

Nagelprobe für CRM Systeme

An Vertriebssysteme
werden höchste Ansprüche gestellt

CRM (Customer Relationship Management) Software für Vertrieb und Marketing ist in der Nahrungs- und Genussmittelindustrie mittlerweile weit verbreitet. Die Anforderungen der vielen Warengruppen stellen jedoch ganz unterschiedliche Ansprüche an die Softwarelösungen. Systeme, die z. B. für die Tiefkühlkost geeignet sind, müssen nicht unbedingt auch für die Getränkeindustrie geeignet sein und umgekehrt. In einer aktuellen Untersuchung hat die Bad Homburger Beratung Synergy Consultants die spezifischen Anforderungen aus der Getränkeindustrie unter die Lupe genommen.

Wo liegen die markanten Unterschiede?

In Bezug auf die Kundenstammdaten benötigt der LEH Vertrieb zusätzliche Outleddaten, wie sie zum Beispiel von Trade Dimensions angeboten werden. Essentiell für die Arbeit ist im LEH zudem die Abbildung der Struktur des deutschen Lebensmittelhandels. Im GFGH und Gastrobereich hingegen sind spezifische GAM- und Objektdaten wichtig. Ein Muss für das CRM System ist außerdem die Information, welcher Gastronom von welchem GFGH beliefert wird.

Das Kontaktmanagement umfasst die Besuchsplanung bis zur Dokumentation des Besuchs. Ganz unterschiedlich ist die Arbeitsweise im Außendienst. Im klassischen LEH werden auf Basis von Touren oder Rhythmen automatisch

Besuchspläne für die Zukunft generiert. Diese Besuchsvorgaben werden durch Aufgaben rund um Aktionen oder Distributions- bzw. Preischecks ergänzt. Für den Betreuer im GFGH hingegen eignet sich eine Übersicht mit Kunden und der letzten bzw. fälligen Besuche. Oft wird auch mit einem Algorithmus auf Basis der Besuchshäufigkeit pro Jahr ein Terminvorschlag ermittelt. Der Mitarbeiter im Gastrobereich vereinbart individuelle Termine. Eine Besuchsplanung „à la LEH“ ist fehl am Platz. Für die CRM Lösung bedeutet dies: Drei unterschiedliche Verfahren der Besuchsplanung sind abzubilden.

Der ADM im LEH muss am POS schnell und strukturiert Reihen, Platzierungen der Ware, Preise und dergleichen erheben. Idealerweise ist er mit einem Tablet PC ausgestattet. Nicht erforderlich ist eine POS Erhebung im Gastronomiebetrieb.

Das CRM im LEH Vertrieb muss die Abbildung und Vererbung der Listung gemäß der Handelsstruktur sicherstellen. Man spricht hier von „positiver Listung“, da die relevanten Listungsartikel aus dem bestehenden Sortiment ausgewählt werden. Im GFGH werden dagegen gezielt Artikel ausgeschlossen, d. h. das CRM muss beide Varianten abbilden können.

Aktionen im LEH muss das CRM von der Marketingplanung bis hin zur operativen Durchsetzung der Aktion im Handel

Abkürzungen

ADM = Außendienstmitarbeiter
AFG = Alkoholfreie Getränke
CAS = Computer Aided Selling
CRM = Customer Relationship Management
EDI = Electronic Data Interchange
GFGH = Getränkefachgroßhandel
KAM = Key Account Manager
LEH = Lebensmittel Einzelhandel
IT = Information Technology (Elektronische Datenverarbeitung)
POS = Point Of Sale

abbilden können. Besonders wichtig sind Rückmeldungen vom Außendienst, welches Outlet an der Aktion teilnimmt. Im GFGH Vertrieb stehen hingegen Veranstaltungen, wie z. B. Straßenfeste oder der Einsatz von Schankwagen im Vordergrund. Im Ablauf sind diese vergleichbar mit LEH Aktionen, nur die Inhalte unterscheiden sich. Leider bilden wenige Getränkehersteller dies in ihrem CRM System ab und verpassen damit die Chance, in strukturierter Form Einsatz und Erfolg der Maßnahmen beurteilen zu können.

Bestellungen über EDI (Electronic Data Interchange) sind die Normalität

Klaus Eichhorn

Der Autor stieg 1990 in das Thema „Entwicklungen im Key Account Management“ ein. Bis 1995 war er Pionier bei der Realisierung von Projekten im seinerzeit CAS (Computer Aided Selling) benannten Umfeld. Bis 2000 war er Geschäftsführer bei einem CRM Hersteller. Er gründete die SYNERGY CONSULTANTS GMBH, Bad Homburg, deren Geschäftsführer er heute ist. Er übernimmt eine herstellerneutrale Beratung bei der Softwareauswahl und implementiert CRM Lösungen.



Wer braucht was?

Funktion	Einsatz im LEH	Besonderheit	Einsatz in GFGH/Gastro	Besonderheit
Kunden Stammdaten	Ja	Spezifische Outletdaten z. B. von Trade Dimensions. Abbildung der Handelsstruktur	Ja	Insbesondere Abbildung von Mahnstufen, Objektbilder, spezifische Objektdaten. Abbildung der indirekten Beziehungen
Kontaktmanagement: Besuchsbericht	Ja	Strukturierte Erfassung von Tätigkeiten	Ja	Zusatztexte und Möglichkeit Dokumente anzubinden
Kontaktmanagement: Besuchsplanung	Ja	Planung nach Frequenz und/ oder Touren. Einbindung von Tourenoptimierung z. B. PTV	Nein	Terminierung von Einzelkontakten und Besuchsrhythmus
POS	Ja	Regalspezifische Point of Sales Daten: Preis, Distribution usw.	Nein	Im Einzelfall: Erfassung von strukturierten Daten zum Kunden
Listung	Ja	Vererbung von Listungen über die Handelsstufen	Nein	Ausgehend von der Preisliste keine Einschränkung im Sinne einer Listung
Aktionen	Ja	Im Sinne von klassischen Handelsaktionen/Promotions	Ja	Abbildung von Veranstaltungen wie Straßenfesten, Einsatz von Schankwagen und dgl.
Auftrag	Nein	Direkte Bestellung über EDI	Ja	Insbesondere: Indirekte Aufträge, Aufträge ohne Berechnung, Werbemittel und dgl.
Finanzierungsantrag	Nein	Kein Einsatz im LEH Vertrieb	Ja	Reicht vom einfachen Antrag bis zur komplexen Antragsbearbeitung
Verträge	Nein	Kein Einsatz im LEH Vertrieb	Ja	Laufende Verträge mit Bedingungen und Laufzeit
Tagesbericht	Ja	identisch zu Gastro	Ja	identisch zu Handel
Reisekostenerfassung	Ja	identisch zu Gastro	Ja	ggf. Verbuchung auf Debitor
Statistiken (Reporting)	Ja	Kisten	Ja	Hektoliter, Füllungen



Gespräch mit Klaus Schmidt, Geschäftsführer LEH/IT, Hassia Mineralquellen

GFGH: *Herr Schmidt, Was machen Sie mit Ihrem CRM System?*

Klaus Schmidt: Die Einsatzgebiete sind sehr umfangreich. Das Anspruchsniveau an das System war sehr hoch und erforderte ein sehr hohes Engagement bei allen Beteiligten. Wir haben in einem Schritt die komplette Funktionalität des Systems in allen Vertriebswegen aufgeschaltet. D.h. vom Auftrag über die Besuchsplanung bis hin zur Listungspflege. Im Folgeschritt wurden sogleich alle Mandanten unseres Hauses aufgeschaltet.

GFGH: *CRM Experten raten, ein solches Projekt in mehreren Schritten durchzuführen.*

Schmidt: Ja, wir haben das diskutiert und dann entschieden, es doch in einem Schritt einzuführen. Uns war bewusst, dass diese Entscheidung einen hohen Einsatz aller Beteiligten nach sich ziehen würde. Ganz ohne Reibung lief das nicht ab.

GFGH: *Was sollten aus Ihrer Sicht die Verantwortlichen bei der Auswahl eines CRM Systems beachten?*

Schmidt: Die Anforderungen müssen sehr präzise beschrieben werden. Disziplin und die Beschränkung auf das wirklich wichtige, muss immer im Vordergrund stehen.

Die in Frage kommenden Anbieter müssen intensiv geprüft werden. Allein auf bekannte Hersteller sollte man sich nicht verlassen. Wir hatten uns seinerzeit spezifisches Wissen einer Beratungsfirma ins Haus geholt und den Markt genau geprüft.

Man sollte sich nicht nur auf eine Präsentation stützen. Am besten ist die intensive Sichtung eines Systems im Echtbetrieb bei Referenzkunden. Das ist Pflicht. Der Berater sollte die Getränkebranche kennen. So können die Abstimmungsprozesse deutlich effektiver gestaltet werden.

GFGH: *Was sind die kritischen Punkte in einem Projekt? Was sollte man beachten?*

Schmidt: Luftschlösser ausklammern. Nicht jeder Wunsch bringt das Geschäft wirklich weiter. Und genau darauf kommt es ja an bei einem CRM System. Man sollte bei jeder Anforderung, die man definiert, prüfen, ob die gewünschten Vorteile damit erreicht werden können. Wenn der KAM gerne aktuelle Preiserhebungen für jeden Artikel aus jedem Outlet haben möchte, muss man fragen, ob der damit verbundene Erhebungsaufwand beim Außendienstmitarbeiter sich wirklich nutzenstiftend im Key Account Gespräch auszahlt.

GFGH: *Hat sich die Kundenbetreuung mit dem CRM System verändert?*

Schmidt: Unsere Mitarbeiter im Außendienst können heute den Kunden intensiver betreuen und sind auskunftsfähiger vor Ort. Die Entwicklung des Kunden und sein Potenzial sind schnell erkennbar und wir setzen das ein zum Nutzen des Kunden.

GFGH: *Wenn Sie noch einmal starten würden. Was würden Sie anders machen?*

Schmidt: Das System von der Firma update und die Berater würden wir wieder wählen. Unser Team wäre auch das Gleiche. Den Einführungszeitpunkt würden wir allerdings gerne anders wählen. Aber das konnten wir uns damals nicht aussuchen. Wir hatten parallel zur Einführung 3 Brunnen übernommen und IT seitig integrieren müssen. Das war insbesondere für die IT Abteilung eine zusätzliche Belastung.

GFGH: *Herr Schmidt, vielen Dank für dieses Gespräch.*

im Handel. Folge: Der LEH Außendienst benötigt keine Auftragserfassung. Anders bei den anderen Bereichen. Der indirekte oder auch der OB (ohne Berechnung) Auftrag ist dort ein Klassiker. Verwinkelt kann es dann werden, wenn für ein Objekt ein Auftrag erfasst wird, der einem beliefernden GFGH zugeordnet werden soll. Das CRM muss dann in der Lage sein, diese Aufträge nachgelagert für das operative System zuzuordnen.

Exklusiv bei GFGH und Gastronomie sind die Themen Vertrag und Antrag. Beim Vertrag muss das CRM System lediglich die im zentralen System (Buchhaltung oder Vertragsbearbeitung) vorhandenen Daten abbilden können.

Ein besonderer Prüfstein für ein CRM System ist der Finanzierungsantrag. Im einfachsten Fall reicht die Eingabe der Antragsdaten auf einer Wordvorlage und die Weitergabe als Anlage am Besuchsbericht. Der Innendienst und der Vorgesetzte prüfen die Angaben und geben dann, wenn alle Angaben korrekt sind, eine Freigabe. Spannend wird es, wenn Genehmigungsprozesse, Beileitungsgrenzen, Bezugsmengen, beizubringende Unterlagen, gar eine Textbausteuerung für die Vertragserstellung abgebildet werden sollen. Hier gibt es keine CRM Software, die das standardmäßig kann. So deutlich die Unterschiede zum Teil auch sind, zahlreiche Funktionen werden in nahezu identischer Form genutzt, getreu dem Prinzip „gleiche Verpackung, anderer Inhalt“.

Welcher CRM Anbieter bekommt das alles hin?

Wenn die komplette Palette der Getränke Funktionalität gefordert wird und die Prozesse individuell genau abgebildet werden sollen, gilt für die CRM Systeme: Entweder fehlt es bei der LEH Funktionalität oder es hapert bei der Abbildung der Anforderungen der Gastronomie.

Grundsätzlich muss versucht werden, die unterschiedlichen Anforderungen der Bereiche in einer Lösung abzubilden. Die spezifischen Ausprägungen zeigen sich dann in unterschiedlichen Masken und Menüs. Einheitlich ist dann aber die Basis des Systems, die Datenversorgung und Administration. In der Praxis haben sich getrennte Lösungen nicht bewährt. Dies sollte als K.O.-Kriterium in der Auswahl fixiert werden.

Weit entwickelt und mit geringen Abweichungen zwischen den Anbietern sind die Lösungen in den Bereichen Stammdaten, Besuchsbericht, Besuchsplanung, Spesen/Reisekosten und Datenverteilung (Replikation). Genauer hinschauen muss man bei der Auftrags erfassung. Erstaunlicherweise haben viele Lösungen noch Defizite bei Listun-

gen. Im Auswahlprozess sollte darauf geachtet werden, ob der Anbieter Handelshierarchien und Vererbungen abbilden kann. Im Antragswesen schließlich fallen die meisten CRM Anbieter durch, wenn besondere Logiken abgebildet werden sollen.

Wie komme ich zur geeigneten Lösung?

Es gilt, genau hinzuschauen und zu prüfen. Die Unternehmen lassen sich noch zu oft von vermeintlichen Referenzen blenden. Oft hört man „Wenn der Wettbewerber X das einsetzt, dann wird das ja auch unsere Anforderungen abdecken.“ Doch kann man davon ausgehen, dass der Wettbewerber alle Ausprägungen in der Software umgesetzt hat? In fast jedem Projekt wird zudem der vermeintliche Standard des Softwareanbieters höher eingeschätzt, als es sich dann im Projektverlauf zeigt. Oft liegt es daran, dass der Anbieter mehr versprochen hat, als er liefern kann. Der Kunde ist zudem überrascht, dass er erst einmal genau beschreiben muss, was er überhaupt umgesetzt haben will. In vielen Projekten kommt beides zusammen.

Worauf bei der Auswahl eines CRM Systems zu achten ist

- Anpassungen des Systems nicht unterschätzen: Klären Sie, was unter „Standard“ zu verstehen ist
- Nichts geht über Referenzen: Lernen Sie von Firmen, die bereits ein CRM Projekt in allen Höhen und Tiefen erlebt haben.
- CRM ist nur ein Instrument: Wie soll der Vertrieb gesteuert werden soll? Die Logik der Nutzung muss zwingend vom Anwender/Betreiber kommen.
- Projekte professionell und hart führen: Der Anbieter muss seinen Kunden professionell steuern und der Kunde braucht auch einen erfahrenen Projektleiter als Sparringspartner.

Auf der anderen Seite neigen Unternehmen dazu, ihre CRM-Lösungen vollkommen zu überfrachten. Die 150-prozentige Lösung vor Augen, wurden Anforderungen definiert und zur Umsetzung erzwungen, für die die Software gar nicht ausgelegt war oder die überhaupt nicht sinnvoll sind.

Häufig werden diese Features in der Praxis dann nicht genutzt oder die Sy-

steme wieder rückgebaut. Wer ein CRM System einführt, sollte sich daher kritisch fragen, ob wirklich alles wichtig ist, was sich das Projektteam so ausdenkt.

In jedem Fall gilt für den CRM Interessenten, gleich ob Brauerei oder AFG Hersteller, dass er die CRM Anbieter besonders intensiv prüfen muss, damit er keine halbfertige CRM Lösung bekommt.