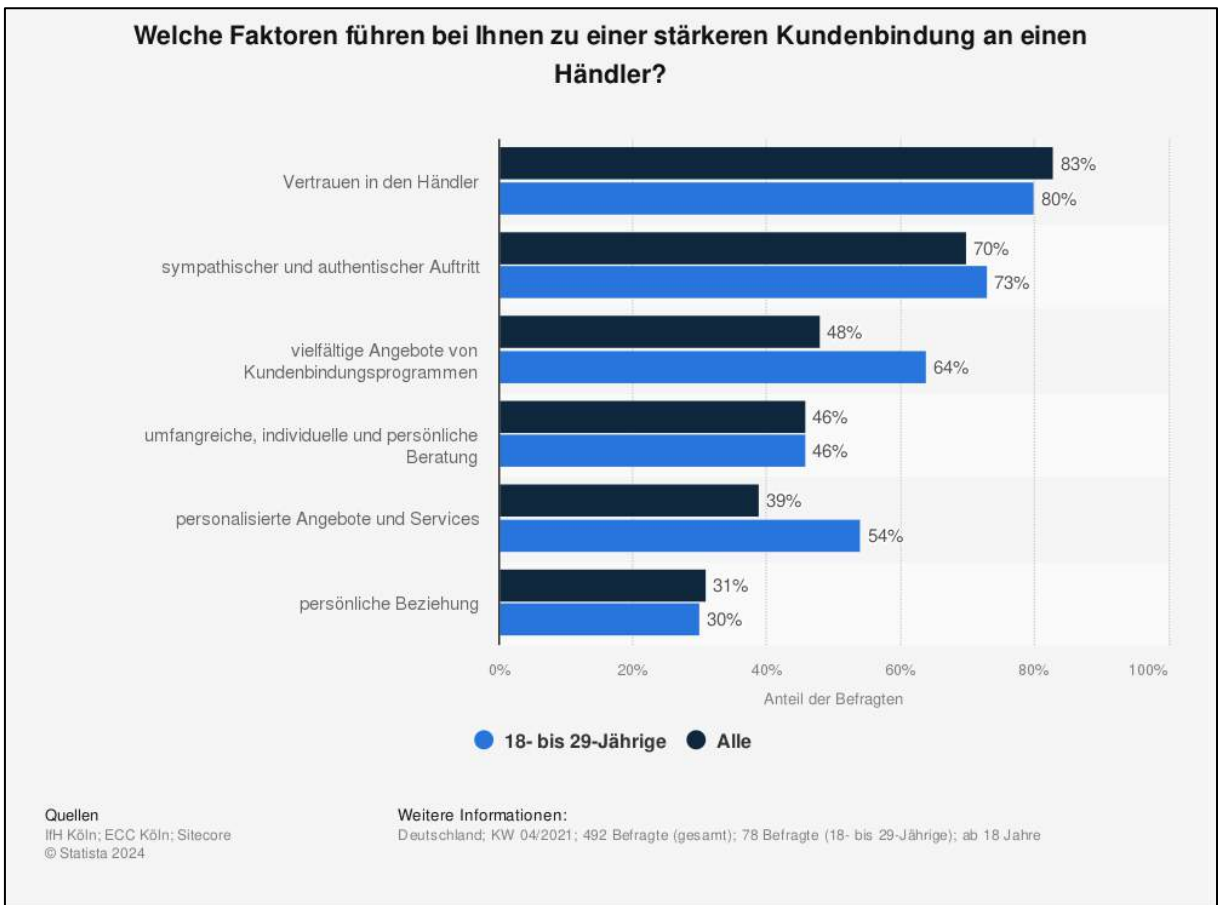
Anlagen

Anlage 1



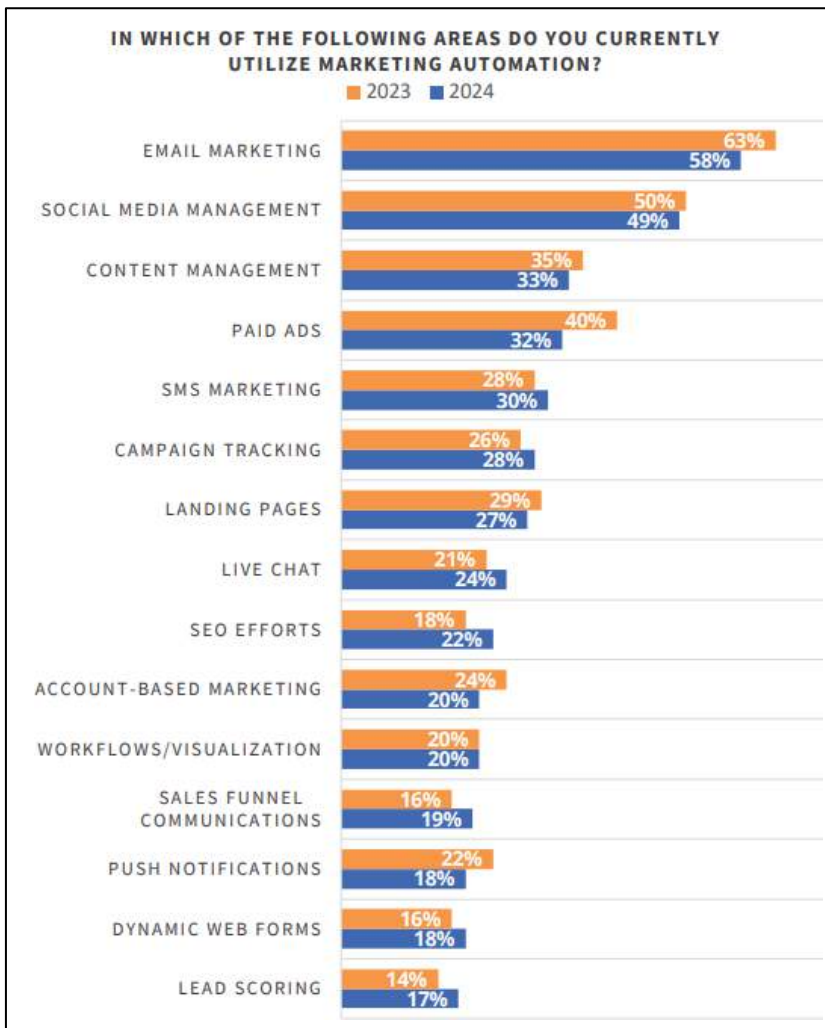
Anlage 1: Volumen der jährlich generierten/replizierten digitalen Datenmenge weltweit von 2010 bis 2022 und Prognose bis 2027(in Zettabyte), Quelle: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/267974/umfrage/prognose-zum-weltweit-generierten-datenvolumen/>, aufgerufen am 13.03.2024.

Anlage 2



Anlage 2: Faktoren für eine stärkere Kundenbindung, Quelle: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1209678/umfrage/corona-krise-treiber-der-kundenbindung/>, aufgerufen am 14.03.2024.

Anlage 3



Anlage 3: Marketingkanäle in denen Automatisierung zum Einsatz kommt, Quelle: <https://ascend2.com/wp-content/uploads/2024/03/The-State-of-Marketing-Automation-2024-Survey-Summary-Report.pdf>, aufgerufen am 03.04.2024.

Anlage 4



Hier kommt der Download-Link zum Whitepaper:
»Customer-Relationship-Management-Software«

Liebe Frau Rombach,

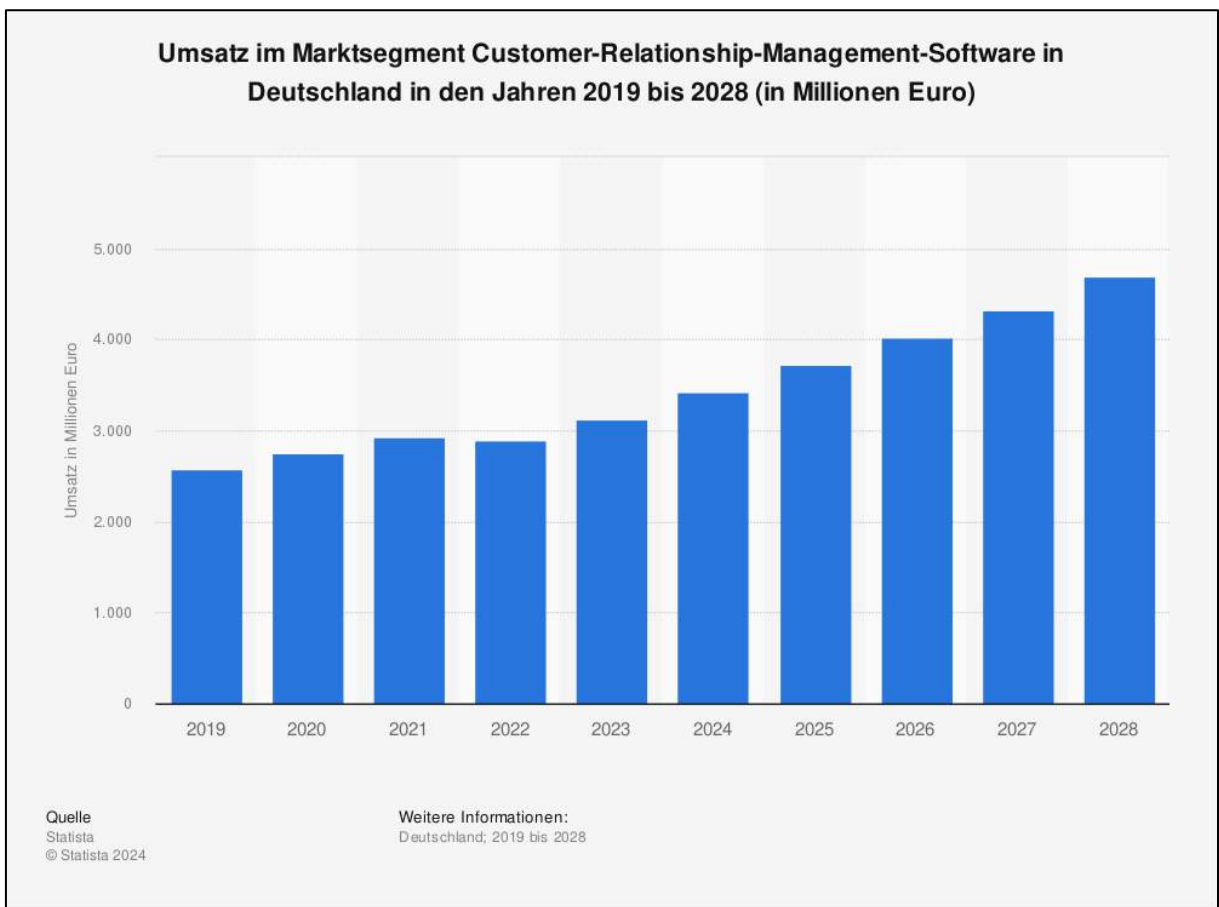
wir freuen uns über das Interesse an unserem Whitepaper **»Customer-Relationship-Management-Software auswählen«!**

Da unsere Publikationen exklusiv Herstellern, Versandhändlern und Verlagen vorbehalten sind, möchten wir freundlich darum bitten, das Whitepaper nicht weiterzuleiten oder zu veröffentlichen!

Hier geht's zum PDF

Anlage 4: Ausschnitt der E-Mail zum Download eines Whitepapers, Quelle: E-Mail-Postfach (nicht öffentlich zugänglich).

Anlage 5



Anlage 5: Umsatz im Marktsegment Customer-Relationship-Management-Software in Deutschland in den Jahren 2019 bis 2028, Quelle: <https://de.statista.com/prognosen/970148/prognose-zum-umsatz-mit-crm-software-in-deutschland>, aufgerufen am 12.04.2024.