

WAS KUNDENMANAGER 2013 BEACHTEN SOLLTEN

Prof. Dr. Nils Hafner

CRM TRENDS _Was sind die zukünftigen Herausforderungen im Kundenbeziehungsmanagement? Was bringt das neue Jahr an Veränderungen? Das alles sind spannende Fragen. Wie in den letzten Jahren haben wir daher in einer gross angelegten Trendstudie mit unseren Kunden und Partnern sowie Researchunternehmen in der ganzen Welt die Top 5 CRM Trends für 2013 evaluiert. Diese werden wir in den folgenden Monaten im Contact Management Magazine und auf dem CRM Blog «Hafner on CRM» Stück für Stück beschreiben. Darüber hinaus werden wir daraus die Unternehmensführungs-Konsequenzen für das kompetente Kundenmanagement der Zukunft ableiten.

Die CRM Trends für das Jahr 2013 sind:

1. Big Data wird zu Value Data!

Über «Big Data» ist in den letzten Monaten viel geschrieben worden. Fast niemand ist in der Lage abzusehen, welche Folgen dieses Thema für Unternehmen haben wird. Die Analyse der Datenströme wird damit zur Kernfähigkeit rund um das Kundenmanagement. Die Hauptherausforderung für 2013 liegt jedoch in der Transformation von Daten zu Wissen. In diesem Zusammenhang bekommt der «Data Whisperer» des Unternehmens eine neue Bedeutung. *Nicht nur, dass er in der Lage ist, Wissen zu generieren, er muss auch fähig sein, dieses Wissen wertorientiert in die Organisation zu kommunizieren.* In vielen Unternehmen ist dies bislang mangelhaft umgesetzt worden. An allen Touchpoints werden Kundendaten zum Teil händisch und unter grossem Aufwand erhoben, der Wert für die Steuerung der Kundenbeziehung bleibt Mitarbeitern im Contactcenter, im Verkauf und in der Beratung jedoch verborgen, weil Wissen nicht wertstiftend und einfach genug aufbereitet wird. Die Fragen «Was ist jetzt, in diesem Moment mit dem Kunden zu diskutieren oder ihm vorzuschlagen?» «Was ist das Beste für unser Unternehmen?» müssen 2013 endlich beantwortet werden!

2. Ohne Content kein CRM, kein Kundenerlebnis und damit kein Geld!

Gleichzeitig muss aber auch dieses Wissen über den Kunden zu neuen Inhalten für Gespräche führen. Wegweisend in diesem Zusammenhang sind die Videos «Content 2020» der Coca Cola Company, die man zur Zeit auf Youtube findet. Hier hat sich das Unternehmen mit der wertvollsten Marke der Welt systematisch Gedanken dazu gemacht, wo derartige Inhalte herkommen und wie sie verarbeitet werden. Wenn CRM ein Austausch von Werten und von Daten zwischen Kunde und Unternehmen ist, dann orientiert sich die Beziehung, die daraus entsteht vor allem an den Geschichten die bei einzelnen Kundenerlebnissen ablaufen. Deshalb müssen sich Un-

ternehmen 2013 überlegen, was die Themen und Inhalte sind, über die sie mit ihren Kunden kommunizieren wollen. Diese müssen so attraktiv sein, dass man daraus Erlebnisse on- wie offline ableiten kann. Aus diesen Erlebnissen entstehen Dialoge, aus den Dialogen entsteht Wissen über den Kunden. Und dieses kann man für ein systematisches Cross- und Up-Selling nutzen.

3. Communities online und offline: BtoB schlägt BtoC!

Wo entstehen denn die Dialoge mit dem Kunden und wo werden diese dokumentiert? In diesem Zusammenhang wird «Community» sicher das Buzzword des Jahres 2013. Doch was ist eine Community? In der einfachsten Definition eine Gruppe mit Zusammengehörigkeitsgefühl und gemeinsamen Interessen. Der Traum jedes Marketers. Aber: welche gemeinsamen Interessen? Hier stehen im Business Context vor allem Fragen zu Produkten und Dienstleistungen eines Unternehmens im Vordergrund. Und in dem Zusammenhang ist es ja auch von Vorteil, wenn man derartige Anliegen nicht nur mit dem dafür verantwortlichen Unternehmen, sondern auch mit anderen Nutzern dieser Leistungen diskutieren kann. So kann sich ein Kunde schon vor der Kaufentscheidung über das Service-Image der Firma informieren andererseits aber auch nach der Kaufentscheidung schnell Antworten zu seinen Fragen finden. Wichtig dabei ist sicher, dass Communities on- wie offline betrieben werden können. Und dass zwar eine gewisse kritische Masse für eine Diskussion erforderlich ist, aber auch der Grad an Expertise der Nutzer der Produkte eine grosse Rolle für die Entwicklung der Community spielt. Gerade bei erklärungsbedürftigen Produkten funktionieren Communities häufig im BtoB-Umfeld besser als im BtoC. Beispiele wie die NetForum Healthcare Community von Philips oder die BoB-Plattform von Bosch zeigen den grossen Hebel für die Kundenbeziehung, den funktionierenden Community-Plattformen als Ausgangspunkt auch für einen Off-line-Austausch haben können.



*Wegweisende YouTube-Videos: Coca Cola am Weg von der Creative zur Content Excellence:
«Every contact point with a customer should tell an emotional story.»*



4. Integrierte Kundenerlebnisse erfordern integrierten Lastenausgleich!

In den Trends 1 bis 3 habe ich vor allem die Voraussetzungen für die Gestaltung einer modernen Kundenbeziehung im Jahr 2013 als Trends für das CRM formuliert. Die grösste Herausforderung für die Umsetzung ist dabei aber, den Aufwand, der damit verbunden ist, in Grenzen zu halten. Das bedeutet, sich über alle Touchpoints Gedanken zu machen, ein integriertes Regelwerk zur Kommunikation mit dem Kunden aufzustellen. Vorbild dabei ist das Contactcenter-Prinzip. Im Contactcenter plant man auf Basis der Pareto-Regel (80 Prozent einfache schnelle Anfragen, 20 Prozent komplexere Spezialisten-Anfragen) die Arbeitslast. Bisher werden jedoch in den meisten Unternehmen deutlich zu viele Touchpoints von deutlich zu vielen Abteilungen in den jeweiligen Silos betrieben. Diese – in den meisten Fällen «organisch gewachsene» – Organisationsform des Kundenkontakts beinhaltet naturgemäss eine Fülle von Ineffizienzen. Angesichts neuer Herausforderungen (siehe Trends 1 bis 3) können sich Unternehmen genau das nicht mehr leisten. Wenn an jedem Kontaktpunkt mit dem Kunden Daten erhoben werden sollen, müssen die gleichen Daten jedoch auch an jedem anderen Kontaktpunkt dem Unternehmen zur Verfügung stehen, um damit zu arbeiten. Und diese Arbeit verrichten nach wie vor in den allermeisten Fällen Menschen. Diese nicht zu überfordern und ihre Arbeitslast adäquat zu planen wird die Hauptherausforderung des CRM im Jahr 2013.

5. Einfach nur aufs iPad? Das Tablet in der Kundenbeziehung erfordert neue Prozessmodelle!

Abschliessend möchte ich auf einen der wichtigsten neuen «Touch»points eingehen, das iPad und andere Tablets. Sie haben in den letzten zwei Jahren Kunden in aller Welt begeistert und es möglich gemacht, dass sich heute vor allem auch eine Generation zwischen 65 und 75 Jahren zunehmend systematisch mit dem Internet beschäftigt. Dies liegt vor allem an einem neuen Bedienungserlebnis. Doch wie kann man dieses Erlebnis auch für die Gestaltung von Kundenerlebnissen nutzen? Und wie soll der Kunde das Unternehmen auf dem iPad wahrnehmen? Zusammen mit einem Berater in einem Beratungsgespräch zu Hause oder beim Unternehmen? Oder allein zu Hause im Self Service oder Bestellungsprozess auf dem Sofa? In diesem Zusammenhang denken heute weit über die Hälfte aller Grossunternehmen über die Erschliessung des iPads und damit die Begeisterung einer neuen zahlungskräftigen und erlebnishungrigen Kundschaft nach. Doch dafür werden die Prozesse zwischen Kunde und Unternehmen im CRM 2013 auch weiter angepasst werden müssen.

Man sieht: Ein spannendes Jahr liegt vor uns. Ich persönlich freue mich drauf. Frohes CRM-Arbeitsjahr 2013! ■

Prof. Dr. Nils Hafner ist internationaler Experte für den systematischen Aufbau profitabler Kundenbeziehungen. Er ist Professor für Kundenmanagement an der Hochschule Luzern und arbeitet als Speaker, Dozent, Autor und Berater. In seinem Blog «Hafner on CRM» versucht er, dem Thema seine informativen, schönen, schlimmen und lustigen Seiten abzugewinnen.