

B-to-B-CRM für mehr Umsatz

Wenn Firmen um Firmen buhlen

Der Kunde ist König – diese Maxime leitet fast alle CRM-Initiativen, egal ob ein Mobilfunkanbieter Privatpersonen adressiert oder ein Chemieunternehmen neuartige Kunststoffe bei einem Automobilhersteller platzieren möchte. Trotz aller Gemeinsamkeiten stellt das B-to-B-Szenario im zweiten Fall ganz spezielle Anforderungen an CRM.

Von Michael Büning

Während Banken, Versicherungen oder Versorger oft Millionen von Privatpersonen adressieren, sind es im B-to-B-Bereich oft nur einige Tausend Firmen – selbst bei global agierenden Großunternehmen sind wenige Hunderttausende die Regel. Aber zu jeder Firma gehören ungleich größere Informationsmengen als zu einem Privatkunden. Bei größeren Firmen kommen schnell zehn, manchmal auch 100 Kontaktpersonen zusammen. Ferner ist die kontinuierliche, dauerhafte Beziehung zum Kunden in vielen B-to-B-Szenarien der typische Normalfall. Dies resultiert über die Zeit in Unmengen von Korrespondenz, Berichten, Angeboten, Aufträgen oder Verkaufschancen, die bei der Firma strukturiert abgelegt werden müssen, damit die Ordnung nicht verloren geht.

Komplexe Strukturen bändigen

B-to-B bedeutet oft große Deals. Hier ist es der dauerhafte Bezug von Kunststoffen für die ganze Laufzeit eines Fahrzeuges. Dort ist es die einzelne Anschaffung einer Druckmaschine für Hunderttausende von Euro. Bevor es jedoch zum Abschluss kommt, ist beim Lieferanten nicht nur ein Verkäufer, und beim Kunden ein Einkäufer tätig. Auf beiden Seiten sind Teams aus Technikern, Planern und so weiter involviert. B-to-B-CRM muss diese Team-Strukturen abbilden und die Kommunikation und Koordination der Teams erleichtern und dokumentieren. Gerade wenn es um Projektgeschäft geht, bildet ein fundiertes Opportunity-Management oft den Mittelpunkt des analytischen CRM, wobei nicht nur der Auftrag, sondern oft auch Lieferpläne über Jahre abzubilden sind. Nur im Business-Bereich gibt es



Bild: Puma

Puma Deutschland führte 2004 eine B-to-B CRM-Lösung ein, um die Kommunikation zwischen Mitarbeitern und Handelspartnern zu verbessern.

Key Account Management, also die spezielle Betreuung von wenigen, absatzträchtigen Unternehmensgruppen, die oft 50 Prozent des Gesamtumsatzes ausmachen. Auch diese Strukturen muss ein B-to-B-CRM angemessen handhaben.

Marketing und Service ähnlich

Im B-to-C-Bereich ist der Besuch vor Ort eher die Ausnahme. B-to-B bedeutet bei guten Kunden und größeren Projekten regelmäßige Auftritte von Vertriebsmitarbeitern, Technikern, et cetera vor Ort. Neben einem entsprechenden Berichtswesen wird in diesem Umfeld von B-to-B-CRM auch die Mobilität gefordert. CRM muss hier mit weitgehend vollständiger Funktionalität auch auf dem Notebook laufen und dies möglichst ohne dauerhafte Verbindung zu fordern, da die Vorbereitung auf ein Kundentreffen oft im Flugzeug oder ICE erfolgt.

Die Anforderungen an Marketing-Unterstützung sind im B-to-B-Umfeld heute noch eher bescheiden, da es häufig um etabliertes Bestandskundengeschäft mit geringer Fluktuation geht. Hier ist B-to-C-CRM mit der filigranen Segmentierung von Endkunden und darauf abgestimmten Kampagnen eher der Vorreiter. In angepasster Form wird dies auch in B-to-B-CRM Einzug halten, insbesondere um kleinere Kunden – bei denen sich Besuche nicht lohnen – zu betreuen, aber auch zur Anker-



belung von After-Sales-Geschäften oder zum Up- und Cross-Selling. Im Service-Bereich sind die Anforderungen oft ähnlich. Im B-to-B-Bereich ist bei der Behandlung von Reklamationen allerdings sehr wichtig, dass die aktuelle Bedeutung des Kunden klar signalisiert wird, beispielsweise durch große laufende Verkaufschancen.

Softwarewahl und Integration

Werden mit CRM Privatkunden adressiert, so geht es oft darum, direkt zum Auftrag zu kommen, sei es nach einer Fernseh- oder Zeitungskampagne oder einer Outbound Call Center-Aktion. Vor diesem Hintergrund bietet sich B-to-C-CRM als Erweiterung des ohnehin für die Auftragsfassung zuständigen ERP-Systems an. Wird doch eine eigenständige B-to-C-CRM-Software gewählt, ist typischerweise die direkte, transaktionale Einbindung des vorhandenen Auftragsystems gefordert. B-to-B-CRM erfasst typischerweise keine Aufträge, aber Informationen zu Kundenbonität, Aufträgen, Umsätzen etc. aus den bestehenden ERP-Systemen werden auch gefordert – dann allerdings nicht als Transaktion, sondern als Komplettübertragung, damit die Informationen per Replikation auch unterwegs und offline am Notebook verfügbar werden.

Da bei B-to-B-CRM eher Information, Kommunikation und Koordination im Vordergrund stehen, bietet sich hier eher eine Anlehnung an die Mail- und Kalendersysteme Outlook oder Lotus Notes an.

Return on Investment

Natürlich sollen sich CRM-Systeme für beide Welten rentieren. Aber auch hier sind die Ansätze anders. B-to-C-CRM-Teillösungen wie beispielsweise Call Center-Module sollen meist die Abwicklung optimieren. Die ROI-Argumentation läuft hier über klassische Kostenersparnismodelle. Breitbandige CRM-Lösungen im B-to-B-Segment leben von einer – oft schwerer zu untermauernden – Argumentation für mehr Umsatz durch schnellere Angebote, kompetentere Betreuung, besseren Service etc. ebenso wie durch die Fokussierung auf margenreichere Kundensegmente. ■

Michael Büning ist Gesellschafter der Team4 GmbH.

Beispiel Puma

B-to-B CRM für den Handel



Puma kombiniert mit seinen Produkten sehr erfolgreich die kreativen Einflüsse aus der Welt des Sports, des Lifestyles und der Mode. Aber auch

die besten Produkte müssen optimal im Handel platziert werden. Daher führte die Vertriebsorganisation PUMA Deutschland 2004 eine B-to-B-CRM-Lösung ein. Die Wahl fiel auf das Produkt Team4 CRM, welches zwar eine Lotus Notes-Anwendung ist, aber durch ein unterliegendes „Relation Framework“ auch mit komplex strukturierten Daten umgehen kann. Mittlerweile bietet die Lösung 120 Mitarbeitern (davon etwa 45 Mobile) in Innendienst, Call Center, Marketing und Außendienst einen einheitlichen Informationsstand zum Handelspartner und unterstützt die Kommunikation zwischen allen Beteiligten. Weitergehende Funktionalität umfassen außerdem das Management verkaufsfördernder Maßnahmen, den Abschluss von Verkaufsstellenvereinbarungen, die Absatzplanung oder die dezentrale Auftragsfassung. Die CRM-Lösung wurde eng mit dem bereits vorhandenen Warenwirtschaftssystem auf IBM iSeries (AS/400) integriert. So können Kundenstammdaten und Ab- und Umsätze im CRM synchronisiert werden. Nur so kann der offline agierende Außendienst vom zentralen Zahlenmaterial rund um den Kunden profitieren. In umgekehrter Richtung wandern dezentral erfasste Aufträge.