

Potenziale der Erfassung und Analyse von Kundendaten

Eine qualitative Studie

Daniel Gentner, Birgit Stelzer, Leo Brecht

Ziel des vorliegenden Beitrags ist die Identifikation von Potenzialen der standardisierten Erhebung und Analyse von Kundendaten in Industriebranchen mit dem Ziel, den Kundenwert zu bestimmen. Im Rahmen einer qualitativen Studie wurden 75 Experten befragt, die entweder in direktem Kontakt mit dem Kunden stehen oder mit der Auswertung von Kundendaten betraut sind. Elektronische Kundenkanäle und sog. Smart Products gehen als Enabler einer standardisierten Kundenanalyse in Industriebranchen hervor, in denen bisher v.a. Managementenerfahrungen und Marktkenntnis die Grundlage der Einschätzung einzelner Kunden bildeten.



Daniel Gentner, M.Sc. arbeitet als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Technologie- und Prozessmanagement der Universität Ulm.



Dr. Birgit Stelzer arbeitet als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Technologie- und Prozessmanagement der Universität Ulm.



Prof. Dr. Leo Brecht ist Direktor des Instituts für Technologie- und Prozessmanagement der Universität Ulm.

Das Kundenbeziehungsmanagement (CRM) sieht heute in vielen Branchen den Kunden als Zentrum des kundenorientierten Wirtschaftens [1] [2]. Methoden zur Kundenanalyse sind in der Marketingliteratur weit verbreitet. Die Anwendung dieser Methoden fällt in den Aufgabenbereich des analytischen CRM. Dieser Baustein, der neben operativem und strategischem CRM besteht, befasst sich mit der intelligenten Auswertung von Kundendaten [3].

In diesem Beitrag lesen Sie:

- welche Vorteile und Hürden Kundenanalysen in Industriebranchen aufweisen,
- wie weit Möglichkeiten zur Kundenanalyse in Unternehmen der verarbeitenden Industrie verbreitet sind,
- welchen Einfluss elektronische Kundenkanäle und intelligente, vernetzte Produkte heute und zukünftig auf das analytische CRM haben.

Während in Konsumgüterbranchen Kundenanalysen verbreitet angewandt werden und der Kundenwert eine bedeutende Kenngröße darstellt, sehen vor allem Industrieunternehmen die Priorisierung einzelner Kunden und die Anwendung komplexer Analysemethoden als eine Herausforderung [4]. Die elektronische Erfassung aller verfügbaren Informationen über Kunden im CRM-System wird erschwert durch beratungsintensive Produkte, die persönliche Kundenbesuche erfordern. Einzelne Kunden oder Kundengruppen sind wegen individueller Kundenbedürfnisse und dafür entwickelter Lösungen nur bedingt vergleichbar. Gerade für die Prognosen des zukünftigen Kundenver-

haltens reicht die Größe der Kundestämme in Industriebranchen häufig nicht aus. Lange Produktlebenszyklen und dadurch seltene Interaktionen der Kunden mit den Anbietern beeinträchtigen diese Analysen [5].

Den genannten Hürden stehen zwei Argumente entgegen, die dennoch für eine Berücksichtigung des Kundenwertes in Industriebranchen sprechen und eine zukünftige Standardisierung des CRM ermöglichen. Zum einen füh-

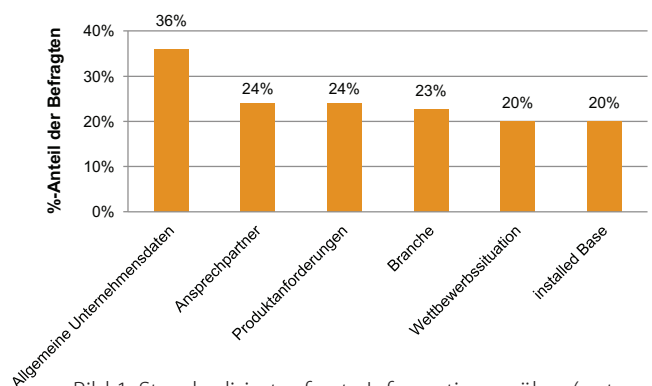


Bild 1: Standardisiert erfasste Informationen über (potenzielle) Neukunden, Mehrfachnennungen möglich.

ren eine Priorisierung der Kunden im CRM nach ihrem Wert sowie der Fokus langfristiger, umsatzstarker Kundenbeziehungen zu einem „konzentrierten“ Kundenportfolio und damit zu mehr Effektivität im CRM, was aktuelle Studien belegen [6]. Zum anderen birgt der Trend der Digitalisierung im Bereich der Interaktion mit dem Kunden neue Möglichkeiten für die standardisierte Erfassung von Kundendaten. Produkte werden zunehmend intelligent und vernetzt, was die Datenerhebung z. B. über den Umgang des Kunden mit sog. Smart Products ermöglicht [7]. Elektronische Kanäle (z. B. Onlineplattformen) befähigen Industrieunternehmen mit ihren Kunden in Kontakt zu treten und Interaktionsdaten elektronisch zu erfassen [8].

Die standardisierte Erhebung von Kundendaten als wesentliche Voraussetzung für die Anwendung analytischer Methoden im CRM von Industrieunternehmen wurde bereits in vorangegangenen Studien nachgewiesen [9]. Unbeantwortet blieb bisher die Frage, welche Potenziale in Industriebranchen für Erhebung und Analyse von Kundendaten resultierend aus Trends der digitalen Interaktion mit dem Kunden hervorgehen. Dieser Forschungsfrage wurde im Zuge einer qualitativen Studie nachgegangen, aus der nachfolgend wesentliche Auszüge beschrieben werden.

Methodik

Potenziale hinsichtlich Erfassung und Analyse von Kundendaten wurden im Zuge einer qualitativen Studie iden-

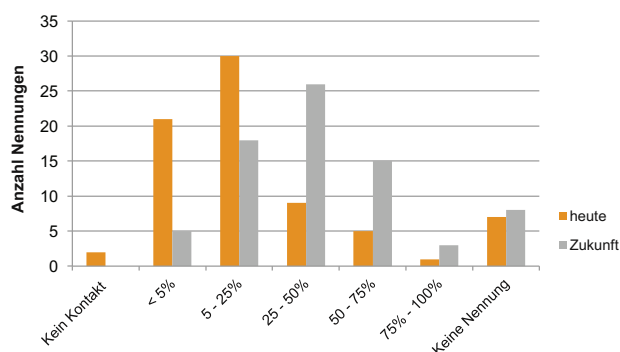


Bild 2: Anteil der Kundenkontakte über Onlinekanäle.

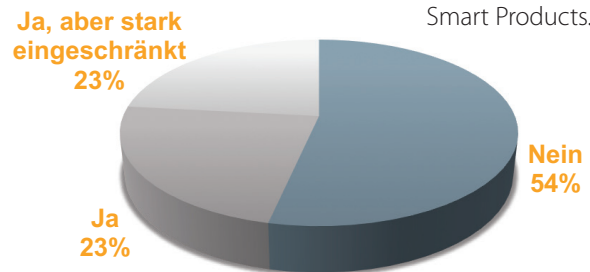
tifiziert. Qualitative Studien werden vermehrt in der Erforschung von Managementpraktiken eingesetzt, besonders in Fachbereichen, in denen keine allgemein gültigen wissenschaftlichen Ansätze vorherrschen [10]. Die Studie wurde durch teilstandardisierte Experteninterviews mittels eines Leitfadens erhoben [11]. Der Leitfaden in Form eines Fragenkatalogs stellt dabei die Vergleichbarkeit der Antworten aus verschiedenen Interviews sicher und ermöglicht im Falle quantitativer Einschätzungen der Experten eine Datenerhebung aus den Antworten [12].

Als Zielgruppe für die Studie wurden Mitarbeiter und Manager international agierender Unternehmen der verarbeitenden Industrie ausgewählt, die mit Kundenanalysen oder der Erfassung von Kundendaten betraut waren. Die Unternehmen hatten jeweils mindestens eine Niederlassung in Deutschland und gehörten den Branchen Maschinenbau oder Elektroindustrie an. 90 Prozent der Teilnehmer waren Großunternehmen mit einem Jahresumsatz von über 50 Mio. Euro [13]. Die Interviews fanden von April bis Juni 2016 auf der Hannover Messe sowie der Automatica Messe in München statt. Ein Interview dauerte je nach Auskunftsbereitschaft des befragten Experten zwischen 15 und 30 Minuten. Insgesamt wurden 75 Experten aus 73 verschiedenen Unternehmen befragt, darunter 31 Produktmanager, 13 Vertriebsmitarbeiter, sechs Leiter Produktmanagement, sechs Vertriebsleiter sowie mehrere Geschäftsführer, Key Account Manager und Marketing Manager.

Ergebnisse

Von den Experten gaben lediglich rund 38 Prozent an, sie würden sämt-

Bild 3: Möglichkeit zur Gewinnung von elektronischen Kundendaten durch Smart Products.



liche Informationen über Neukunden standardisiert in einer Datenbank erfassen. Rund die Hälfte der Befragten sagte aus, die gespeicherten Informationen würden nicht unternehmensweit zur Verfügung stehen. Erfasst werden v. a. allgemeine Unternehmensdaten, Informationen über Ansprechpartner im Kundenunternehmen, Produkthanforderungen, Branche und Installed Base des Kunden (Bild 1).

Der elektronische Datenaustausch (EDI) zwischen Kunde und Anbieter sowie Interaktionen mit Kunden über Onlineplattformen, nehmen in der verarbeitenden Industrie laut Expertenmeinungen in den nächsten fünf Jahren im Mittel um 67 % zu (Bild 2).

Smart Products werden zunehmend in Industriebranchen angeboten. Rund 23 % der befragten Experten sind bereits heute dazu in der Lage, aus intelligenten, vernetzten Produkten während deren Nutzung durch den Kunden Daten zu erheben (Bild 3). Bei den Daten, die z. B. über eine Cloud-Lösung in das Anbieterunternehmen zurückfließen, handelt es sich vor allem um Zustandsdaten, wie Laufzeit, Temperatur oder Verschleiß. Diese lassen Rückschlüsse z.B. auf Anforderungen oder die Installed Base des Kunden zu. Über 40 % der Interviewteilnehmer rechnet mit einer Zunahme an Möglichkeiten der Datengewinnung aus Produkten in den nächsten fünf Jahren.

Ein Abgleich der qualitativen Aussagen über Datenerfassung und Stand der digitalen Interaktion mit dem Kunden deutet einen positiven Zusammenhang an. Beispielsweise waren rund die Hälfte der Befragten, die bereits bis zu 25 % ihrer Kundenkontakte über elek-

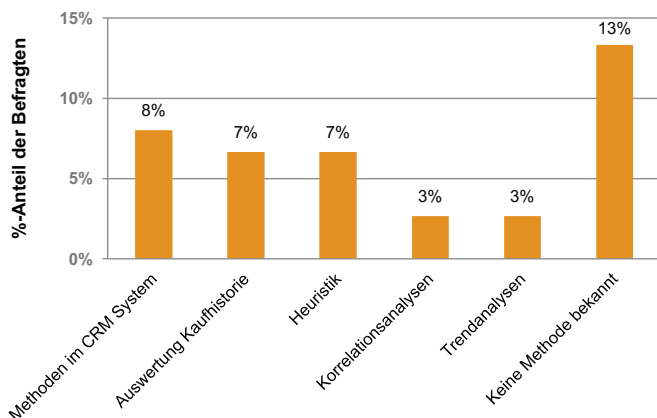


Bild 4: Angewandte standardisierte Methoden zur Kundenanalyse, Mehrfachnennungen möglich.

tronische Kanäle führen, dazu in der Lage, sämtliche Kundendaten standardisiert in einer Datenbank zu erfassen.

Standardisierte Methoden zur Kundenanalyse finden aktuell nur bei rund jedem zweiten der befragten Unternehmen Anwendung. Unter verbreiteten Methoden nannten die Experten Auswertungen aus CRM-Systemen, wie Opportunity und Lead Tracking oder Auswertungen der Kaufhistorien. In über 90 % der Nennungen handelte es sich um deskriptive Methoden (Bild 4).

Ein positiver Zusammenhang zwischen digitaler Interaktion mit dem Kunden und der Möglichkeit der Anwendung von Kundenanalysen zeigte sich ebenfalls. So nutzen z. B. 65 % der Befragten, die dazu in der Lage sind, Daten aus vernetzten Produkten abzurufen, standardisierte Methoden der Kundenanalyse. Befragte, die Kundendaten standardisiert erfassen, waren unter den Unternehmen, die bereits standardisierte Methoden der Kundenanalyse anwenden, überrepräsentiert (61 %).

Rückschlüsse für die Praxis

Die Studienergebnisse deuten an, dass sich der Trend der Digitalisierung in Industrieprozessen und -produkten positiv auf Möglichkeiten im CRM auswirkt. Die aktive Förderung dieser Trends im Unternehmen stellt somit einen ersten wesentlichen Schritt auf dem Weg zu einem umfassenden, standardisierten CRM dar. Aktuelle Kunden- und

Produktdaten, die aus elektronischen Kanälen oder aus Smart Products automatisch generiert werden, können in Echtzeit in CRM-Systeme überführt werden. CRM-Verantwortlichen wird dadurch die Anwendung von Analysemethoden erleichtert. Kunden können

aus Interaktionsdaten nach ihrem Wert für das Anbieterunternehmen priorisiert werden. Der Kundenstamm erhält dadurch eine höhere Konzentration an „wertvollen“ Kunden, wodurch das CRM in Industriebranchen an Effektivität gewinnt.

Literatur

- [1] Diller, H. (1996): Kundenbindung als Marketingziel. In: Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis, 18. Jg. Nr. 2, S. 249-259.
- [2] Meffert, H.: Kundenbindung als Element moderner Wettbewerbsstrategie. In: Bruhn, M.; Homburg, C. (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement. Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM, 6. Aufl., Wiesbaden, 2008.
- [3] Hippner, Hajo; Wilde, Klaus D.: Grundlagen des CRM. Wiesbaden, 2007.
- [4] ISBM: Insights into Action: ISBM B-to-B Marketing Trends, Pennsylvania State University: Institute for the Study of Business Markets, University Park, PA, 2012.
- [5] Schmittlein, D. C.; Peterson, R. A. (1994): Customer Base Analysis: An Industrial Purchase Process Application. In: Journal of Marketing Science, 13. Jg., S. 41-67.
- [6] Ak, B. K.; Patatoukas, P. N. (2016): Customer-Base Concentration and Inventory Efficiencies: Evidence from the Manufacturing Sector. Production and Operations Management, 25. Jg. Nr. 2, S. 258-272.
- [7] Gutiérrez, C.; Garbajosa, J.; Diaz, J.; Yagüe, A. (2013): Providing a Consensus Definition for the Term "Smart Product". In: Engineering of Computer Based Systems (ECBS), 2013 20th IEEE International Conference and Workshops on the IEEE, S. 203-211.
- [8] Lee, J. (2003): Smart products and service systems for e-business transformation. International Journal of Technology Management, 26. Jg. Nr. 1, S. 45-52.

- [9] Rollins, M.: Customer information usage and its effect on seller company's customer performance in business-to-business markets: an empirical study. Turku School of Economics, 2008.
- [10] Creswell, J.W.: Qualitative Inquiry and Research Design, 3. Ausgabe, Thousand Oaks, CA, 2013.
- [11] Bogner, A.; Menz, W.: Experteninterviews in der qualitativen Sozialforschung: Zur Einführung in eine sich intensivierende Methodendebatte. In: Bogner, A./Littig, B./Menz, W. (Hrsg.): Experteninterviews: Theorien, Methoden, Anwendungsfelder. 3. Aufl., Wiesbaden, 2009.
- [12] Bortz, J.; Döring, N.: Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. Heidelberg, 2006.
- [13] Amtsblatt der Europäischen Union: Empfehlung der Kommission vom 6. Mai 2003 betreffend die Definition der Kleinunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:124:0036:0041:DE:PDF>.

Schlüsselwörter:

Kundenbeziehungsmanagement, verarbeitende Industrie, Kundendaten, Kundenanalyse, intelligente Produkte

Potentials of collecting and analyzing customer data

The purpose of the article is to examine the potential of collecting and analyzing customer data in b2b industries in order to determine customers' value. Within a qualitative study 75 experts who are in direct contact with customers or involved in analyzing customer data were interviewed. The study identifies electronic customer channels and Smart Products as enablers of standardized customer analysis in industries where previous knowledge of the customer has mostly been gained by heuristics.

Keywords:

Customer Relationship Management, b2b industries, customer data, customer base analysis, Smart Products

Kontakt:

Daniel Gentner, M.Sc.
 Institut für Technologie- und
 Prozessmanagement
 Universität Ulm
 E-Mail: daniel.gentner@uni-ulm.de
 Tel.: +49 731 50 323 02
www.uni-ulm.de/mawi/itop/