

Praxishandbuch Logistik

Aktualisierungslieferung Nr. 70
Juni 2015

Art. Nr. 33341070

■ CRM+CRT+CRC in der Logistik

Unternehmen müssen äußerst effizient agieren, um langfristige Kundenbindungen zu erreichen. Hohe Qualität wird vorausgesetzt, und die Erwartungshaltung in Bezug auf erstklassigen Service und Just-in-time-Informationen hat deutlich zugenommen. Unternehmen ohne ausgefeiltes Informationssystem stehen vor dem Dilemma, die Fülle der Notizen aus allen Kontakten mit Kunden, Interessenten, Partnern und Dienstleistern auf einen Blick zusammenzuführen, um zielgerichtet jederzeit und schnell auf Kundenbelange eingehen zu können. Diese Anforderungen können mit entsprechender CRM-Software technisch schlank und damit wirtschaftlich erfüllt werden. Was diese leistet, wissen Thomas Braun und Ulrich Götzen in Beitrag 2.7.14.

■ Optimierung der Infrastrukturproblematik um den Hamburger Hafen für die Containerlogistik

Der Hamburger Hafen ist nach Rotterdam und Antwerpen der Hafen mit dem größten Umschlag in Europa. Allerdings kommt er an seine Kapazitätsgrenzen. Es gilt, mehr Container in einer kürzeren Zeitspanne am Terminal abzufertigen. Dieses bedeutet zum einen ein größeres Aufkommen der einkommenden Container durch Lkw, die möglichst schnell umgeschlagen werden müssen, zum anderen aber auch eine größere Menge an ausgehenden Containern, die ihrerseits schnell weiterverladen werden müssen, um zu ihren Endempfängern zu gelangen. Wie diesen Herausforderungen begegnet werden soll, referiert Stefanie Kristin Piesker in Beitrag 6.10.24.

■ Attraktivitätssteigerung des Kombinierten Verkehrs und Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von Terminals durch Dienstleistungsangebote

Terminals nehmen bei kombinierten Verkehren eine wichtige Rolle ein, da sie eine Vernetzungs- und Bündelungsfunktion wahrnehmen und somit ein Ausgangspunkt zur Realisierung der kombinierten Verkehre sind. Neben der geographischen Lage der Terminals ist das Angebot von Dienstleistungen in Terminal eine entscheidende Größe für die Verkehre. Sie können in Umschlagterminals dabei helfen, den hohen Anforderungen an die Organisation und Durchführung von kombinierten Verkehren direkt im Terminal zu begegnen. Welche dies sein könnten oder sollten referieren Ralf Elbert, Roland Klein und Lowis Seikowsky in Beitrag 6.10.25

■ Leistungsbewertung von Logistikprozessen mit Hilfe der ProCurve-Systematik

Beitrag 7.6.13 von Holger Beckmann, Fabian Hilbrich und Oliver Künzler zeigt einen Ansatz auf, der die Leistung von Prozessabläufen und deren mögliche Beeinflussbarkeit systematisch darstellt. Dies ermöglicht ein Controlling der scheinbar widersprüchlichen logistischen Zielgrößen, Aufträge mit keinen oder minimalen Wartezeiten kontinuierlich durch die Produktions- und Logistikketten, bei gleichzeitig hoher Ressourcenauslastung und geringem Bestand zu schleusen. Durch Vergleich mit der aktuellen Ausprägung der Zielgrößen im Unternehmen, dem sogenannten Betriebspunkt, können systematisch Optimierungsmaßnahmen abgeleitet werden.



2.7.14 CRM+CRT+CRC in der Logistik – „Wie behandeln Sie Ihre Kunden, wie pflegen Sie die Geschäftsbeziehungen und was wollen Sie erreichen?“

von Thomas Braun und Ulrich Götzen

Eine Investition lohnt sich, wenn sie kalkulierbar Kosten senkt oder Umsatz und Profit steigert. Bei Investitionsgütern ist das in der Regel übersichtlich, weil messen, zählen, wiegen am Ende überzeugt. Eine Investition in CRM sichert beides, Kostensenkung und Profit – nicht nur in großen Unternehmen.

CRM-Systeme sind strukturierte Informationssysteme zu Kunden, Interessenten und Dienstleistern.

Erfolg basiert auch auf Nachfrage – laut Commerzbank soll der Logistikmarkt in 2015 um drei Prozent wachsen, nach 1,7 Prozent in 2013 und voraussichtlich 2,5 Prozent in 2014 – Tendenz weiter steigend. Allein in Deutschland übertrifft das Transportvolumen 2014 das Rekordjahr 2008, auch wenn durch den Russland-/ Ukraine-Konflikt die Warenströme gen Osten gebremst werden. Das Transportaufkommen wächst, trotzdem sind Wettbewerb und Konkurrenz deutlich härter geworden.

Erfolg basiert auch auf Nachfrage

Unternehmen müssen äußerst effizient agieren, um langfristige Kundenbindungen zu erreichen. Die Aufforderung eines potenziellen Auftraggebers zur Abgabe einer bestimmten Offerte landet per E-Mail oder Direct-Call gleichzeitig bei verschiedenen Anbietern. Hohe Qualität wird vorausgesetzt, und die Erwartungshaltung in Bezug auf erstklassigen Service und Just-in-time-Informationen hat deutlich zugenommen.

Langfristige Kundenbindung erfordert effizientes Handeln

Das Beziehungsnetzwerk jederzeit im Blick

Unternehmen ohne ausgefeiltes Informationssystem stehen vor dem Dilemma, die Fülle der Notizen aus allen Kontakten mit Kunden, Interessenten, Partnern und Dienstleistern auf einen Blick zusammenzuführen, um zielgerichtet jederzeit und schnell auf Kundenbelange eingehen zu können. Diese Anforderungen können mit entsprechender CRM-Software technisch schlank und damit wirtschaftlich erfüllt werden.

Nutzen von CRM-Software

Immer mehr Unternehmen merken außerdem, dass jetzt jeder an jedem Arbeitsplatz für die reibungslose Abwicklung und exzellente Kommunikation mit Kunden und Interessenten Mitverantwortung trägt – selbst wenn bislang die Chefs oder „Einzelkämpfer“ im Außendienst direkte Kundenkontakte wahrnehmen, das Beziehungsnetzwerk pflegen sowie Firma und Logistikdienstleistungen nach außen mit Herz und Seele repräsentieren. Jetzt müssen Mitarbeiter an jeder Stelle der Wertschöpfungskette bei Kundenkontakt die gleiche Ambition entwickeln wie der Chef selbst: Sie müssen dafür sensibilisiert sein, dass jeder Kontakt über die Qualität der Geschäftsbeziehung entscheidet.

Jeder im Unternehmen wirkt an Kundenbindung mit

Die technische Komponente CRM kann also auch einige grundlegende Änderungen in Organisation, Prozessen und Ausrichtung des Unternehmens auslösen.

Wunsch und Wirklichkeit

Kritik an CRM-Systemen

Daneben gibt es auch Kritik an CRM-Systemen. Kritisiert wird etwa die Diskrepanz zwischen Wunsch und Wirklichkeit. Zwar denken (nach unterschiedlichen Quellen) 70 bis 80 % der Unternehmen über die Anschaffung einer CRM-Lösung nach, aber nur 20 % realisieren die Installation in ihre bestehende IT-Umgebung tatsächlich.

Der beste Sattel reitet nicht alleine

Bei Release-Wechseln oder Updates ist dann zu beobachten: Unternehmen haben zwar enthusiastisch mit der technischen Komponente CRM begonnen, das Modul liegt aber nach Jahren eher ungenutzt auf dem Rechner. Viele CRM-Tools scheinen das Schicksal von Fitnessgeräten auf Dachböden zu teilen. Obwohl die Faszination scheinbar grenzenloser Möglichkeiten und Machbarkeiten wortreich aus der Werbung der Anbieter springt, raucht dem alltagsgebeutelten Praktiker schnell der Kopf, wenn er zum Beispiel liest, dass das Programm *„ab der Installation mit Zahlen, Fakten und Archiven verlässlich alle Vorgänge des Business abbildet, die den Kontext der Beziehung zum Kunden und Vorhersagen für die Zukunft der Geschäftsbeziehung zulassen...“* Oder: *„Berechtigte Mitarbeiter können ihre Kundenkontakte auf der Basis eines umfassenden, einheitlichen und stets aktuellen Datenstamms gestalten. Wichtige Informationen sind jederzeit dort zugänglich, wo sie gebraucht werden...“*

Vom Wert der Betroffenheit

Means nothing but sounds – gelingt aber nur, wenn die Datenbank mit den für Kundenbeziehungen *wichtigen* Informationen gefüllt und gepflegt wird, sonst nutzt das Ding so viel wie das Fitnessgerät in der Ecke. Und wer entscheidet, was *wichtig* ist? Wirklich wichtig wird Menschen etwas nur dann, wenn es sie selbst betrifft und deshalb auch betroffen macht. Wir haben bei Präsentationen immer wieder bemerkt, dass die stärkste Betroffenheit dann entsteht, wenn die Beteiligten erkennen, dass im Unternehmen etwas noch nicht so elegant und reibungslos läuft, wie der ‚state of the art‘ verlangt und ermöglicht. Doch wächst aus Betroffenheit auch die Bereitschaft zur Veränderung? Für manche ist das ein unangenehmes Gefühl, weil es das bisherige Denken, Fühlen und Handeln an diesem Punkt in Frage stellt. Wer will das zugeben? Manche reagieren sogar beleidigt. Für andere ist es das erfreulich erleichternde Gefühl, endlich die kritischen Knoten zu lösen, die bisher unnötig Redundanz, Stress und überflüssige Kosten im Tagesablauf erzeugten.

Der richtige Umgang mit CRM

Technik allein bringt keine dauerhaft therapeutische Wirkung

Ein ganzheitliches CR-Konzept führt ein Unternehmen – das belegen die gelungenen Installationen – in kürzerer Zeit auf den erwünschten Leistungsstand in Kunden- und Serviceorientierung als das gegenwärtig mit irgendeiner anderen Technik möglich ist. Doch die Technik allein bringt

eben keine dauerhaft „therapeutische“ Wirkung auf das Verhalten der Menschen im Unternehmen gegenüber den Menschen in ihrer Target Group: bei Produzenten, Handelshäusern, Im- und Exporteuren etc.

Nicht die Technik bestimmt die Qualität der gewünschten Ergebnisse, sondern die Dynamik der Aufmerksamkeit auf diejenigen Kundenbelange, die bisher so nicht wahrgenommen wurden. Es ist also eine Frage der Motivation und „Denkhaltung“ im ganzen Unternehmen, die man nicht einfach mitkaufen kann. Man muss sich bei der Entscheidung für ein CR-Konzept darüber klar sein, dass es hier genauso ist wie mit jeder anderen Technik oder Strategie. Sie wird in einen Rahmen gestellt, und diesen Rahmen bilden die Menschen ab, die die Prozessschritte im Unternehmen ausführen und verantworten. Erst der richtige Umgang mit den einzelnen Werkzeugen eines CR-Konzeptes wirkt sich positiv auf Deckungsbeitrag und Profit aus:

Geschäfte werden zwischen Menschen gemacht, nicht zwischen Unternehmen

- Stellen Sie sich vor, Sie könnten die „stille Abwanderungsquote“, das heißt den zu spät bemerkten Wechsel früherer Auftraggeber zur Konkurrenz, um 10 Prozent senken.
- Stellen Sie sich vor, Sie könnten die „Verlustquote“ der Visitenkarten und Notizzettel bei Erstkontakten wie beispielsweise auf Messen, bei Anfragen, in der Akquise u. ä. gegen Null reduzieren.
- Stellen Sie sich vor, Sie könnten die reine „Auftragsabwicklung“ zu einer echten Kundenpflege weiterentwickeln und von der Offerte über Disposition und Rechnungslegung bis Reklamations- und Beschwerdemanagement und Mahnwesen Chancen für Zusatzgeschäft gerade mit diesem Kunden generieren.

Dress up your attitude!

Hand aufs Herz: Die Dienstleistungspalette eines Logistikers ist weitgehend austauschbar. Logistiker greifen auf vergleichbare Ressourcen zurück: auf dem Wasser, in der Luft und an Land. Da Sie in einem globalisierten Wettbewerb stehen, können Sie sich entweder einem erbarmungslosen Preiskampf hingeben oder dafür sorgen, dass man gerne mit Ihnen ins Geschäft kommt und seine Freude daran hat, mit Ihnen im Geschäft zu bleiben. Das ist nichts Neues, doch die Werte, mit denen Sie überzeugen und die Pfunde, mit denen Sie dabei wuchern, sind Tempo, Timing und Trust: pünktlich, flexibel, zuverlässig, sicher, qualitativ hochwertig und kosteneffizient.

Dienstleistungspalette von Logistikern ist weitgehend austauschbar

Den feinen Unterschied macht der Stil im persönlichen Umgang. Erfolg basiert auf dem Wissen über die Personen, die hinter Kunden, Interessenten, Partnern und Dienstleistern stehen. Und das erfordert Customer Relation Training. Tante Emma war eine exzellente Expertin auf diesem Gebiet. Sie kannte ihre Kunden beim Namen, wußte über deren Vorlieben Bescheid, konnte auf individuelle Wünsche eingehen, bevor die Kunden sie

Der Stil im persönlichen Umgang macht den Unterschied

ausgesprochen hatten – man fühlte sich als Mensch geschätzt und kam gerne wieder.

Wozu? Geht doch auch so?

Tante Emma im Computer

Was Tante Emma im Kopf hatte, gehört jetzt so in den Computer, dass jeder auf die Informationen zugreifen kann, die jetzt in diesem Moment zur Erfüllung der Aufgabe erforderlich sind. Wenn aber die Kollegen aus dem Verkauf ihre Daten und Informationen an einer anderen Stelle sammeln als die Kollegen in Disposition, Service, Qualitätsmanagement, Beschwerdemanagement, Buchhaltung oder Geschäftsleitung, erfordert das einen hohen Zeitaufwand für die Suche und Pflege, während der Kunde ungeduldig oder vergeblich in der Leitung wartet. Neben Telefonie wird gemailt, gefaxt, konferiert, ab und zu kommt ein „ganz normaler Brief“ rein. Damit jeder Kontakt das Vertrauen in Ihre Leistungsfähigkeit bestätigt und Ihnen weitere Verkaufschancen eröffnet, bevor ein Wettbewerber reingrätschen kann, benötigen alle im Workflow den notwendigen (Durch-)Blick auf die Kontakthistorie. Und alle brauchen die innere Haltung, verantwortungsvoll und zielgerichtet mit den Informationen vom Kunden und über den Kunden umzugehen.

Angst vor Veränderung nehmen und Spitzenleistungen fördern

CRM fokussiert die Aufmerksamkeit aller auf die Seele des Geschäfts

Die Entscheidung für ein CR-Konzept beeinflusst nicht nur die Kommunikation nach außen, sondern auch ganz entscheidend die interne Kommunikation und gewohnte und „liebgewonnene“ Abläufe im Unternehmen. CRM fokussiert die Aufmerksamkeit aller auf die Seele des Geschäfts: die „interne Supply Chain“ kontinuierlich verbessern, um der „externen Supply Chain“ das Beste zu geben. Wie bei allen Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung muss die Unternehmensführung beharrlich zum Ausdruck bringen, worauf es ihr bei der Einführung des CR-Konzeptes ankommt: Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und als erwünschten Nebeneffekt die Kostensenkung.

Die schönsten Schuhe werden zur Qual, wenn sie nicht passen

Es gibt zahlreiche CRM-Lösungen am Markt. Die meisten Systeme werden als branchenübergreifend angepriesen, um eine möglichst große Zielgruppe zu erreichen. Damit der spezielle Informationsbedarf in der Logistik abgedeckt werden kann, müssen die Lösungen meist angepasst werden. Logistische Spezifika und Anforderungen werden dabei häufig nicht tiefgreifend genug berücksichtigt. Das führt erfahrungsgemäß zu einer mangelnden Akzeptanz bei den Benutzern. Anders ist es, wenn die Anforderungen und Begrifflichkeiten aus der Logistik so abgebildet sind, dass sich die Anwender schnell zurechtfinden und die Lösung intuitiv bedienbar ist.

Logistik-CRM soll sowohl die Sicht auf Kunden und Interessenten als auch auf die Dienstleister und Wettbewerber bieten:

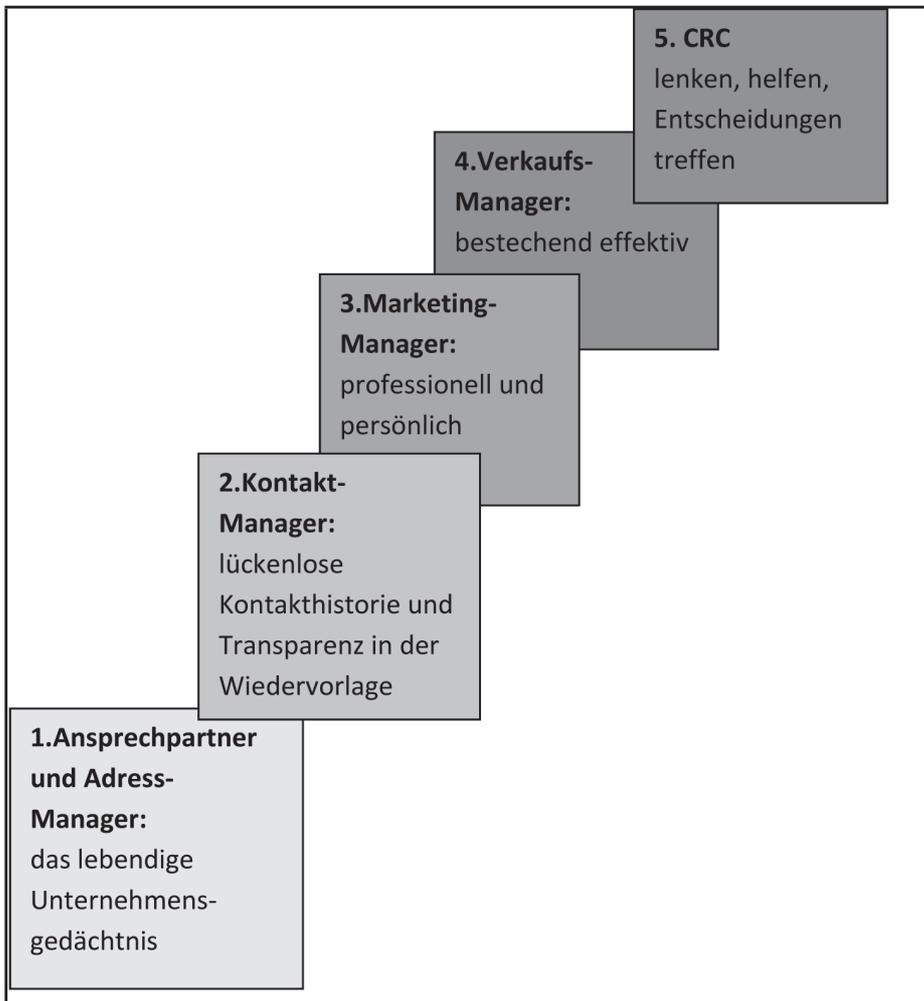


Abb. 1: Bausteine eines Logistik-CRM (Quelle: eigene Darstellung)

7.2.14.1 Ansprechpartner und Adress-Manager

Herausragen im Wettbewerb

Die Basis eines Logistik-CRM als umfassende Informationsquelle für das Beziehungsmanagement ist das **Ansprechpartner- und Adressmanagement**.

Ansprechpartner und Adresse – die wichtigsten Informationen auf einen Blick

Bei der zielgenauen Ansprache hilft das Wissen zu den konkreten Anforderungen in Bezug auf Branche, Art der Tätigkeiten (z. B. Handel, Produktion, Dienstleistung), geforderte Transportarten (z. B. Land, Luft, See, Schiene, Container, Stückgut, GMP, Frigo) und Equipment beziehungsweise Ausstattungsmerkmale (z. B. Megatrailer, Silo, Kipper, seitlich zu laden, drei Kammern) sowie zu Zielgebieten. Nicht nur die Mitarbeiter des Verkaufs und des Innendienstes werden diese Informationsquelle schnell zu schätzen lernen, sondern auch die in der Disposition mit dem erweiterten Blick auf die

Dienstleister. Die dauerhaft gezielten Anfragen bei Dienstleistern werden die Qualität der Transportangebote erhöhen, zum Nutzen Ihrer Kunden und Ihres eigenen Profits.

Das lebendige Unternehmensgedächtnis

Erinnerungen an Geburtstage, Namenstage, Tage des ersten Auftrags etc. sichern den persönlichen Wohlfühlfaktor auf beiden Seiten. Das gilt genauso für Notizen zu Hobbies oder anderen persönlichen Interessen. Scheinbare Kleinigkeiten sind für die Akzeptanz und Klarheit einer CRM-Anwendung von entscheidender Bedeutung:

- Müssen beispielsweise Ansprechpartner, die in mehreren Unternehmen tätig sind, mehrfach angelegt und damit gepflegt werden? Wenn ja, dann ist das ein unnötiger Mehraufwand für den Benutzer.
- Gibt es eine elektronische Akte auf mehreren Ebenen wie Adresse, Ansprechpartner, Kontakt, Offerte, Auftrag? Wenn nein, dann geht das zu Lasten der Übersichtlichkeit.
- Können die von Ihnen gewünschten Selektionskriterien über individuell definierbare Tabellen bei den Ansprechpartnern und Adressen abgerufen werden? Wenn ja, dann erreichen Sie die Sicherheit bei Selektionen aller Art zu nahe 100 Prozent.

2.7.14.2 Kontakt-Manager

Die Generation „Y“ ist schnell und will involviert sein

Kontakte und Wiedervorlagen – immer aktuell informiert

Mit dem **Kontaktmanagement** geben Mitarbeiter ihrem Ansprechpartner jederzeit das Gefühl, aktiv und individuell auf seine Belange einzugehen und ihn einzubinden. Alle Kontakte mit Ihren Ansprechpartnern wie Telefonate, Besuche, Reklamationen und E-Mails sind leicht und lückenlos dokumentiert.

Automatisierte Erinnerung

Die Wiedervorlage erinnert automatisiert nach den Regeln des Benutzers an geplante oder notwendige Folgetätigkeiten. Die Weiterleitung der Kontaktnotizen an beteiligte interne oder externe Personen stellt sicher, dass frühzeitig wichtige Informationen und Aufgaben an der richtigen Stelle ankommen. Die automatisierte Synchronisation der ein- und ausgehenden E-Mails (persönliche und offerthen- bzw. auftragsbezogene Nachrichten) mit Office-Software wie Microsoft Exchange (Outlook) oder Tobit ist eine wesentliche Voraussetzung für das lückenlose Kontaktmanagement.

Stets auf dem Laufenden – Aufgabenmanagement und Delegation

Wer mehr fordert als nur die Wiedervorlage, der nutzt das Aufgabenmanagement zur Vergabe, Bearbeitung und Verfolgung komplexer Aufgaben mit mehreren Beteiligten und definiert Zwischenschritte bis zur Erledigung. Aufgaben können Bezug zu Offerten und Aufträgen haben. So wird sicher gestellt, dass die Bearbeitung nicht ins Stocken gerät. Besonders bei der Bearbeitung von Projekten oder Ausschreibungen ist dieses Modul hilfreich.

	Aktuelles	2
	Neue Marketingkonzepte logistischer Dienstleister	2.7
	CRM+CRT+CRC in der Logistik	2.7.14

2.7.14.3 Marketing-Manager

Wer bekommt was?

Marketing und Aktionen treffsicher und kosteneffizient

Das **Marketingmanagement** bietet die Plattform, Kunden, Interessenten und Dienstleister gezielt anzusprechen und die Basis für aktive Akquise zu schaffen. Beispielhaft sind hier ganz alltägliche Aktivitäten wie personalisierte Serien-E-Mails für Monatsangebote, etwa an alle Versandleiter von Rindfleischimporteuren für Seefrachten von Brasilien nach Hamburg oder Bremerhaven, oder Frachtanfragen an alle Disponenten bei Transportunternehmen für eine Angebotserstellung bei einer Anfrage aus dem Raum München nach Riga mit Megatrailern. Die Basis für den Erfolg der Angebotserstellung wurde in dem Ansprechpartner- und Adressmanagement gelegt. Benutzer selektieren einfach und schnell per Knopfdruck nach Branche, Art der Tätigkeit, Zielgebiete, Equipment, Abteilung/Position, Transportart, Zielgebiete etc. Die gezielte Nachbearbeitung von Monatsangeboten sichert die automatisierte Wiedervorlage.

Professionell und persönlich – Werbemittelmanagement

Die nächste Stufe des Marketingmanagements hin zu einem ganz auf den einzelnen Adressaten abgestimmten Beziehungsinstrument ist das **Werbemittelmanagement**. Es erfasst Hobbies, Interessen und die „No-Go-Themen“ von Ansprechpartnern sowie Informationen, mit welchen Aktionen deren Aufmerksamkeit erreicht wird:

Werbemittelmanagement

- Mehr als Weihnachts- und Geburtstagsgrüße
- Berücksichtigung von Umsatz und BSN bei der Planung und Beschaffung von Werbemitteln
- Möglichkeit, Adressen und Ansprechpartner komplett oder teilweise auszuschließen – Stichwort Compliance?
- Hilfe bei Einhaltung der steuerlichen Vorgaben
- Definition individueller Ausschlusskriterien
- Adressaten das Gefühl der Einzigartigkeit geben

2.7.14.4 Verkaufs-Manager

Jederzeit den Verkauf im Griff und den Wettbewerb im Blick

Die Königsdisziplin, die endgültig die Spreu vom Weizen trennt und wesentliche Wettbewerbsvorteile verschafft, ist das **Verkaufsmanagement**.

Die Zügel in der Hand!

- individuelle Offerten einfach, schnell und präzise zu kalkulieren. Konditionen, Vereinbarungen und Raten werden mit einem Klick vorgeschlagen;

- Auskunft zu den Aufträgen, den offenen Posten, Zahlverhalten und Bonität der Adressen jederzeit auf Knopfdruck zu erhalten;
- den Überblick zu behalten, welche Kunden/Interessenten wann wieder kontaktiert werden müssen;
- ideale Verkaufsrouten für den Außendienst zu planen;
- jederzeit pro Kunde auf einen Blick die Tradelines, Volumina, Entwicklung und Werte des eigenen Geschäfts zu erkennen;
- alle Hinweise auf die weiteren Verkaufsmöglichkeiten in Bezug auf die Tradelines, die der Wettbewerb bedient, zu erhalten;
- aktiv darüber informiert zu werden, welche Ansprechpartner oder Adressen in den letzten Monaten noch nicht kontaktiert wurden; keine Geschäftschance fällt durch das Netz;
- weiteres Akquisitionspotential mithilfe transparenter Geschäfts- und Strukturbeziehungen zu erkennen (wer ist Kunde oder Lieferant dieser Adresse, zu welchem Firmenverbund gehört diese Adresse).

2.7.14.5 CRC = Customer Relationship Controlling

Der Kapitän findet die richtige Route, lenkt und hilft

Controlling ist etwas anderes als Kontrolle

Fragen, die den Logistikunternehmer umtreiben und deren Beantwortung in der Regel viel Aufwand bedeutet oder nicht möglich ist, lauten:

- Bei welchen Kunden gibt es signifikante Abweichungen bei Umsatz und BSN oder auch Anzahl Sendungen oder Tonnage in vergleichbaren Zeiträumen?
- An wen stellen wir immer wieder aufwändig Angebote mit nur mäßigem Erfolg?
- Wie viele Angebote sind aktuell? Forecast!
- Erfolgsquote Angebote und daraus resultierende Aufträge?
- Welche Angebote werden an welchen Wettbewerber vergeben?
- Wer sind die Top 10- oder Bad 10-Kunden?
- Wie haben sich Umsatz und BSN insgesamt, pro Niederlassung, pro Abteilung, pro Verkäufer in vergleichbaren Zeiträumen entwickelt?
- Was machen meine Verkäufer? Lastprofil!
- Welchem Verkäufer muss Hilfestellung gegeben werden, da Aktivitäten und Erfolge nicht in Einklang stehen?
- Werden Sales Leads konsequent nachbearbeitet?
- Bei welcher Zielgruppe besteht Nachholbedarf in der Akquise?

Ein flexibles Logistik-CRM hilft, eigene Prioritäten zu setzen und als Frühwarnsystem Ihre Geschäftsentwicklung präzise zu steuern.

CRM als Insel-, Schnittstellen- oder integrierte Lösung?

CR-Konzept=
CRM+CRT+CRK

Vor der Entscheidung für ein CR-Konzept und der Auswahl eines Produktes stehen folgende Fragen:

- Was will ich erreichen?
- Welche Resultate sollen erzielt werden?
- Welche Bausteine sind mir besonders wichtig?
- Welche Funktionalitäten sind „nice to have“?
- Für welche Abteilung gelten besonders hohe Prioritäten?
- Welche Teilschritte sind möglich?
- Wie integriere ich Logistik-CRM in meine heutige IT-Infrastruktur?

Die Frage der Integration in die bestehende IT-Umgebung ist häufig die Quelle für jahrelang andauernde Diskussionen und Grund für den Aufschub der Entscheidung. Deswegen werden meistens die Antworten auf die ersten beiden Fragen vernachlässigt. Diese geben jedoch wichtige Hinweise, welche der folgenden Betriebsarten von Logistik-CRM die beste ist.

Betriebsarten von
Logistik-CRM

a. ein CRM-Modul als Insellösung

Der Anspruch besteht darin, schnell in Teilbereichen, wie dem Verkauf zu starten. Ziel ist es, zunächst individuelle Angebote einfach, schnell und präzise zu erstellen, zu versenden und per Wiedervorlage an die Nachbearbeitung erinnert zu werden. Es ist wichtig, die Kontakte der Verkäufer transparent zu haben, Sales Leads zu generieren und nachzuverfolgen. Kein Kontakt geht unter. Beziehungspflege und „Wohlfühlfaktor“ bei den Ansprechpartnern soll erhöht werden, indem an besondere Ereignisse erinnert wird. Die Interessen der Ansprechpartner sollen bei der Wahl der Werbemittel berücksichtigt werden. Verkäufer sollen Hinweise auf Geschäfts- und Strukturbeziehungen bekommen und das Akquisitionspotential steigern. Der Überblick über Tradelines und die vom Wettbewerber besetzten, eröffnet zusätzliche Geschäftschancen. Erfüllt ein separates Logistik-CRM die gestellten Ansprüche und erreicht der Nutzer damit seine Ziele, dann werden er mit einer Insellösung sehr schnell messbare Erfolge feststellen. Gleichwohl sollte die Perspektive beibehalten werden, das heutige Transportmanagementsystem (TMS) über Schnittstellen mit Logistik-CRM zu koppeln oder ein neues TMS voll zu integrieren, ohne dass die Ergebnisse der bisherigen CRM-Aktivitäten infrage gestellt werden!

b. CRM als Schnittstellenlösung zu Ihrem TMS

Ein zusätzlicher Anspruch besteht darin, alle Informationen zu Aufträgen, offenen Posten, Umsätzen, BSN, etc. gebündelt in Logistik-CRM zusammenzuführen und als Frühwarnsystem zu nutzen. Alle Adressen und Ansprechpartner sollen zentral gepflegt und dass Doppelteingaben vermieden werden. Innendienst und Marketing sollen enger in Vertriebsprozesse eingebunden werden. Das erfordert ein Logistik-CRM, welches neben den oben genannten Kriterien eine offene Schnittstellenarchitektur bietet, um mit dem bestehenden TMS zu kommunizieren.

c. CRM und TMS aus „einem Guss“

Ein weitere Anspruch besteht darin, die Unternehmensziele mit Logistik-CRM ohne Kompromisse, über Schnittstellen, ohne Medienbruch, ohne jegliche Doppelerfassung zu erreichen. Auf Knopfdruck sollen stets aktuelle Ergebnisse und mit einer durchgängigen Logik arbeiten. Die Software soll ab der Installation mit Zahlen, Fakten und Archiven verlässlich alle Vorgänge des Businesses abbilden, die den Kontext der Beziehung zum Kunden und Vorhersagen für die Zukunft der Geschäftsbeziehung zulassen. Achten Sie auf die CRM-Kompetenz von TMS-Anbietern. Die Praxis zeigt, wenn CRM als Nebenprodukt „mitläuft“, gibt es oft Defizite bei Flexibilität, Praxisbezug und einfachem Handling.

CRT – Customer Relationship Training

Das Verhalten am Telefon ist zur Visitenkarte geworden

Der einfache, unmittelbare Vergleich der angebotenen Logistikleistungen stellt auch erfahrene Praktiker vor die Aufgabe, die Sprache der Kunden- und Serviceorientierung neu zu lernen. „Warum soll ich ausgerechnet bei Ihnen kaufen?“, fragt sich jeder Interessent unbewusst. Um darauf eine gute Antwort zu liefern, ist es wichtig, den Kunden und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt der Kommunikation zu stellen. Die Anforderung an die kommunikativen Fähigkeiten aller Mitarbeiter hat damit eine neue Ebene erreicht. Vertrauen in reibungslose Abläufe, in Vorteile und Nutzen der Zusammenarbeit wächst mit jedem gelungenen Kundenkontakt. Der Erfolg eines CR-Konzeptes basiert auf der persönlichen Mitwirkung der ganzen Belegschaft.

Folgende Trainingsbausteine haben sich bei der praktischen Umsetzung bewährt:

Innendienst/Sachbearbeitung Erfolgreich am Telefon	Vertrieb/Außendienst Verkaufen ist Handwerk	Teamleiter Veränderung moderieren
<ul style="list-style-type: none"> ■ CRM professionell befüllen ■ professionell telefonieren ■ aktiv verkaufen ■ Vertrauen stärken ■ Beschwerden und Kritik in Zusatzverkäufe wandeln ■ Bedarfsanalyse, individuelle ■ Angebote, individuelle E-Mails ■ Angeboten nachtelefonieren ■ Cross Selling, Zusatzverkäufe, ■ Servicekomponenten 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Selbstmanagement mit CRM ■ Touren-/Zeitplanung ■ Terminvereinbarung und Bestandskundenpflege ■ Verkaufstechniken <ul style="list-style-type: none"> - f.a.b. S.P.I.N. - Konzepte statt Produkte ■ emotional verkaufen mit Körpersprache und Stimme ■ mit Offenheit punkten ■ loyale Kunden gewinnen ■ Beschwerden und Kritik in Zusatzverkäufe wandeln 	<ul style="list-style-type: none"> ■ CRC, die Qualität der internen Prozesse ■ Führung vernetzter Teams ■ Delegationsverhalten ■ Feedbackverhalten ■ Kontrollverhalten ■ Motivationsverhalten ■ MA-Potenzialentwicklung ■ Kampagnen entwickeln ■ Planung und Controlling, ■ support the higher system ■ a good place to work

Abb. 2: bewährte Trainingsbausteine (Quelle: eigene Darstellung)

Kein Unternehmen ist wie das andere. In einem moderierten Planungs-Workshop können Verkauf, Innendienst, Disposition, Beschwerdemanagement, Buchhaltung, Qualitätsmanagement und Geschäftsleitung selbst die individuellen Anforderungen an das neue CR-Konzept definieren und zusammenstellen. Die zusätzlichen Ergebnisse eines solchen Workshops sind:

- klarer Überblick über Redundanz und unnötige Kosten
- deutliche Antworten, wo Ihnen Umsatz entgeht wird
- die Nagelprobe, wie sich die CRM-Investition rechnet

zusätzliche Ergebnisse eines Workshops

2 Aktuelles

2.7 Neue Marketingkonzepte logistischer Dienstleister

2.7.14 CRM+CRT+CRC in der Logistik