

Funktional, simpel, mobil

Die ideale CRM-Lösung für den Vertrieb: Der Außendienst zählt zu den wichtigsten Zielgruppen eines CRM-Systems, doch noch immer kämpfen Unternehmen um die Akzeptanz der digitalen Lösung im Verkauf. Das hat nicht nur, aber auch mit der Technik zu tun.

Text _ Anja Schnake



Die Balance zwischen individuellem Vertriebsinteresse und CRM-System sollten sich die Waage halten. Persönliche Bedenken dürfen nicht weiter ins Gewicht fallen. Das richtige Verhältnis von Aufwand und Nutzen zählt.

Customer-Relationship-Management (CRM) und Vertrieb – zwei, die nicht unbedingt zusammenwachsen, obwohl sie zusammengehören. Denn letztlich ist es der Außendienst, der den direkten Draht zum Kunden hat, den Kontakt pflegt, Informationen sammelt und die Beziehung mehr oder weniger profitabel gestaltet. Dass das elektronisch gestützte Customer-Relationship-Management ihm dabei hilft, gilt im typischen Außendienst allerdings als zweifelhaft. Kompliziertes Handling, Systemausfälle, fehlender Zugriff auf relevante Informationen, die alltägliche Datenpflege oder schlicht die gestiegene Transparenz seiner Aktivitäten machen den Vertriebler oft zum natürlichen Feind einer CRM-Strategie. Die mentale Ablehnung ist das eine: »Die Mitarbeiter haben lange die Freiheiten des Außendienstes genossen, häufig lehnen sie schlicht das komplette Monitoring ihres Tuns ab«, sagt Holger Dannenberg, Managing Director der auf Vertriebsberatung und -training spezialisierten Mercuri International in Meerbusch. Problematisch sei aber auch das Verhältnis von Aufwand und Nutzen. »Aus Vertriebsperspektive sieht CRM häufig so aus: Der Außendienstmitarbeiter soll jede Menge Daten in ein System einpflegen, das ihm Zeit raubt, aber nichts bringt.« Funktionieren kann es nur dort, wo dem Aufwand für CRM auch ein entsprechender Vorteil beim Verkaufen gegenübersteht.

Und das ist auch zehn Jahre nach der Premiere der ersten CRM-Lösung auf der CeBIT in Hannover alles andere als selbstverständlich. Die Unterstützung und Standardisierung von Vertriebsprozessen zählt zwar aus Unternehmens-

sicht zu den wichtigsten Argumenten für den Einstieg ins CRM. Und die Akzeptanz von CRM im Außendienst steigt: Die Sinnfrage ist der Diskussion um das richtige Verhältnis von Aufwand und Nutzen gewichen. Doch in den Niederungen des Verkäuferalltags scheint sich die Nutzung und Pflege von Kundendaten noch nicht auf breiter Front zu bewähren. »Neue Mitarbeiter nutzen das CRM-System sehr gerne, die Nutzungsintensität lässt jedoch nach einer Phase der Einarbeitung häufig wieder nach«, beobachtet Dietmar Bohn, Vice President Product Management CRM Sales Force Automation beim Software-Hersteller SAP in Walldorf.

CRM unterstützt den Vertrieb

Dabei liegt der potenzielle Nutzen auf der Hand: Eine gute Informationsbasis hilft dem Vertrieb, sich auf die Erfolg versprechenden Kunden zu konzentrieren und Besuche wie Gespräche optimal vorzubereiten. Fragen des richtigen Timing beantwortet das System. Aktuelle Informationen zu Produkten, Preisen und Lieferkonditionen leisten womöglich letzte Überzeugungsarbeit. Für den Abschluss selbst sind im Idealfall Angebotsvorlagen hinterlegt. Vor allem auf strategischer Ebene kann Customer-Relationship-Management wirksame Schützenhilfe leisten, betont Dietmar Bohn: »Erfolgreiche Firmen, etwa im Investitionsgüterbereich, machen viel mehr als nur Kontakt- und Key-Account-Management, sie betrei-

Wie der Vertrieb hierzulande bestmöglich von Customer-Relationship-Management-Lösungen profitiert:

- **Funktionalität.** Enthält die Lösung alle notwendigen Funktionen und bildet die entsprechenden Prozesse adäquat ab?
- **Einfache Bedienung.** Kommen die Mitarbeiter relativ schnell zu einem produktiven Umgang mit der Software?
- **Mobilität.** Ist die Lösung auf mobilen Endgeräten wie Laptops, PDAs oder Handys einsetzbar?

Quelle: Wikipedia

→ **Integrierbarkeit.** Passt die CRM-Anwendung in eine bestehende IT-Landschaft, können die verschiedenen Anwendungsplattformen miteinander interagieren und verschiedene Datenquellen erschließen?

→ **Erweiterbarkeit.** lässt sich das System weiterentwickeln und langfristig um neue Komponenten ergänzen?

→ **Total Cost of Ownership/Rentabilität.** Lohnt sich die Investition? Halten sich die Aufwendungen im Verhältnis zu den erzielten Ergebnissen zumindest die Waage? Ein gutes System sollte indes mehr Vorteile bringen.

funktionen eines der Hauptargumente für die Einführung eines CRM-Systems«, sagt Rüdiger Spies, Analyst und Independent Vice President Enterprise Applications bei IDC Central Europe. Doch technische Hürden wie Systemabstürze mit Datenverlust, lange Zugriffszeiten bzw. zögerlicher Seitenaufbau beim Wechsel von einer Maske in eine andere oder Probleme mit Schnittstellen schüren vielfach Zweifel an der Effizienz einer CRM-Lösung. Und begeistern auch nicht gerade für die akribische Datenpflege. Mitunter werden CRM-Lösungen auch unbesehen »von der Stange« gekauft, ohne die Strukturen, Prozesse und spezifischen Fragestellungen im eigenen Unternehmen zu prüfen.

von nun an viel Zeit mit Datenpflege und Recherchen verbringen kann und soll. »Das Vertriebssystem muss dem Mitarbeiter ermöglichen, sich auf die wichtigsten Kunden und Verkaufschancen zu konzentrieren und ihn dabei unterstützen, seine Aufgaben mit hoher Effektivität zu erledigen«, sagt Dietmar Bohn von SAP. Dafür müsse der zeitliche Aufwand, etwa für die Datenpflege, überschaubar bleiben. Der gesamte Prozess müsse schnell gehen und in möglichst hohem Maße vom System unterstützt werden, damit der Vorteil für den Mitarbeiter erkennbar wird.

Informationen mit Nutzwert

Hierbei steht der Zugang zu den relevanten Informationen im Mittelpunkt – keine leichte Aufgabe für den Teil des Unternehmens, der große Teile seiner Arbeitszeit auf der Autobahn verbringt. »Die Mitarbeiter sollten überall und jederzeit auf Zahlen, Berichte und Kundendaten zugreifen können – wenn die Informationen konsequent genutzt werden, lässt sich im Außendienst viel Zeit sparen«, sagt Mercuri-Chef Dannenberg. Dafür müsse der Mitarbeiter selbst natürlich auf die richtige Nutzung von CRM und nicht nur auf die technische Handhabung getrimmt werden, so der Unternehmensberater: »Nur wer analytisch vorgeht, [...]

»NEUE MITARBEITER NUTZEN CRM-SYSTEME SEHR GERNE, DIE NUTZUNGSINTENSITÄT LÄSST JEDOCH NACH EINER PHASE DER EINARBEITUNG HÄUFIG WIEDER NACH.«

DIETMAR BOHN, Vice President Product Management CRM Sales Force Automation beim Software-Hersteller SAP, Walldorf

ben konsequentes Opportunity-Management für einen strukturierten Vertriebsprozess mit hoher Transparenz.« Die Erwartungen waren hoch, doch der Frust ist groß, die Liste der Probleme lang. »Vertriebssupport ist ja neben Datenanalysen bzw. Marketing und Service-

All das rächt sich im Alltag der Mitarbeiter. Die Ressource Zeit ist knapp bemessen. Dass es sich lohnen kann, Kundenbesuche unter strategischen Aspekten zu absolvieren, zeigt sich im Außendienst bestenfalls mittelfristig. Sofort wird aber klar, dass der Vertrieb

seine Termine nach Potenzialen steuert, ein aktives Opportunity-Management betreibt und mit seinen Kunden auf der Basis von Informationen – Umsatzentwicklung oder Deckungsbeiträge – diskutiert, kann von einem CRM-System profitieren.« Im Kundengespräch leisten Kenntnisse über Lieferfristen oder Vertriebszyklen wertvolle Überzeugungsarbeit. »Wer weiß, dass er bis Quartalsende noch zwei Abschlüsse braucht, muss auch wissen, ob sich der Kunde überhaupt so schnell entscheiden kann«, sagt Dietmar Bohn. »Für den Kunden sind wiederum Liefertermine oft steuerlich relevant, daher brauchen Außendienstler auf jeden Fall immer hochaktuelle Informationen zur Lieferfähigkeit.« Und dies nach Möglichkeit nicht nur im Home-Office, sondern überall.

Mobilität ist nach Ansicht von Experten der dominierende Trend im CRM-Markt. Für die Nutzung des CRM-Systems im Vertrieb ist dabei von Vorteil, wenn die Anwender selbst entscheiden können, mit welchem Gerät sie unterwegs arbeiten wollen – sei es das PDA, der BlackBerry, das Smart- oder I-Phone oder der Tablet-PC.

CRM für Vertriebsnomaden

Generell sorgen niedrige Lernbarrieren bei neuen Technologien für höhere Akzeptanz. Häufig verwenden+ Firmen bereits Software für die Verwaltung von Kundendaten, die ihnen Informationen zuliefert, etwa Outlook und Excel – und auch wenn dies den Anforderungen an modernes CRM kaum gerecht wird,

sollte die mobile CRM-Lösung für den Vertrieb nach Möglichkeit so ähnlich aussehen, meinen Experten. »Das System muss intuitiv, technisch einfach und personalisierbar sein, für die einfachen Aufgaben nicht komplizierter als ein E-Mail-System«, sagt Bohn von SAP. »Möglichst viele Informationen sollten in Form von leicht verständlichen Grafiken und Diagrammen darstellbar sein.« Hierbei hat sich in den vergangenen Jahren viel getan, wie auch bei der Personalisierung die Hersteller nachgelegt haben, beobachtet IDC-Analyst Spies: »Die Oberflächen sollten individuellen Bedürfnissen angepasst werden können – etwa Kundendaten oben links und Tagesumsatz unten rechts oder umgekehrt.« Im Sinne der Zeitersparnis kann es helfen, dem Mitarbeiter bestimmte

Informationen rollenzugeordnet oder sogar individuell zur Verfügung zu stellen. Als wichtiges Erfolgskriterium gilt zudem, die notwendige Texteingabe auf ein Minimum zu reduzieren, vor allem dann, wenn die Berichterstattung via Smartphone erfolgt. Für Verdruss sorgen indes unpraktisch standardisierte Abläufe. »Manche EDV-Systeme erwarten vom Vertriebler, dass die Datenbank



➔ acquisa.de/professional

FACHBEITRAG:
»Customer Lifetime Value«

Mit Hilfe dieses Excel-Tools können Sie den Kundenkapitalwert berechnen und so die profitabelsten Abnehmer ermitteln.

HaufeIndex: 936096

jeweils nach dem Kundenbesuch geführt wird – die Verkäufer erledigen das aber lieber abends in einem Rutsch«, so das Resümee der Mercuri-Berater. Ihrer Erfahrung nach empfiehlt sich vor der Einführung eines Systems, Test-User aus dem Außendienst einzubeziehen. So bleiben den Anwendern spätere Überraschungen erspart – etwa langes Warten, bis das System hochgefahren ist, oder die falsche Logik in der Nutzerführung. Regelmäßige Schulungen und Trainings tun ein Übriges, um die Mitarbeiter auf die neuen Prozesse im Vertrieb einzuschwören. »Unternehmen sollten auch immer mal wieder Schulungen zu besonderen Themen anbieten – vielleicht verbunden mit einem kleinen Anreiz – damit die Mitarbeiter langfristig dabei bleiben«, meint Berater Spies.

Doch über den Erfolg der Vertriebsanbindung an das CRM-System wird im Grunde im Vorfeld entschieden. Bei der Einführung von CRM spricht Unternehmensberater Dannenberg zum Beispiel gar nicht von CRM, sondern überlegt mit den Außendienstlern, was dieses System mit Kundendaten anfangen könnte. »Der Vertrieb sollte von sich aus sagen: Wir brauchen die elektronische Verfügbarkeit – dann haben wir gewonnen.«

redaktion@acquisa.de

• 1



MediaBudget

Fachmesse und Forum für
effiziente Marketing-Kommunikation

Mit welchen Tools lässt sich
Werbewirkung messen?

Welche **innovativen Möglichkeiten**
gibt es im Online Marketing?

Wie kann ich auch ein **kleines**
Werbebudget effizient einsetzen?

Welche **Strategie** ist die **erfolgreichste**
im **Haifischbecken** Medienbranche?

➤ **Antworten** erhalten Sie
auf der **MediaBudget 2009**

WEITERE INFORMATIONEN UNTER
WWW.MEDIABUDGET.DE

MIT HOCHKARÄTIGEM
KONGRESS
AM MITTWOCH, DEN
08. JULI 2009!
TICKETS UND WEITERE
INFORMATIONEN UNTER:
[WWW.MEDIABUDGET.
DE/KONGRESS](http://WWW.MEDIABUDGET.DE/KONGRESS)



08. + 09.07.2009
Neue Messe Stuttgart

Medienpartner



Werben & Verkaufen