



CHECKLISTE

Customer Relationship Management für kleine und mittlere Unternehmen

So optimieren Sie interne Prozesse und steigern die Kundenbindung

1. Was bedeutet Customer Relationship Management und warum ist es für kleine und mittlere Unternehmen wichtig?

Die Ausrichtung des Unternehmens auf Privatbeziehungsweise Geschäftskunden und ihre Bedürfnisse, auch Kundenorientierung genannt, wird auch für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) zunehmend wichtig. Denn diese hilft Unternehmen dabei sich am Markt zu positionieren und entsprechende Umsatzsteigerungen zu realisieren. Das **Customer Relationship Management** (Kurzform: CRM; Deutsch: Kundenbeziehungsmanagement) und die dazugehörigen Softwarelösungen bieten eine hilfreiche Unterstützung für Unternehmen, die ihre Aktivitäten kundenorientierter und zielgerichteter aussteuern möchten. Das CRM hilft Unternehmen dabei, alle Kundendaten und -interaktionen an einer zentralen Stelle zu bündeln und zu pflegen. Durch den Einsatz

in Newslettern erhalten, die auf ihrer bisherigen Bestell- oder Kontakthistorie aufbauen. Hierdurch können Unternehmen ihre Kunden stärker an sich binden, da sie nur für sie relevante Informationen und Angebote erhalten. Eine Unterstützung in Form von Softwarelösungen kann Daten zudem innerhalb des Unternehmens auch bereichsübergreifend verfügbar machen. Dies ist besonders deshalb notwendig, da in der Regel verschiedene Mitarbeiter aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen Zugriff auf die Informationen benötigen. Wenn eine einheitliche Datenbasis bereichsübergreifend zugänglich ist, können Zeit und Kosten gespart werden, wodurch Unternehmen langfristig profitieren.¹

Ziele des CRM sollten also sein

- die gesammelten Informationen zu nutzen, um alle Unternehmensaktivitäten an den Bedürfnissen der (Geschäfts-)Kunden auszurichten,²
- interessante Kunden zu identifizieren, um die Geschäftsbeziehung mit eben diesen Kunden zu intensivieren und diese somit stärker an das Unternehmen zu binden sowie
- Kundeninformationen mitarbeiterunabhängig zu speichern und so für alle Mitarbeiter zugänglich zu machen.

Eine Vielzahl an Kontakten und Kundeninformationen manuell zu bearbeiten ist jedoch nicht effizient und birgt die Gefahr wichtige Informationen zu vergessen. Um CRM erfolgreich umzusetzen, ist es daher sinnvoll auf spezielle Computer-Software bzw. Cloud-Services (das heißt durch externe Partner bereitgestellte IT-Infrastrukturen), sogenannte **CRM-Systeme**, zurückzugreifen.

Hinsichtlich des Funktionsumfangs eines solchen CRM-Systems sollte jedoch zwischen den Anforderungen eines KMU und denen eines Großkonzerns unterschieden werden. Beispielsweise ist ein Mitarbeiter eines KMU häufig nicht nur für einen Teilbereich zuständig, sondern vereint mehrere Tätigkeitsprofile. Dieser Mitarbeiter benötigt also unter Umständen Zugriff auf verschiedene Teilbereiche, die ihm bestmöglich auf einen Blick übersichtlich angezeigt werden. Umso kritischer ist es



HINWEIS

Ein CRM-System ist nicht nur geeignet, um Daten von Kunden zu protokollieren. Auch die zu Lieferanten und Geschäftspartnern zugehörigen Informationen – wie beispielsweise Konditionen und Zahlungsstatus – können über ein CRM-System abgebildet werden.

Der ordnungsgemäße Umgang mit eben diesen Daten ist allerdings nicht nur für Unternehmen relevant, die sich gerade erst mit CRM auseinandersetzen, sondern auch für Unternehmen, die bereits ein CRM-System im Einsatz haben. Denn mit der Geltung der neuen EU-Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) ab 25. Mai 2018 ist die Nutzung eines geeigneten CRM-Systems ein sinnvolles Hilfsmittel, um Daten rechtskonform zu sammeln und zu verarbeiten. Auch bereits eingesetzte Systeme, in denen personenbezogene Daten verarbeitet werden, sollten überprüft werden.

entsprechender CRM-Softwarelösungen können Geschäftsprozesse innerhalb des Unternehmens mit den relevanten Kontaktdaten verknüpft werden. So können Kunden beispielsweise individuelle Angebote oder Veranstaltungseinladungen

Impressum

Herausgeber:

IFH Köln GmbH
Dürener Str. 401 b, 50858 Köln

Geschäftsführung:

Dr. Kai Hudetz, Boris Hedde
Registergericht Amtsgericht Köln;
Registernummer HRB 70229
www.handel-mittelstand.digital
T +49 / (0)221 / 943607 - 0
F +49 / (0)221 / 943607 - 99
agentur.handel@ifhkoeln.de

Soweit keine redaktionelle Kennzeichnung für den Inhalt Verantwortlicher im Sinne des Presserechts und des Rundfunkstaatsvertrages:

Dr. Kai Hudetz,
Dürener Str. 401 b, 50858 Köln

Bildquellen:

Titel: adam21/Fotolia.com
Seite 4: bloomua/Fotolia.com

Gestaltung:

Melanie Grob, Köln

Text und Redaktion:

Mailin Schmelter, Judith Hellhake,
Jalina Küppers, Juliane Mischer,
Mittelstand 4.0-Agentur Handel

Druckerei:

CEWE-PRINT GmbH, Oldenburg

Auflage:

500

Stand:

Januar 2018

natürlich auch, wenn dieser Mitarbeiter krankheitsbedingt ausfällt oder das Unternehmen verlässt und mit ihm das gesammelte Kundenwissen und alle -informationen verloren gehen. Außerdem ist der bürokratische Aufwand in kleineren Betrieben in der Regel geringer und bestimmte Prozesse entfallen, da sie in kleineren Betrieben schlichtweg nicht notwendig sind. Bei der Auswahl sollten sich KMU daher auf die für sie relevanten und nützlichen Funktionen beschränken.

Die vorliegende Checkliste bietet einen Überblick über die zentralen Fragestellungen zu CRM-Systemen: Was versteht man darunter? Welche zentralen Instrumente sollte ein CRM umfassen? Welche konkreten Vorteile bringt das CRM vor allem für kleine und mittelständische Unternehmen? Mit welcher Softwarelösung lassen sich diese Vorteile realisieren?

2. Welche Vorteile bietet der Einsatz eines Customer-Relationship-Management-Systems?

Insbesondere in Zeiten steigender Kundenanforderungen und zunehmendem Wettbewerbs werden Serviceorientierung und Kundenbindung für KMU immer wichtiger. Dafür ist es erforderlich, dass Kundendaten anlassbezogen (zum Beispiel zur Erstellung persönlicher Angebote) verwendet werden, um den (Geschäfts-)Kunden Mehrwerte zu bieten. Dies ist eines der zentralen Ziele eines CRM-Systems. Mit Hilfe dieser gesammelten Kundendaten können Unternehmen ihre Kunden in Gruppen einteilen und daraus sogenannte Kundenprofile erstellen. Diese wiederum können sie dann für gezielte Marketingkampagnen nutzen und somit neue Kunden gewinnen. CRM-Systeme erleichtern zudem den Informationsfluss im Unternehmen und machen Kundenwissen (zum Beispiel spezielle Vorlieben und individuelle Absprachen) für jeden Mitarbeiter zugänglich. So ist bei Krankheit oder Urlaub aber auch Allgemein sichergestellt, dass jeder Mitarbeiter bei einer Kundenanfrage auf dem gleichen Stand ist. Dies erhöht

die wahrgenommene Kompetenz des Mitarbeiters gegenüber dem Kunden. Außerdem können Unternehmen mit Hilfe eines CRM-Systems ihre Vertriebsprozesse besser strukturieren und optimieren, da erforderliche Maßnahmen, wie zum Beispiel eine erneute Kontaktaufnahme zu einem Angebot, schneller erkennbar sind. Insbesondere in KMU, in denen viele Aktivitäten auf Zuruf ausgeführt werden, hilft eine Protokollierung dieser Arbeitsschritte.



Die Mehrwerte von Customer-Relationship-Management-Systemen für (Geschäfts-)Kunden und Unternehmen:

Optimierung des Kundenservice: Durch ein gut gepflegtes CRM-System lässt sich in erster Linie die Kundenkommunikation verbessern.³

- ▶ **Informationen** können **gezielter** und **personalisierter ausgesteuert** werden.⁴ Dies kann beispielsweise durch personalisierte Angebote auf Basis vorheriger Käufe geschehen und dadurch zu mehr Umsatz führen.
- ▶ Produkte und Services lassen sich an die **Vorlieben** der Kunden auf Basis des vorherigen Beschaffungsverhaltens, vermerkt in der Kontakthistorie, anpassen und optimieren. So können Unternehmen die Zufriedenheit und folglich auch die Loyalität ihrer Kunden steigern.
- ▶ Die Kontakthistorie verrät dem Unternehmen nicht nur, was Kunden in der Vergangenheit gekauft haben, sondern auch, wie oft sie kontaktiert wurden, wodurch sich die **Kontakthäufigkeit** optimieren lässt. Außerdem kann Kunden durch vorliegende Vorgangs- oder Bestellnummern schneller geholfen werden.
- ▶ Besonders für Unternehmen im Geschäftskundenbereich ist es nützlich, dass Kunden beispielsweise auf Basis der hinterlegten Informationen automatisch an bevorstehende **Wartungsintervalle** erinnert werden können.
- ▶ Durch automatisierte Prozesse werden **Fehlerquellen** vermieden beziehungsweise verringert, was die wahrgenommene Qualität des Unternehmens steigert.
- ▶ Steht ein **Mitarbeiterwechsel** (zum Beispiel im Bereich des Kundenservice) an, so kann dieser lückenlos und ohne Qualitätsverlust erfolgen, da sich neue Mitarbeiter auf die übernommene Wissensdatenbank des Vorgängers stützen können.

Zeit und Kosten: Weitere Vorteile, die durch das Anwenden von CRM-Systemen erkennbar werden, sind der reduzierte Zeitaufwand sowie das Einsparen von Kosten bei der Durchführung von Geschäftsprozessen.

- ▶ Durch optimales Hintergrundwissen über den Kunden lässt sich die Beratung optimieren und Zeit und Kosten bei **Vertreterbesuchen** einsparen.
- ▶ Wurde eine Datenbank mittels CRM-System aufgebaut, lassen sich durch eine Analyse die **kaufkräftigsten und lukrativsten Kunden ermitteln**. Diese können zukünftig stärker in den Fokus genommen werden.
- ▶ **Angebote** können **automatisiert** auf Grundlage der CRM-Daten erstellt und versendet werden, was zu Zeit- und Kosteneinsparungen führt.

3. Welche Funktionen bietet ein Customer-Relationship-Management-System?

Ein CRM-System kann eine Vielzahl von Funktionalitäten bieten. Die nachfolgend aufgeführten Hauptfunktionen werden von den meisten CRM-Systemen abgedeckt.⁵

<p>Gliederung der Kundeninformationen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Kundeninformationen wie Name, Kontaktmöglichkeiten und Informationen zum zugehörigen Unternehmen werden übersichtlich in einem System gespeichert und allen befugten Mitarbeitern zugänglich gemacht. ▶ Eine Kontaktgeschichte protokolliert den Austausch zwischen Unternehmen und Kunden (persönlicher Austausch oder via Telefon etc.). ▶ Kontaktbezogene Vertriebsinformationen wie Rechnungen, Liefer- und Bestellscheine sowie Angebote können zusätzlich zu Kontaktdaten und -historie hinterlegt werden. 	<p>Rechterollen verwalten</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Es besteht die Möglichkeit, für Mitarbeiter verschiedene Rechte einzustellen, so dass es etwa nur bestimmten Personen möglich ist, auf vertrauliche Informationen zuzugreifen.
<p>Suchen und Filtern</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Eine Suchfunktion kann benutzt werden, um schnell Nach- oder Firmennamen, Bestellnummern sowie Adressen oder Ähnliches auffindig zu machen. ▶ Mit Hilfe von Filtern lassen sich auch bestimmte Ziel- oder Kundengruppen eingrenzen. Dies kann beispielsweise hilfreich sein, wenn nur Kunden aus einer oder mehreren spezifischen Branche(n) eine E-Mail empfangen sollen. 	<p>Import und Export von Daten</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Dateien, Dokumente und Daten können in das CRM-System eingelesen und auch aus diesem in andere Programme exportiert werden, wie beispielsweise in Excel oder Word. ▶ Auch die Kommunikation mit Kunden über soziale Netzwerke (Facebook, Twitter, etc.) lässt sich im CRM-System abspeichern und verwalten.
<p>Auswertungen erstellen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Anhand der hinterlegten Kundendaten lassen sich Statistiken erstellen, welche Aufschluss über vergangenes Beschaffungsverhalten der Kunden geben. So kann beispielsweise abgefragt werden, wie viele Kunden im letzten Jahr für einen bestimmten Warenwert Produkte bezogen haben. 	<p>Schnittstellen zu anderen Systemen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Fast alle CRM-Systeme bieten die Möglichkeit, an die Systemumgebung des Unternehmens und an andere Systeme angeknüpft zu werden. Hierbei ist vor allem wichtig, dass das CRM- mit dem Enterprise Resource Planning (ERP)-System verbunden ist, welches Informationen über das Lager und den Einkauf beinhaltet (zum Beispiel Angebote und Bestelldetails). So können beispielsweise die Marketing- und Vertriebsabteilung auf bereichsübergreifende Informationen zugreifen. ▶ Es ist wichtig, zu entscheiden, <ul style="list-style-type: none"> ▶ welches System die Datenhoheit besitzt, ▶ wer wen über die Änderung der Daten informiert und ▶ welches System in welches schreiben darf.

4. Welche Customer-Relationship-Management-Softwareprodukte gibt es?

Die folgende Liste enthält **einige Beispiele von CRM-Softwareprodukten**, die sich teils besonders für KMU eignen. Die Beispiele sind nicht als eine Empfehlung für diese Produkte zu sehen und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Die Software-Pakete unterscheiden sich zudem teils stark im Preis und Serviceangebot (zum Beispiel Speicherplatz). Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal ist der **Leistungsumfang** der Software. Einige

Anbieter bieten eine allumfassende Plattform für verschiedene Aufgaben des CRM und des Vertriebs (und teilweise darüber hinaus), andere sind modular aufgebaut. Dies bedeutet, dass sie je nach Anforderung des Nutzers erweitert werden können. Die meisten der hier aufgelisteten Beispiele sind **webbasierte Lösungen**, die von überall aus genutzt werden können, teilweise auch per App auf Smartphones und Tablets.

Anbieter	Website	Cloud-/Webbasiert vs. On-Premise
1CRM	1crm-system.de	Cloud, On-Premise
Apollo	apollohq.com/en	Cloud
Base	getbase.com	Cloud
Batchbook	batchbook.com	Cloud
Bitrix24	bitrix24.de	Cloud, On-Premise
Capsule	capsulecrm.com	Cloud
CAS PIA (bzw. CAS Mittelstand)	cas-pia.de cas-mittelstand.de/crm-produkte/cas-genesisworld.html	Cloud
CentralStationCRM	centralstationcrm.de	Cloud
Daylite	iosxpert.biz/daylite-crm-software	Cloud, On-Premise
EspoCRM	espocrm.com	Cloud
Highrise	highrisehq.com	Cloud
infra-struktur	infra-struktur.de/crm-fuer-b2b-kmu-mittelstand	Cloud
Infusionsoft	infusionsoft.com	Cloud
Insightly	insightly.com	Cloud

Nimble	nimble.com		
Pipedrive	pipedrive.com/de		
PipelineDeals	pipelinedeals.com		
Podio	podio.com		
Sage 100 CRM	sage.de/software/sage-100-crm-software		
Salesforce	salesforce.com/de		
Sellf	sellfapp.com		
SMARTCRM	smartcrm.de		
Sprout Social	sproutsocial.com		
Streak	streak.com		
SugarCRM	sugarcrm.com/de		
TecArt CRM	tecart.de/crm-software		
VTC CRM	vtc.different-solutions.io/de		
Vtiger CRM	vtiger.com		
Weclapp CRM	weclapp.com/de		
Wice CRM	wice.de		
Zoho CRM	zoho.eu/crm		

Tabelle 1: Auszug verschiedener CRM-Anbieter

Besonders gut für KMU geeignet

Cloud/Webbasiert

On-Premise (eigener Server)

Hilfestellungen für die Auswahl eines geeigneten Customer-Relationship-Management-Systems

- ▶ **Wie viele Mitarbeiter sollen das System nutzen?** Das System sollte zur Unternehmensgröße passen, um das Komplexitätsniveau so gering wie möglich zu halten.
- ▶ **Wie IT-affin sind die Mitarbeiter?** Es empfiehlt sich für KMU eine möglichst intuitive Software auszuwählen und Schulungen für die Mitarbeiter anzubieten.
- ▶ **Welches System passt zum Geschäftsmodell?** Eine Standardlösung, die ohne aufwändige Anpassungen funktioniert, ist in der Regel gut für KMU geeignet.
- ▶ **Ist ein mobiler Zugriff nötig?** Nicht jedes CRM-System ist für die Nutzung über mobile Endgeräte geeignet.
- ▶ **Besteht bereits ein ERP-System?** Wenn ja, kann es von Vorteil sein, über den gleichen Anbieter ein CRM-System zu beziehen, um eine hohe Datenqualität mit wenig Aufwand sicherzustellen.
- ▶ **Soll das System Social-CRM-Funktionen haben?** Ist das Unternehmen auf sozialen Medien aktiv, ist es sinnvoll ein CRM-System mit entsprechenden Funktionen auszuwählen.
- ▶ **Wird eine Weblösung oder eine Installation auf dem lokalen Server bevorzugt?** Für Unternehmen, die Bedenken bzgl. des Datenschutzes und der Kostenkontrolle bei Web- oder Cloudlösungen haben, bietet sich eine Installation auf dem unternehmenseigenen Server an.
- ▶ **Werden Schnittstellen zu anderen Programmen benötigt (z. B. Microsoft Outlook)?**
- ▶ **Das CRM-System sollte zur Unternehmenskultur und -zielsetzung passen.**

Bei der Auswahl eines CRM-Anbieters die Anforderungen der neuen EU-Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) beachten

Insbesondere durch die Digitalisierung hat sich in den letzten Jahren viel verändert. So sind Unternehmen beispielsweise heute in der Lage mit Hilfe des Internets eine Vielzahl von Daten über Konsumenten zu sammeln – meist ohne, dass diese davon wissen.

Bis Mai 2018 bilden insbesondere das **Bundesdatenschutzgesetz (BDSG)** und das **Telemediengesetz (TMG)** die wichtigsten Rechtsquellen für die Personalisierung auf der datenschutzrechtlichen Ebene. Diese Regelungen werden ab dem 25. Mai 2018 durch die **EU-Datenschutzgrundverordnung (DSGVO)** abgelöst. Ebenso wurde das BDSG angepasst und gilt ebenfalls ab Mai 2018 in der neuen Fassung.

Ziel der DSGVO ist es, Konsumenten besser zu schützen. Daher regelt die DSGVO einheitlich, wie Staat und Unternehmen mit personenbezogenen Daten verfahren dürfen und stellt dieses Datenschutzniveau innerhalb aller EU-Mitgliedsstaaten sicher. Eine wesentliche Veränderung, die sich durch diese neue Verordnung ergibt sind Dokumentationspflichten. Insbesondere sind werbliche Interessen zu benennen und zur besseren Nachvollziehbarkeit zu dokumentieren.

Um den Anforderungen der DSGVO gerecht zu

werden, müssen Unternehmen daher alle Systeme prüfen, in denen personenbezogene Daten verarbeitet werden. Hierzu zählen auch CRM-Systeme, da diese personenbezogene Kundendaten speichern. Eine Prüfung sollten Unternehmen sowohl bei CRM-Systemen vornehmen, die sich bereits im Einsatz befinden als auch für solche, die neu angeschafft werden. Insgesamt gilt es zu berücksichtigen, dass die Verarbeitung personenbezogener Daten **transparent und nachvollziehbar** sein muss. Werden die Daten sehr detailliert gesammelt und Personen regelmäßig beobachtet, und stellt dies die Kerntätigkeit des Unternehmens dar, muss außerdem ein **Datenschutzbeauftragter** benannt werden. Gleiches gilt, wenn im Unternehmen mehr als 9 Personen mit dem CRM-System oder anderer automatisierter Datenverarbeitung personenbezogener Daten arbeiten können (vgl. § 38 BDSG).

Zusätzlich sollten Unternehmen folgendes prüfen und dokumentieren:

- ▶ Die **Rechtsgrundlage**, die für die Nutzung der Daten gilt, muss geprüft und dokumentiert werden.
- ▶ Unternehmen müssen dokumentieren, aus welcher **Quelle die Daten** stammen. Zu unterscheiden ist

beispielsweise, ob diese beim Betroffenen selbst, bei Dritten oder in öffentlichen Quellen erhoben werden.

- ▶ Es muss eine ausdrückliche **Einwilligung** der betroffenen Person für die Datenverarbeitung vorliegen oder eine **gesetzliche Ermächtigung** identifiziert werden können, die eine Nutzung erlaubt. Zwar entfällt das bisherige Listprivileg zur Nutzung reiner Adressdaten für Werbung. Art. 6 Abs. 1 Buchstabe f. DSGVO in Verbindung mit Erwägungsgrund 47 erlaubt jedoch werbliche Kommunikation weiterhin, wenn hierzu ein Interesse besteht und dieses Interesse der betroffenen Person bei der Erhebung der Daten mitgeteilt wurde. Es besteht aber ein **Widerspruchsrecht** und ein **Recht auf Vergessenwerden** sowie eingeschränkte Verarbeitung. Diese Rechtsausübung sollte das CRM-System differenziert verwalten können. Zudem sollte der Text der Einwilligung getrennt nach Kommunikationskanal zu jeder Person dokumentiert werden. Das berechnete Interesse an einer Datenweitergabe innerhalb von verbundenen Unternehmen für interne Verwaltungszwecke erkennt die Verordnung ausdrücklich an (Erwägungsgrund 48 DSGVO) und schafft dadurch zumindest ein kleines Konzernprivileg. Komplexe Datennutzungen unter Konzerngesellschaften müssen aber nach wie vor vertraglich abgesichert werden.
- ▶ Unternehmen müssen **personenbezogene Daten löschen**, wenn die betroffene Person dies möchte oder der Zweck der Speicherung entfallen ist. Andererseits kann das Recht, die Daten weiter zu nutzen fortbestehen (zum Beispiel zu Rechtsverteidigungszwecken). Hier muss ein **Löschkonzept** erstellt und mit der Hilfe der Software umgesetzt werden können.
- ▶ Ebenso unterliegt die **Auftragsverarbeitung** von erhobenen Daten durch Dritte ab sofort der **Informationspflicht**. Das heißt, Unternehmen sind nicht nur dazu verpflichtet ihre Kunden und Interessenten darüber zu informieren in welchem Umfang und zu welchem Zweck sie personenbezogene Daten überhaupt sammeln, sondern auch, wer **Empfänger der Daten** ist, also wem sie offengelegt werden. Stehen die Empfänger fest, sollten sie individuell benannt werden; ansonsten reicht es aus „Kategorien“ von Empfängern zu benennen. Diese Pflicht besteht zum Beispiel bereits dann, wenn ein Cloud-basiertes CRM-System im Unternehmen eingesetzt wird, da die Daten hier häufig von einem externen Anbieter gespeichert werden.

- ▶ Da personenbezogene Daten nicht frei zwischen Unternehmen in verschiedenen Ländern ausgetauscht werden dürfen, sollten Unternehmen bei der Auswahl eines CRM-Systems auf das **Land achten, in dem die Daten gespeichert und verarbeitet werden**. Systeme, bei denen die Daten in einem EU-Land gespeichert und verarbeitet werden, sind als unbedenklich zu sehen, da für diese die DSGVO gleichermaßen gilt. Zudem sollten sensible Daten **verschlüsselt** abgespeichert werden.
- ▶ Für die Nachvollziehbarkeit der rechtskonformen Datenverarbeitung muss für alle Prozesse, in denen personenbezogene Daten verarbeitet werden, eine Beschreibung angefertigt werden, die wiederum in ein **Verzeichnis für Verarbeitungstätigkeiten** überführt wird. In diesem werden beispielsweise Informationen zu Name und Kontaktdaten des Verantwortlichen und zum Verarbeitungszweck festgehalten sowie eine Kategorisierung der Daten vorgenommen. Dieser Pflicht unterliegen auch die Auftragsverarbeiter, die die Daten hosten.

Bei der Auswahl eines CRM-Systems sollten Unternehmen also darauf achten, dass dieses ...

- ▶ ... die Verwaltung der Zugriffsberechtigungen und
- ▶ ... Dokumentation der Einwilligung der Datenverarbeitung zu jeder Person und je Kommunikationskanal ermöglicht sowie
- ▶ ... Widersprüche, beschränkte Verarbeitungen und Löschkonzepte verarbeiten kann,
- ▶ ... die Quelle, den Zweck und den Rechtsgrund der Erhebung der Daten verwaltet,
- ▶ ... erhobene Daten ausschließlich in den Vertragsstaaten des Europäischen Wirtschaftsraumes, am besten aber in Deutschland speichert und
- ▶ ... sensible Daten verschlüsselt abspeichert.

Um die personenbezogenen Daten entsprechend den Anforderungen der DSGVO zu verarbeiten, ist eine geeignete CRM-Software also fast unabdingbar. Ebenso kann es sinnvoll sein, bei Unsicherheiten einen Rechtsanwalt hinzuzuziehen. In jedem Fall sollte der Datenschutzbeauftragte bei der Auswahl und Konzeption des CRM-Systems mit hinzugezogen werden. (siehe hierzu auch: DSGVO)



Vanessa Weber ist Geschäftsführerin der Firma Werkzeug Weber GmbH & Co KG und nebenbei tätig als Trainerin und Vortragsrednerin rund um die Themen Nachfolge, Erfolg und Führung.

Zum Angebot des Aschaffener Familienunternehmens gehört ein breites Produktportfolio von Betriebseinrichtungen über Werkstattausstattung bis zu Schaumstoffeinlagen. Zudem bietet das Unternehmen Beratung, Planung und Umsetzung für Industrie und Handwerk

Experteninterview zum Einsatz von CRM-Systemen in kleinen und mittleren Unternehmen

Interview mit Vanessa Weber von Werkzeug Weber

▶ Was waren aus Ihrer Sicht die Hauptgründe für die Einführung eines CRM-Systems?

Ein CRM-System ist für uns unerlässlich, um Kunden strategisch ansprechen zu können. Nur wenn ich weiß, wer mein Kunde ist, was er bei meinem Unternehmen kauft und in welchen Abständen er dies tut, kann ich ihn auch gut bedienen. Diese Informationen können im persönlichen Gespräch anlassbezogen verwendet werden und vermitteln dem Kunden das Gefühl, dass man ihn kennt und dass er wichtig ist. Natürlich hilft das System auch dabei, Zeit und Kosten zu sparen, sofern es gewissenhaft gepflegt ist. Ebenso findet ein Wissenstransfer statt. Kundenbezogene Informationen sind durch ein CRM-System nicht mehr nur in den Köpfen der Außendienstmitarbeiter gespeichert, sondern für das gesamte Unternehmen zugänglich. Fällt ein Mitarbeiter aus, ist das Wissen somit nicht weg. Das ist immer eine große Gefahr. Den persönlichen Kontakt zu einer Person, kann das CRM aber natürlich nicht ersetzen.

▶ Welche Kriterien waren ausschlaggebend für die Auswahl Ihres CRM-Anbieters?

Für uns war es am wichtigsten, dass die Verknüpfung zu unserer Warenwirtschaft stimmt. Daher haben wir uns für das System entschieden, das unsere Warenwirtschaft anbietet. Es gibt zwar Systeme, die mehr Funktionen haben, jedoch bietet uns unsere Wahl einen Überblick über alle für uns relevanten Daten. Diese beziehen sich beispielsweise auf Umsatzziele für einzelne Kunden,

offene Bestellungen oder Rechnungen, offene Angebote und Gründe hierfür sowie die Top-100-Artikel. Mir war bei der Auswahl unseres Systems auch wichtig, dass ich ein Dashboard habe, auf dem ich mit einem Blick sofort alles Wichtige erfassen kann. Ich möchte nicht erst aufwändig eine Excel-Tabelle lesen, sondern direkt sehen, in welchen Bereichen wir gewachsen oder zurückgefallen sind, ohne mir lange Auswertungen anschauen zu müssen. Ein weiterer Vorteil unseres Systems ist, dass sich dieses über Nacht aktualisiert. So kann ich heute schon sehen was gestern passiert ist.

▶ Wie sind Sie bei der Einführung des CRM-Systems vorgegangen?

Die Einführung war bei uns vergleichsweise einfach, da unser System an unsere Warenwirtschaft gekoppelt ist. Es musste lediglich einmal angeschlossen werden. Die Voraussetzung hierfür war, dass alle vorhandenen Kundendaten vorher einmal einheitlich strukturiert wurden. Datenimporte oder -exporte waren jedoch nicht notwendig. Wir haben unser CRM nun bereits seit einiger Zeit im Einsatz. Seitdem hat sich im Bereich Geschäftsanalytik viel getan. Für mich ist dies ein Zukunftsthema, welches dabei helfen kann, Analogien zwischen Kunden festzustellen. Warum kaufen zum Beispiel zehn Kunden Produkte bei uns, ein anderer aber nicht? Das ist hochspannend für mich. Daher würde ich bei einer Neuanschaffung auch auf solche Aspekte achten. Wir werden das auf jeden Fall noch nachrüsten.

Natürlich muss man auch darauf achten, seine Mitarbeiter bei der Einführung mitzunehmen. Anfangs sind viele skeptisch, da ein solches System erst einmal mehr Aufwand bedeutet. Daher ist es umso wichtiger, den Mitarbeitern die Vorteile klarzumachen. Ein Vorteil ist beispielsweise, dass ein

Außendienstmitarbeiter vor Ort beim Kunden über sein Tablet eine Reklamation aufnehmen kann, die anschließend sofort vom Innendienst bearbeitet wird – ohne dass ein Medienbruch durch ein handschriftliches Dokument entsteht. Das spart auf jeden Fall Zeit und stellt den Kunden schneller zufrieden.

► **Welche Herausforderungen mussten Sie sich bei der Einführung stellen?**

Die größte Herausforderung lag darin, erst einmal eine einheitliche Struktur in die Daten zu bringen, wie zum Beispiel eine einheitliche Schreibweise von Telefonnummern oder Jobtiteln. Zudem mussten die Kunden in Kategorien, wie zum Beispiel Holz- oder Stahlbranche, eingeteilt werden. Es ist wichtig, dass man bei dieser Kategorisierung nicht zu feingliedrig wird, weil das schlussendlich niemand pflegen möchte. Nach der Einführung ist es entscheidend, diszipliniert dranzubleiben und die Daten weiterhin konsequent zu pflegen.

► **Inwiefern erleichtert das CRM-System heute Ihre Arbeitsabläufe?**

Unser CRM erleichtert definitiv unseren Arbeitsalltag, da wir ad hoc alle relevanten Daten zur Verfügung haben. Für unsere Außendienstmitarbeiter bedeutet dies, dass sie sofort loslegen und mit dem Kunden arbeiten können, ohne Zeit durch die Datenaufnahme zu verlieren. Aber auch kanalübergreifend hilft uns das CRM-System, Daten aus Newslettern, Facebook und Co. zu bündeln und jeden Kunden auf dem für ihn relevanten Kanal individuell anzusprechen.

► **Was würden Sie anderen Unternehmen hinsichtlich der Einführung eines CRM-Systems empfehlen?**

Wer heute nichts über seine

Kunden weiß, wird morgen wohlmöglich keine mehr haben. Denn der Wettbewerb erhebt und sammelt Daten und erhält so wichtiges Kundenwissen – im Zweifel auch über meine Kunden. Daten sind sozusagen das neue Gold. Wenn Unternehmen sich heute nicht darum kümmern Daten aufzubereiten, brauchen sie es morgen nicht mehr zu machen. Ein CRM-System ist aus meiner Sicht somit entscheidend für die Kundenbindung.

5. Was sollte bei der Einführung eines Customer-Relationship-Management-Systems beachtet werden?

Da sich die Entscheidung für ein CRM-System häufig über einen längeren Zeitraum erstreckt, ist eine gute Planung entscheidend. Diese kann folgende Schritte beinhalten:



Abbildung 1: Prozess der CRM-Einführung

Ziele definieren

Es ist wichtig, dass sich Unternehmen von Anfang an klarmachen, welche Ziele sie durch die Einführung eines CRM-Systems erreichen wollen und entsprechende Zielvorgaben festlegen. Die Ziele sollten zu gegebener Zeit von der Führungsebene kommuniziert und entsprechend vorgelebt werden. Denn nur durch die Unterstützung von oben kann die Glaubwürdigkeit erhöht und mögliche Widerstände reduziert werden. Daher sollten Unternehmen ihre Mitarbeiter frühzeitig in den Prozess einbinden, um individuelle Anforderungen zu berücksichtigen und somit die Akzeptanz zu steigern. Es ist außerdem sinnvoll, bereits zu Beginn Projektverantwortliche festzulegen, die den Prozess begleiten. Diese Person oder Personengruppe sollte sich gut mit den Abläufen im Unternehmen auskennen und genügend Engagement für die Aufgabe mitbringen. In das Aufgabenfeld dieser Personen kann beispielsweise auch die Prüfung der Zielvorgaben fallen.

Status quo bestimmen und Anforderungen definieren

Unternehmen sollten im Vorfeld der CRM-Einführung zudem ihre kundenrelevanten (Arbeits-)Prozesse analysieren. Dies beinhaltet beispielsweise die Prüfung, welcher Mitarbeiter welche Kundendaten benötigt, wie diese aktuell weitergegeben und wo sie gespeichert werden. Daneben sollte auch die aktuelle Kundenstruktur Beachtung finden. Welche Kundeninformationen existieren bereits? Werden diese schon ausgewertet? Ebenso sollten Schnittstellen zur Buchhaltung und anderen

Systemen geprüft werden. Dadurch können bereits erste Anforderungen an das CRM-System herausgestellt werden. Diese können dann beispielsweise in einem Anforderungskatalog pro Abteilung oder Bereich festgehalten werden.

Unternehmen sollten alle bereits vorliegenden (Kunden-)Daten vor der Einführung des CRM-Systems bereinigen und vereinheitlichen, um diese möglichst fehlerfrei in das neue System überführen zu können. Eine gute Datenbasis, auf deren Richtigkeit sich die Mitarbeiter verlassen können, erhöht ihre Bereitschaft das System zu nutzen. Anschließend sollten die Projektverantwortlichen Richtlinien für die zukünftige Datenpflege festlegen, damit das System später auch nutzenstiftend eingesetzt werden kann. Zudem sollten die Verantwortlichen Zugriffsberechtigungen klären, um die Bedienung zu vereinfachen (zum Beispiel braucht der Außendienstmitarbeiter nicht den gleichen Informationsumfang wie sein Vorgesetzter, der möglicherweise den Überblick über verschiedene Schnittstellen behalten muss).

CRM-System auswählen

Die identifizierten Anforderungen sollten in einem Lastenheft festgehalten und Implikationen für die Entscheidung abgeleitet werden. Zudem sollten sich Unternehmen darüber klar werden, welche Funktionen sie wirklich benötigen, und diese gegebenenfalls noch einmal priorisieren, um sowohl die Kosten als auch die Komplexität der Anwendung zu reduzieren. Hierbei hilft auch eine realistische Kosteneinschätzung. Insbesondere eine intuitive Bedienbarkeit sorgt bei der zukünftigen Anwendung

für eine höhere Akzeptanz bei den Mitarbeitern. Auf dieser Basis sollte das Projektteam ein CRM-System auswählen (Beispiele siehe Kapitel 4).

Pilotphase starten (inklusive Evaluation)

Um einen besseren Eindruck über die Funktionen und Handhabungen zu vermitteln, bieten viele Anbieter von CRM-Systemen unverbindliche Testversionen und Demos ihrer Software an. Es empfiehlt sich, dass Unternehmen dieses Angebot nutzen, da es Aufschluss darüber geben kann, ob das System wirklich passend ist. Im Anschluss kann es von Vorteil sein, erst mal nur eine Basisversion (oder einen Piloten) einzuführen, um Mitarbeiter nicht zu überfordern. Alternativ kann das Programm erst vom Projektteam oder in gewissen Abteilungen eingeführt werden, um Anpassungswünsche zu identifizieren und die Optimierungen Schritt für Schritt durchzuführen.

Einführung des CRM-Systems

Nachdem das System erfolgreich getestet wurde, sollten alle Mitarbeiter dazu aufgefordert werden, mit dem neuen Instrument zu arbeiten. Um Startschwierigkeiten entgegenzuwirken und den Nutzen des Systems klarzumachen, sollten Unternehmen ihre Mitarbeiter schulen. Dies hilft dabei, alle Mitarbeiter abzuholen und ein gemeinsames Verständnis für die Veränderung zu schaffen. Führungskräfte sollten ihren Mitarbeitern zudem genügend Zeit einräumen, um sich mit dem System auseinanderzusetzen.

Mit der Einführung ist es jedoch nicht getan. Ein CRM-System unterliegt kontinuierlichen Verbesserungen und sollte sich flexibel an Veränderungen anpassen können, um einen langfristigen Nutzen zu stiften. Fest steht in jedem Fall: Die Einbindung eines CRM-Systems ist auch für KMU realisierbar und bietet meist eine gute und lohnenswerte Möglichkeit, den Überblick über Kundeninteraktionen usw. zu behalten.



5 Fragen zur CRM-Reife eines Unternehmens

- 1. Bereitschaft zum Wandel:** Sind Gesellschafter und Geschäftsführung bereit, einen Wandel im Unternehmen zuzulassen und auch aktiv zu fördern?
- 2. Ausreichend Ressourcen:** Können „ausreichend“ Ressourcen (Budget, Zeit, Wissen) auf allen relevanten Ebenen (inklusive Geschäftsführung) bereitgestellt werden, um den Wandel zu begleiten?
- 3. Persönliche Kontakte:** Gibt es eine betriebswirtschaftlich relevante Anzahl an Kundeninteraktionen, die nicht anonym geführt werden beziehungsweise die entanonymisiert werden können?
- 4. Messbare Ziele:** Gibt es eine klare Erwartung, wo und in welchem Umfang die Qualität von Kundenbeziehungen/-prozessen beziehungsweise deren Transparenz verbessert werden sollen, welche zusätzlichen Umsätze beziehungsweise Deckungsbeiträge generiert werden sollen und wie diese Verbesserung messbar gemacht werden kann?
- 5. Fähigkeit und Berechtigung:** Sind Gesellschafter und Geschäftsführung bereit, alle Mitarbeiter, die mittelbar oder unmittelbar an Kundenprozessen beteiligt sind, zur Kundeninteraktion zu berechtigen und besteht eine entsprechende Befähigung oder kann diese realisiert werden?

Quelle: NOAH Digital International GmbH



Axel von Leitner ist Gründer und Geschäftsführer des Kölner Softwareunternehmens 42he GmbH, das einfache und webbasierte Software für kleine Unternehmen entwickelt. Mit CentralStationCRM hat 42he ein einfaches CRM-System auf den Markt gebracht, das kleinen und mittelständischen Betrieben sowie Freelancern die Möglichkeit gibt, CRM und Kontaktmanagement kostengünstig und zeiteffizient zu betreiben. Der Dienst ist als Software as a Service in der Cloud verfügbar und kann daher von überall aus genutzt werden.

Experteninterview zum Einsatz von CRM-Systemen in kleinen und mittleren Unternehmen

Interview mit Axel von Leitner von der 42he GmbH

► Wieso ist es auch für KMU aus dem B2B Bereich sinnvoll ein CRM-System zu nutzen?

Ein CRM-System ist für jeden Kundenkontakt sinnvoll. Denn mit einem CRM behalten Mitarbeiter stets den Überblick in der Kommunikation mit allen Kunden und müssen nicht permanent Kollegen nach dem neuesten Stand fragen. Auch wenn ein Kollege krank oder im Urlaub ist, können die anderen problemlos Prozesse nachvollziehen und Anfragen beantworten, weil sie auf die entsprechenden Informationen im CRM zurückgreifen können. Zudem sind geordnete Kundenbeziehungen die entscheidende Grundlage für erfolgreiche Marketing- und Vertriebsaktionen.

► Zu welchem Zeitpunkt sollte die Einführung eines CRM-Systems stattfinden?

Oftmals herrscht die Meinung vor, dass ein CRM-System nur etwas für Großkonzerne sei, aber das ist nicht der Fall. Vielmehr sollte ein CRM-System so früh wie möglich eingeführt werden, auch wenn man erst eine Handvoll Kunden hat. Wer sich von Anfang an eine einheitliche Struktur aufbaut, hat später nicht das Problem, dass unterschiedliche Ablagesysteme diverser Mitarbeiter abgeschafft und zusammengeführt werden müssen. Außerdem hilft ein CRM auch kleineren Unternehmen dabei, professionell aufzutreten sowie intensive und persönliche Kundenbeziehungen aufzubauen

► Worauf sollten KMUs bei der Auswahl eines CRM-Anbieters besonders achten?

KMU sollten vor allem ihre aktuelle Situation und dementsprechend ihre Anforderungen berücksichtigen. Bei zwei Mitarbeitern macht es keinen Sinn ein System zu wählen, das auf die Nutzung von 100 Anwendern ausgelegt ist, da mit diesem automatisch auch die Komplexität eines großen Systems mitgekauft wird. Viel wichtiger ist eine einfache Bedienbarkeit. Denn: Eine CRM-Software ist nur gut, wenn sie genutzt und gepflegt wird. Nur dann gibt sie mehr zurück, als reingesteckt wurde. Im B2B-Bereich sollten KMU zudem darauf achten, dass die Kundenhistorie im Fokus des Systems steht. Die Kundenanzahl ist häufig geringer als im B2C-Bereich, die Beziehung zum einzelnen Kunden dadurch intensiver – das sollte sich im CRM widerspiegeln.

► Wie sollten kleinere und mittlere B2B-Unternehmen bei der Einführung eines CRM-Systems am besten vorgehen?

Es ist wichtig, alle Mitarbeiter an Bord zu holen, die zukünftig mit dem System arbeiten werden. Zu Beginn werden alle Bestandsdaten ins CRM importiert, beispielsweise aus bestehenden Excel-Verteilern oder aus dem Outlook-Adressbuch. Anschließend ist es wichtig, dass das CRM als zentrales System genutzt wird. Dies bedeutet, dass zukünftige Daten ausschließlich im CRM-System gespeichert werden. Wir empfehlen unseren Kunden, das CRM immer geöffnet zu haben, sodass es permanent gepflegt werden kann. Nach einem Kundentelefonat können die besprochenen Inhalte so direkt im CRM-System notiert werden. Wichtig ist, gar nicht erst eine zu große Hürde im Kopf aufzubauen, sondern einfach anzufangen. Denn die Nutzung eines einfachen CRM ist sehr viel weniger komplex als manch einer denkt.

► **Welche (technischen) Voraussetzungen sollten bei der Einführung eines CRM-Systems erfüllt sein?**

Der Vorteil von Cloud-basierten CRM-Systemen besteht darin, dass praktisch keine technischen Voraussetzungen benötigt werden, abgesehen von einer Internetverbindung. Der gesamte technische Aufwand liegt beim Anbieter. Um Installationen, Aktualisierungen, Sicherungen und Ähnliches muss sich der Nutzer also nicht selbst kümmern. Das macht die Software für weniger computer-affine Nutzer attraktiv. Ein weiterer Vorteil einer Cloud-basierten Software besteht darin, dass die Daten jederzeit und an jedem Ort verfügbar sind. Dies ist insbesondere für Vertriebsmitarbeiter wichtig, die viel unterwegs sind. Eine lokale Installation ist für die meisten KMU heute nicht mehr sinnvoll, jedenfalls nicht, wenn der Cloud-Anbieter dem deutschen Datenschutz entspricht.



Thomas Kauls ist Geschäftsführer und Vertriebsingenieur bei der Wolfgang Kauls GmbH. Als Vertriebspartner in der metallverarbeitenden Industrie bietet die Wolfgang Kauls GmbH Lösungen rund um die Produktion, von der Beratung zu technischen Anwendungsfällen bis hin zum Direktmarketing. Die Wolfgang Kauls GmbH nutzt zudem die CRM-Software CentralStationCRM der 42he GmbH.

Experteninterview zum Einsatz von CRM-Systemen in kleinen und mittleren Unternehmen

Interview mit Thomas Kauls von der Wolfgang Kauls GmbH

► **Was waren aus Ihrer Sicht die Hauptgründe für die Einführung eines CRM-Systems?**

Wir waren auf der Suche nach einem System, das die Kunden- und Organisationsverwaltung an einer zentralen Stelle ermöglicht. Insbesondere für die interne Zusammenarbeit ist dies sehr wichtig. Anstatt dass jeder Mitarbeiter ein eigenes Ablagesystem aus seinem Outlook-Adressbuch und Excel-Verteilern erstellt, ermöglicht uns das CRM-System, sehr viel transparenter und effizienter zu arbeiten. Jeder im Team kann auf dieselben kundenbezogenen Daten zurückgreifen und so ohne Informationsverluste auch Aufgaben eines Kollegen übernehmen. Das macht uns effizienter und im Außenauftritt professioneller. Im Ergebnis fühlen sich unsere Kunden besser abgeholt.

► **Welche Kriterien waren ausschlaggebend für die Auswahl Ihres CRM-Anbieters?**

Wir wollten vor allem ein einfaches System, das keine langen Einarbeitungszeiten beansprucht. Zudem war uns wichtig, eine Testphase durchlaufen zu können, in der Rückfragen schnell geklärt werden. So konnten wir praxisnah herausfinden, ob das CRM-System für uns geeignet ist. Überzeugt haben uns letztendlich auch positive Bewertungen anderer Nutzer sowie der Sitz unseres Anbieters in der Region. Dabei spielt natürlich auch eine Rolle, dass die Daten in Deutschland gespeichert werden und somit die Datenschutzrichtlinien gewährleistet sind.

► **Wie sind Sie bei der Einführung des CRM-Systems vorgegangen?**

Wir haben unsere Kontakte zuvor im Windows Office basierten Vertriebsinformationssystem VIS Systems verwaltet und bei der Einführung von CentralStationCRM alle Kontakte importiert. Parallel laufen lassen haben wir beide Systeme dann nur eine Woche lang und neue Informationen konsequent nur ins neue System eingepflegt. Wir haben also einen schnellen kontrollierten Wechsel mit einem guten Abschluss vollzogen.

► **Welche Herausforderungen mussten Sie sich bei der Einführung stellen?**

Fachlich gab es eigentlich keine Herausforderungen, weil das System wirklich selbsterklärend und einfach zu bedienen ist. Für den Import unserer Excel-Daten in CentralStationCRM mussten die Spalten in Excel teilweise umbenannt werden – aber dieser Aufwand war überschaubar. Bei der Integration in unseren Arbeitsalltag hatten wir keinerlei Probleme.

► **Inwiefern erleichtert das CRM-System heute Ihre Arbeitsabläufe?**

Das CRM-System hilft uns dabei, effizient zu arbeiten und Abläufe nicht zu kompliziert zu gestalten. Außerdem erleichtert uns das System, die Arbeit von unterwegs oder im Homeoffice, weil die Daten überall verfügbar sind und mit jedem Gerät funktionieren. Was mir persönlich sehr gut gefällt ist, dass Verbesserungsvorschläge vom Anbieter ernst genommen und geprüft werden. Darüber hinaus sind Updates für alle Nutzer verfügbar, ohne dass sie manuell installiert werden müssen.

6. Welche Möglichkeiten ergeben sich durch den Einsatz eines Customer-Relationship-Management-Systems für Mitarbeiter im stationären Geschäft?

Die Digitalisierung verändert das Kundenverhalten nachhaltig – Informationen zu Produkten oder Dienstleistungen, wie zum Beispiel Preise, werden häufig im Internet recherchiert, das gewünschte

Auswahl verschiedener Anbieter von (integrierten) Point of Sale-Systemen

- SugarCRM, sugarcrm.com/de
- Noah, noah.digital
- BSI Software, bsi-software.com/de
- ascara Software, ascara.de
- OSRAM, osram.de/cb/einstone
- Phizzard, phizzard.com/crm-pos
- bindo POS, bindopos.com/en
- ...

Produkt aber anschließend im stationären Geschäft getestet und gekauft. Insbesondere bei schweren oder sperrigen Produkten wird häufig die Lieferung nach Hause gewünscht. Um diesen Kundenanforderungen gerecht zu werden, werden Vertriebskanäle zunehmend miteinander verknüpft. Hierdurch werden kanalübergreifende Angebote, also Cross-Channel-Services ermöglicht, die Mehrwerte für Kunden schaffen. Ein gut gepflegtes CRM-System bildet dabei die entscheidende Grundlage. Durch CRM können Kunden über alle Kanäle hinweg persönlich angesprochen werden. Beispielsweise können Unternehmen ihren Kunden bei der Onlinesuche nur die für sie relevanten Produkte anzeigen, die bestmöglich auch in einem Geschäft in ihrer Nähe verfügbar sind. Solche personalisierten Angebote sind online teilweise bereits zum Standard geworden. Anders sieht dies in stationären Geschäften, am sogenannten Point of Sale (PoS), aus.

Damit das CRM-System für alle Mitarbeiter von Nutzen ist und gleichzeitig dazu beiträgt, den

Kundenservice zu verbessern, sollten (sofern vorhanden) auch die Mitarbeiter im stationären Geschäft Zugriff haben. Hierfür eignet sich beispielsweise der Einsatz mobiler Endgeräte, wie Smartphones oder Tablets, die die Mitarbeiter auf der Fläche immer mit sich führen können. Mit Hilfe der Kundendaten aus dem CRM-System sind die Mitarbeiter in der Lage, Kunden im Geschäft persönlich anzusprechen und sie ihren Vorlieben entsprechend zu beraten. So können beispielsweise Informationen über bevorzugte Marken oder das Preissegment, in dem sich der Kunde bewegt, im Verkaufsgespräch genutzt und basierend auf der Kaufhistorie Empfehlungen zu geeigneten Pro-

Vorteile des Einsatzes von CRM am Point of Sale im Überblick

- **Unterstützung der Mitarbeiter** durch umfangreiche Kundeninformationen
- **Optimale Beratung** der Kunden
- **Höhere Umsätze** durch ein besseres Einkaufserlebnis der Kunden
- **Versorgung aller Abteilungen mit Echtzeitinformationen** durch direkte Erfassung von Kundeninformationen am PoS
- **Loyale Kunden identifizieren** und durch Prämien für ihre Treue belohnen
- **Hintergrundaufgaben automatisieren** (zum Beispiel Kundendaten und Reporting)

dukten gemacht werden. In Verkaufsgesprächen neu gewonnene Informationen werden dann wieder in das CRM-System zurückgespielt. Stehen stationären Verkäufern also CRM-Daten zur Verfügung, können diese ihre Beratungsleistung verbessern. Dies wiederum kann zu einem verbesserten Einkaufserlebnis und einer gesteigerten Kundenzufriedenheit beitragen.

Damit Unternehmen in Echtzeit einen ganzheitlichen Blick auf ihre Kunden werfen und ihnen so relevante Angebote machen können, ist eine einheitliche Basis, also ein CRM-System, das auch Cross-Channel-Aktivitäten berücksichtigt, wichtig. Dieses speichert alle Kundeninformationen (zum Beispiel Bestell-/Einkaufshistorie und Rabatte) kanalunabhängig an einem zentralen Ort. Nur wenn die verschiedenen Abteilungen und Kanäle zusammenarbeiten, kann Kunden eine reibungslose Unterstützung ermöglicht werden. Sowohl für die Mitarbeiter als auch für die Kunden muss das Thema Datenerhebung und -sammlung daher zu einem alltäglichen und positiven Erlebnis werden.

Experteninterview zum Einsatz von CRM-Systemen in kleinen und mittleren Unternehmen

Interview mit Sven Bruck von der NOAH Digital International GmbH

- ▶ **Wieso ist es auch oder gerade für kleine und mittlere Betriebe sinnvoll eine CRM-Strategie zu verfolgen und dafür entsprechende Systeme einzusetzen?**

Die Grundlage erfolgreicher Unternehmen liegt in der Qualität ihres Zugangs zu relevanten Kunden. Während bei großen Unternehmen dieser Zugang oftmals durch eine große Reichweite, breite Verfügbarkeit oder großes Werbebudget erreicht wird, begründet er sich bei kleineren und mittleren Unternehmen zumeist in einer herausragenden persönlichen Kontaktebene. Während also große Unternehmen versuchen, durch den Einsatz von CRM die vorhandene persönliche Distanz zu kompensieren oder zu überwinden,



Weitere Informationen zu diesem Thema liefert der Leitfaden „Fit für den digitalen Point of Sale – Schulungsmaßnahmen und -inhalte für Mitarbeiter“.



https://handel-mittelstand.digital/wp-content/uploads/Agentur-Handel_Leitfaden_Fit-f%C3%BCr-den-digitalen-PoS_Web.pdf

liegt die Chance für KMU darin, die vorhandene Kundennähe zu professionalisieren. Der Einsatz von CRM-Strategien und -Instrumente ist dabei neben der Optimierung der Kundenbetreuung im Allgemeinen ein wichtiger Faktor. Das gilt insbesondere auch bei der Gestaltung von erfolgreichen Unternehmensnachfolgen, bei der Realisierung von Wachstumsoptionen oder bei der Reorganisation im Rahmen der Digitalisierung von Geschäftsprozessen. Gleichermaßen bedingt der Wunsch nach digitalisierten Geschäftsprozessen auch die digitale Abbildung von Kundenprozessen wie sie eine modernere und individuellere Ansprache der Kunden auf unterschiedlichen Kanälen ermöglicht.

- ▶ **Zu welchem Zeitpunkt sollte die Umsetzung einer CRM-Strategie und die Einführung eines entsprechenden Systems erfolgen?**

Die eigentliche Antwort hierzu lautet: Spätestens gestern! Denn alle Herausforderungen – egal ob im Tagesgeschäft oder im Rahmen von

Veränderungsprozessen – können qualifizierter und erfolgreicher durchgeführt werden, wenn ein tiefes Kundenverständnis und vordefinierte Prozesse für den Umgang mit Kunden bestehen. Grundsätzlich handelt es sich bei der Einführung von CRM-Strategien und -Systemen aber um einen komplexen Wandlungsprozess. Dieser kann nur erfolgreich durchgeführt werden, wenn das Unternehmen reif für einen solchen Prozess ist. Eine entsprechende Bewertung sollte gründlich vorgenommen werden! Die Bereitschaft für die Einführung eines CRM kann mithilfe verschiedener Tests in unterschiedlicher Form geprüft werden und Unternehmen können sich hierbei auch begleiten lassen. Es gibt aber einige grundsätzliche Fragestellungen, durch deren Beantwortung Unternehmen herausfinden können, ob sie die grundlegenden Voraussetzungen erfüllen. Hierzu zählen unter anderem Fragen nach ausreichenden Ressourcen, persönlichen Kontakte, messbaren Ziele sowie die Klärung von Zugriffsberechtigungen. Grundvoraussetzung ist natürlich, dass Gesellschafter und Geschäftsführung bereit sind für einen Wandel.

► **Worauf sollten KMU bei der Auswahl eines CRM-Anbieters achten und wie sollten sie bei der Einführung von CRM vorgehen?**

Wichtig ist, dass der Anbieter die intern fehlende Kompetenz sinnvoll ergänzt. Deshalb können in unterschiedlichen Phasen einer CRM-Implementierung oder der laufenden Weiterentwicklung unterschiedliche Partner relevant sein. Ähnlich verhält es sich bei CRM-Systemen. Es gibt nicht DAS CRM-System. Unterschiedlichste Systeme bieten unterschiedliche Funktionen und werden für unterschiedliche Aufgaben eingesetzt. Oftmals müssen Unternehmen verschiedene Instrumente miteinander verknüpfen, um ihre individuellen Bedürfnisse abzubilden. Es entstehen aber

insbesondere für mittelständische Unternehmen aktuell neue Instrumente, die bei den wesentlichen Herausforderungen mit einfachen Funktionalitäten unterstützen. Dabei stehen neben der Kundenorientierung und der Begleitung der Reise des Kunden dann auch das Kampagnenmanagement, der Vertriebsassistent und die interne Kommunikation im Fokus. Auf jeden Fall sollte kein System ausgewählt werden, bevor nicht die eigenen Anforderungen erarbeitet und formuliert wurden. Auch dabei können geeignete Partner helfen. Oft werden Systeme nach den generellen Funktionen ausgewählt – erfüllen aber wesentliche Forderungen aus der alltäglichen Praxis nicht oder nur unzulänglich. Dieses führt dann zu erheblichen Verzögerungen und erhöhten Kosten in der Einführung oder sogar zu einem Scheitern in der Akzeptanz im täglichen Betrieb.

► **Wie wichtig ist dabei die Verknüpfung mit bestehenden Systemen und Strukturen?**

Ein wesentlicher Fehler in vielen CRM-Implementierungen lag darin, CRM weder strategisch noch organisatorisch oder technisch in bestehende Strukturen zu integrieren. Im Ergebnis entstehen oftmals neue Silos, statt auf Basis einer integrierten Strategie vorhandene Silos abzubauen. Die Berücksichtigung und Einbindung aller Abteilungen, strategischer Konzepte und Systeme ist daher unumgänglich. Dabei kann es auf Systemebene natürlich zu einer stufenweisen Anbindung nach Relevanz und Dringlichkeit kommen. Diese sollte aber durch entsprechendes Vorgehen und eine Bewertung der technischen Voraussetzungen begründet werden. Grundsätzlich kann suboptimalen technischen Voraussetzungen – soweit nötig – durch organisatorische Arbeitslösungen entgegengewirkt werden. Es sollte aber in jedem Fall eine Infrastruktur geschaffen werden, die jedem



Sven Bruck ist Inhaber von NOAH Digital und begleitet mit seinem Team seit mehr als 20 Jahren Unternehmen bei der Erarbeitung von Strategien zur kundenorientierten Unternehmensführung und bei deren Umsetzung. Sven Bruck war bereits in den 1990er Jahren an der Entwicklung einer ersten deutschen Definition für den CRM Begriff beteiligt und formulierte 2016 die Grundsätze eines empathischen CRM als Gegenbewegung zur zunehmenden Technologisierung des ursprünglich strategisch gefassten CRM Begriffs.

Mitarbeiter im Kundenkontakt im Rahmen seiner Tätigkeit Zugriff auf Daten, Systeme und Prozesse ermöglicht. Dieses stellt bei Mitarbeitern, die nicht an einen festen Arbeitsplatz gebunden sind – wie zum Beispiel Verkäufer im Ladengeschäft oder Mitarbeitern im Außendienst – eine besondere Herausforderung dar. Moderne Technologien, wie Smartphones oder Tablets, bieten hierbei jedoch eine Vielzahl an Lösungsmöglichkeiten.

► **Was bedeutet dabei CRM für Mitarbeiter und Kunden auf der Verkaufsfläche beziehungsweise am Point of Sale (PoS)?**

Gerade die Kollegen am PoS repräsentieren das Unternehmen gegenüber den Kunden in höchstem Maße. Trotzdem fehlt ihnen in der Regel die Einbindung in Systeme und Prozesse. Die Möglichkeit, Kunden im Rahmen dieser Prozesse zu identifizieren und so vorhandene Informationen in die eigene Beratung einzubeziehen, werten diesen Kontakt auf und machen ihn effektiver. So wird Kundenorientierung aus Sicht der Kunden erlebbarer. Außerdem entstehen in diesen Kontakten wertvolle Informationen aus den persönlichen Gesprächen, die für eine individuelle Betreuung der Kunden genutzt werden können. Die Verankerung von CRM-Funktionen in Kassensystemen, wie zum Beispiel Bonuspunkte und Kundenhistorie, trifft dabei den Anspruch einer echten Kundenorientierung nur

unzureichend. Sie greifen erst im Rahmen des Bezahlvorgangs und können so das unmittelbare Kundenerlebnis nicht positiv beeinflussen. Entscheidend ist vielmehr das „Warum kauft ein Kunde?“ als das „Was kauft ein Kunde?“. Aus ersterem kann eine wesentlich bessere individuelle Betreuung – sowohl im direkten Kontakt als auch in anschließenden Marketingmaßnahmen – bewirkt werden. Wichtig ist aber, dass die Systeme an die Arbeitsabläufe der Mitarbeiter angepasst und die Bedienung so intuitiv wie möglich gestaltet wird. CRM soll nicht als Vorwand genutzt werden, Mitarbeiter zu IT-Experten für komplexe Systeme zu machen sondern soll sich an Fähigkeiten und Notwendigkeiten der Nutzer anpassen.

► **Was wäre Ihr Fazit für den Einsatz von CRM – insbesondere in kleinen oder mittleren Handelsunternehmen?**

Es ist auch für KMU an der Zeit, Kundenbeziehungen strukturiert zu erfassen und zu entwickeln. Dabei sollen Strategie und Technologie nicht die oftmals herausragende Qualität der persönlichen Kundenkontakte in solchen Betrieben in Frage stellen, sondern im besten Sinne ergänzen und unterstützen. Am Ende wird der Erfolg dieser Unternehmen auch zukünftig von der Qualität ihrer Kundenbeziehungen abhängen. CRM kann dabei den Menschen auf der Fläche nicht ersetzen – aber wertvoller für Kunden und Unternehmen machen.

Glossar

App: Als App (Kurzform für Applikation) wird eine Software für Mobilgeräte bezeichnet.

Bundesdatenschutzgesetz (BDSG): Das BDSG regelt zusammen mit den Datenschutzgesetzen der Länder und anderen bereichsspezifischen Regelungen ergänzend zur DSGVO den Umgang mit personenbezogenen Daten, die in Informations- und Kommunikationssystemen oder manuell verarbeitet werden.

Cloud Computing: Software wird nicht auf lokalen Rechnern sondern in externen Rechenzentren betrieben und über eine Internetanbindung verwendet.

Cross-Channel-Services: Services, die durch die Verzahnung verschiedener Vertriebs- und Kommunikationskanäle ein möglichst nahtloses Einkaufserlebnis ermöglichen (zum Beispiel Retoure online bestellter Waren im stationären Geschäft).

Customer Relationship Management (CRM): Die systematische Gestaltung der Kundenbeziehungsprozesse (Deutsch: Kundenbeziehungsmanagement).

Datenschutzgrundverordnung (DSGVO): Die DSGVO ist eine Verordnung der Europäischen Union, mit der die Regeln zur Verarbeitung personenbezogener Daten durch private Unternehmen und öffentliche Stellen EU-weit vereinheitlicht und so der Verbraucherschutz gestärkt werden.

Enterprise Resource Planning (ERP): Planung und Steuerung der Unternehmensressourcen, wie Kapital, Material und Personal.

On-Premise: Nutzungsmodell für Software, bei dem diese auf den Servern des Kunden selbst von diesem installiert und betrieben wird. So kann die Datensicherheit intern kontrolliert und die Software in die Infrastruktur des Unternehmens eingegliedert werden.

Open-Source Software: Kostenlos zugängliche Software.

Point of Sale (PoS): Der Point of Sale (Deutsch: Ort des Verkaufs) bezeichnet die stationäre Verkaufs- oder Einkaufsstelle.

Schnittstelle: Ermöglicht den unkomplizierten

Datenaustausch zwischen verschiedenen Systemen.

Server: Ein Server ist ein EDV-Rechner, der die Grundlage für weitere Systeme bildet, mit denen er kommuniziert und die über ihn verbunden werden.

Social Media: Beschreibung für digitale Medien bzw. Netzwerke, welche es Benutzern ermöglichen, sich untereinander auszutauschen (Deutsch: Soziale Medien bzw. soziale Netzwerke).

Software: Programme, die auf einem Computer ausgeführt werden können.

Website: Eine Website ist eine digitale Präsenz im Internet und besteht meist aus mehreren Unterseiten.

Quellen

- ¹ eBusinessLotse Ostwestfalen-Lippe – Customer Relationship Management (CRM) – URL: <http://mittelstand-digital.de/DE/Wissenspool/unternehmensprozesse,did=688302.html>, Zugriff am 08.03.2017
- ² Wirtschaftslexikon Gabler – Definition CRM – URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/customer-relationship-management-crm.html>, Zugriff am 08.03.2017
- ³ Scopevisio – „CRM-System, der vollständige Ratgeber“ – URL: www.scopevisio.com/ratgeber/crm-software/crm-system-der-vollstaendige-ratgeber, Zugriff am 08.03.2017
- ⁴ BSI – “Warum CRM?” – URL: www.bsi-software.com/ch-de/crm/warum-crm.html, Zugriff am 08.03.2017
- ⁵ McGrip – „CRM – Die Schlüsselerfolgskriterien“ – URL: www.mcgrip.de/crm/5_crm_erfolg.htm, Zugriff am 08.03.2017

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:
**Prozess einer CRM-Einführung
(eigene Darstellung)**

Über die Mittelstand 4.0-Agentur Handel

Die Mittelstand 4.0-Agentur Handel ist Teil der Förderinitiative „Mittelstand 4.0 – Digitale Produktions- und Arbeitsprozesse“, die im Rahmen des Förderschwerpunkts „Mittelstand-Digital – Strategien zur digitalen Transformation der Unternehmensprozesse“ vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) gefördert wird.

Hinter der Agentur stehen das IFH Köln und ibi research, die mit diesem Projekt dazu beitragen, kleine und mittlere Unternehmen (KMU) fit für das digitale Zeitalter zu machen.

Mittelstand-
Digital 

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

SIE INTERESSIEREN SICH FÜR WEITERE PUBLIKATIONEN DER MITTELSTAND 4.0-AGENTUR HANDEL?

Die Mittelstand 4.0-Agentur Handel stellt verschiedene kostenfreie Publikationen mit Praxiswissen für den Handel im digitalen Zeitalter bereit. Dazu zählen zum Beispiel Checklisten, Leitfäden, Praxisbeispiele oder Zusammenfassungen von Vorträgen und Studien. Im Fokus stehen folgende Themen:

- ▶ Digitalisierung im Produktionsverbindungshandel/B2B-Commerce
- ▶ Innovative Technologien am Point of Sale
- ▶ Digitale Arbeitsprozesse im E-Finance

**Kostenfreier Download unter:
www.handel-mittelstand.digital**

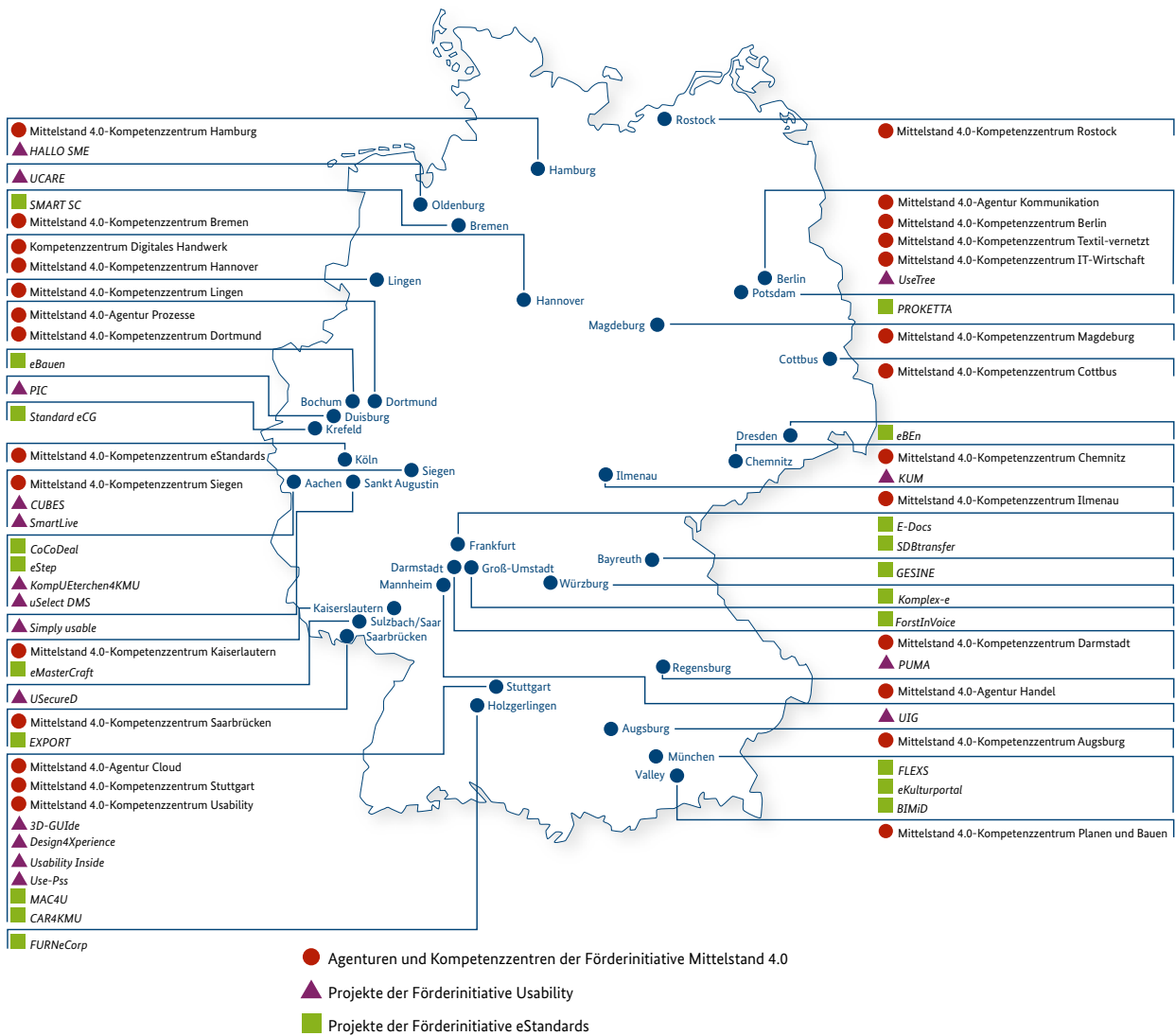


Mittelstand-Digital

Strategien zur digitalen Transformation der Unternehmensprozesse

Mittelstand-Digital informiert kleine und mittlere Unternehmen über die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung. Regionale Kompetenzzentren helfen vor Ort dem kleinen Einzelhändler genauso wie dem größeren Produktionsbetrieb mit

Expertenwissen, Demonstrationszentren, Netzwerken zum Erfahrungsaustausch und praktischen Beispielen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ermöglicht die kostenlose Nutzung aller Angebote von Mittelstand-Digital.



Weitere Informationen finden Sie unter

www.mittelstand-digital.de