

Durchblick mit »Kundenbrille«

Assa Abloy Sicherheitstechnik hat es nicht nur geschafft, die Daten von fünf Unternehmen in einem System zusammenzufügen. Auch die Aktivitäten zur Umstellung von der Produkt- zur Kundenorientierung hat die Jury des CRM Best Practice Award 2006 überzeugt.

Text _ Sabine Roth



Teil 6 → Assa Abloy

Teil 7 → Mercateo
(Ausgabe 07/2007)

Würde Assa Abloy ein Unternehmensmanifest schreiben, wären die ersten Sätze sicher: »Wir existieren primär, um unsere Kunden zufriedenzustellen. Wir kennen stets die wirklichen Bedürfnisse und Wünsche unserer Kunden. Wir sind immer wachsam, um kundenorientierter als der Wettbewerb zu sein.« Denn der Bauzulieferer aus Albstadt in Baden-Württemberg versucht, sein unternehmerisches Handeln stets aus Sicht seiner Klienten zu betrachten: »Kundenbrille«, lautet deshalb auch der Name

des unternehmenseigenen CRM-Projekts. »Dieser Begriff soll uns daran erinnern, den Kunden ins Zentrum unseres Denkens zu setzen«, sagt Christian Vogt, Kundenbeziehungsmanager bei Assa Abloy. Inzwischen hat sich das Unternehmen zu einem internationalen Konzern mit mehr als 29.500 Mitarbeitern entwickelt. Aber noch vor drei Jahren stand man vor dem ganz normalen Chaos, das Zusammenschlüsse mit sich bringen. In diesem Fall mussten die Informationen von gleich fünf Unternehmen unter einen Hut gebracht werden: Nachdem die beiden Traditionsunternehmen Ikon Präzisionstechnik, ein Hersteller von Schließzylindern und Schließanlagen, und Effeff Fritz Fuss, die elektromechanische Türsteuerungssysteme produziert, Anfang 2005 unter »IKON effeff« zusammengefasst wurden, firmiert das Unternehmen seit April 2005 als Assa Abloy Sicherheitstechnik. Vorher waren bereits die Firmen BAB, Dörrenhaus und Melchert eingegliedert worden. Bedingt durch den Zusammenschluss der Unternehmen gab es keine einheitliche Informations- und Kundenmanagementbasis, sondern viele Datenbanken mit isolierten Kundeninformationen. Die Folge war eine geringe bereichsübergreifende Zusammenarbeit: Oft war nicht klar, wer bei welchem Kunden für welche Aufgaben verantwortlich ist, es gab keine Historie oder Vergleichsdaten. »Kundenwissen war zwar vorhanden, aber dezentral verstreut«, berichtet Vogt. Erste Priorität war deshalb, die eigenständig gewachsenen Unternehmen mit ihren unterschiedlichen Kulturen zusammenzuführen, um in einem weiteren Schritt das neu entstandene Unter-

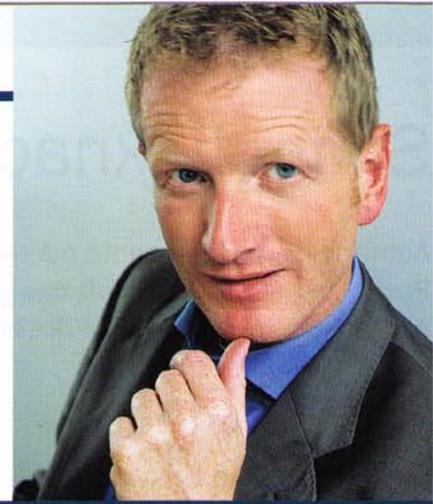
Christian Vogt, Assa Abloy Sicherheitstechnik, und acquisa-Chefredakteur Raoul Fischer bei der Verleihung des CRM Best Practice Award 2006. Der Preis wird jedes Jahr von acquisa und dem CRM-Expo-Veranstalter asfc vergeben.



→ **JURY-URTEIL KONSEQUENT KUNDENORIENTIERT**

»Assa Abloy Sicherheitstechnik hat in der eher konservativen Baubranche einen innovativen CRM-Ansatz eingeführt: Nicht mehr das eigene Produkt, sondern der Kunde steht im Mittelpunkt des unternehmerischen Denkens und Handelns. Das Projekt wurde dabei nie rein technologisch gesehen. Vielmehr hat das Unternehmen von Anfang an versucht, den CRM-Gedanken an die Mitarbeiter und damit letztendlich an die zufriedeneren Kunden weiterzugeben.«

RAOUL FISCHER, Vorsitzender der Jury des CRM Best Practice Award und Chefredakteur der Zeitschrift *acquisa*



nehmen auf den Kunden auszurichten. Zuerst wurden allgemeine Anforderungen der einzelnen Organisationen definiert. Hierbei wurden auch die unterschiedlichen Bauobjekte segmentiert, sodass die Kunden je nach ihrem Bezug zu bestimmten Objekten gezielt nach ihren Bedürfnissen angesprochen werden können. »Erst dann haben wir uns auf die Suche nach einem geeigneten Anbieter gemacht, der all unsere Anforderungen abdeckt«, berichtet Kundenmanager Vogt.

Das Unternehmen entschied sich schließlich für eine Software von Saratoga Systems. Allerdings spricht man bei Assa Abloy ungern von einer »CRM-Lösung«, so Vogt: »Da dieser Begriff von vielen Anbietern 'missbraucht' wurde und eher vom richtigen Weg abbringt, werden wir diese drei Buchstaben nicht verwenden. Stattdessen reden wir lieber von Kundenbeziehungsmanagement.« Viel Wert wurde von Anfang an auf die Einbeziehung der Mitarbeiter gelegt. »Sie sollen sich als wesentlichen Teil der Strategie verstehen«, betont Vogt. Um die Mitarbeiter über das Projekt aufzuklären, wurde der interne Newsletter »Kundenbrille« ins Leben gerufen, der grundlegende Themen rund um die Kundenorientierung aufgreift. Dafür wurden beispielsweise Interviews mit Innen- und Außendienstlern geführt oder aktuelle Entwicklungen sowie

Begriffsdefinitionen veröffentlicht. »Unsere Mitarbeiter werden dadurch zunehmend sensibilisiert, da sie Zusammenhänge ganzheitlich verstehen lernen und erkennen, welche Effekte eine kundenorientierte Strategie auf unsere Marktpositionierung und den Geschäftserfolg hat«, sagt Vogt.

Auch die Mitarbeiter profitieren

Aber der Newsletter zeigt auch, wie die Mitarbeiter selbst vom Projekt profitieren: »Beispielsweise kann der Innendienst heute bedarfsgerechtere Telefongespräche führen, da ihm in Trainings die Kundensegmentstruktur, deren Definitionen und die damit verbundenen Zielsetzungen vermittelt wurde«, berichtet Vogt. Die Mitarbeiter haben zudem umfassende Analyse- und Berichtsmöglichkeiten, sodass Fehler frühzeitig erkannt und Optimierungsmaßnahmen in die Wege geleitet werden können. Der Kunde bekommt laut Vogt auf diese Weise nur das, was er möchte: »Im Gegensatz zu früher, wo Kunden den umfangreichen Gesamtkatalog zugesandt bekamen, veranlassen die Mitarbeiter heute die Zustellung von gezielten produkt- oder auch segment-spezifischen Informationen.« Außerdem wurde in allen kundennahen Abteilungen eine bereichsübergreifende Kundenhistorie eingeführt. »In unserem

mehrstufigen Vertrieb ist es wesentlich zu wissen, wie die Kunden zueinander in Beziehung stehen, beispielsweise ist Unternehmen A der Wettbewerber von X und Lieferant von Y. Dadurch können bestehende Beziehungen untereinander durch gezielte Ansprache unsererseits forciert werden«, berichtet Vogt.

Mit der Initiative »Kundenbrille« will Assa Abloy aus der alten Schablone ausbrechen und sich so Wettbewerbsvorteile verschaffen. »Allerdings passiert das nicht von heute auf morgen«, weiß Vogt inzwischen aus Erfahrung. Es sei vielmehr ein langer Prozess, an dem kontinuierlich gearbeitet werden muss. Als Nächstes wolle Assa Abloy deshalb die Bereiche Service und Reklamationen für ihre Kunden verbessern und den Bereich Export in das Projekt mit einbeziehen, so Vogt: »Die Auszeichnung mit dem CRM Best Practice Award 2006 dient uns dabei als Ansporn für die nächsten Aufgaben.«

sabine.roth@acquisa.de

• |

