



Im Dialog mit dem Kunden – CRM-Plattform für die optimale Kundenbetreuung bei Volkswagen

„Wir wollen auf die Stimme des Kunden hören – seine Ideen und Anregungen, seine Kritik und eventuelle Beschwerden aufnehmen und ihm rasch eine präzise Antwort geben. Seine Zufriedenheit ist der Maßstab für unseren Service.“ Mit diesen Worten umreißt Werner Buchmann die 'Mission' der Kundenbetreuung im Vertrieb Kundendienst bei der Volkswagen AG in Wolfsburg. Seit etwa einem Jahr nutzt man bei VW dazu eine neue Lösung, die effizientes und qualitätsbewusstes Kunden-Management in der täglichen Praxis wesentlich verbessert.

Dass sie mit keinem 'Schnellschuss' erreicht werden konnte, zeigt ein Blick auf die Größe und Komplexität des Volkswagen-Konzerns. Das Unternehmen mit Sitz in Wolfsburg ist einer der führenden Automobilhersteller weltweit und der größte Automobilproduzent Europas. Im Jahr 2003 steigerte der Konzern (Gesamtumsatz rund 87 Milliarden Euro) die Auslieferungen von Fahrzeugen an Kunden auf über fünf Millionen, das entspricht einem Weltmarktanteil von mehr als 12 Prozent. In Westeuropa stammt fast jeder fünfte neue Pkw aus dem Volkswagen-Konzern. Das Pkw-Geschäft gliedert sich in zwei Markengruppen, die unter der Leitung des Konzerns eigenverantwortlich geführt werden. Zur Gruppe

Audi gehören die Marken Audi, Seat und Lamborghini während die Markengruppe Volkswagen die Marken VW, Skoda, Bentley und Bugatti umfasst. Über 336000 Beschäftigte produzieren weltweit an 45 Standorten die Fahrzeuge, die der Konzern in mehr als 150 Ländern verkauft. Neben dem Automobil-Geschäft gehören auch andere Dienstleistungen, unter anderem die Geschäftsfelder Financial Services und den Mietwagen-Dienstleister Europcar, zum Portfolio des Konzerns.

Der Kunde, das (un)bekannte Wesen?

Kunden und Interessenten wenden sich heute nicht mehr nur an ihren Händler, um sich über die Produktpalette zu informieren, Ausstattungsmerkmale zu erfragen, einen Finanzierungsvorschlag einzuholen oder eine Beschwerde 'loszuwerden'. Zunehmend sind die Hersteller selbst als direkte Ansprechpartner gefragt. Da heißt es: jeden Kontakt, jedes Anliegen ernst nehmen und möglichst schnell und kompetent darauf reagieren. Kundenorientierte Prozesse in Service, Marketing und Vertrieb gewinnen an Bedeutung. Der Kunde, sein Fahrzeug und seine Beziehung zur Marke stehen im Mittelpunkt. Denn neben Produktqualität wird Kundenbindung zum Erfolgsfaktor.

Überblick

■ Die Aufgabe

Aufbau einer einheitlichen Plattform für ein dialogorientiertes Customer Relationship Managementsystem (CRM), das eine konsistente Basis für Analytik und Marketing bietet

■ Die Lösung

Industrie: Automobil

Anwendung: SAP CRM Customer Interaction Center (CIC), SAP Business Information Warehouse

Hardware: IBM **@server** pSeries, IBM Storage Area Network (SAN)

Software: IBM Tivoli Storage Manager

Services: IBM Business Consulting Services (BCS)

■ Die Vorteile

Optimierte Arbeitsprozesse für den Dialog mit dem Kunden auf der Grundlage qualitativ hochwertiger Daten. Integrierte Kommunikationskanäle für alle Mitarbeiter mit direktem Kundenkontakt. Problemorientierte Reports und Ad-hoc-Analysen. Aktuelle Datenbasis für das Marketing- und Kampagnenmanagement





„Wir haben es bei Volkswagen jährlich mit rund 1,5 Millionen Kontakten zu tun“, sagt Werner Buchmann. „Bei den Kontakten, die überwiegend telefonisch im Call-Center auflaufen, können wir meist sofort reagieren. Bei ‘Anliegen’ ist Support von anderen Fachbereichen im Haus erforderlich.“ In jedem Fall gehört professionelles Prozessmanagement dazu, um diese große Zahl von direkten Kundenkontakten zu bewältigen, den Mitarbeitern die notwendigen Informationen direkt am Bildschirm zur Verfügung zu stellen und die abschließende Bearbeitung schnell und gezielt voranzutreiben. A und O sind dabei die Qualität und die Konsistenz der über den Kunden vorhandenen Daten. „Je mehr wir über unseren Kunden wissen, desto besser können wir auf ihn eingehen“, ist Werner Buchmann überzeugt.

„In der Praxis hat sich das neue CRM-System KUBA auf allen Arbeitsfeldern als nahezu perfekte Lösung erwiesen.“

Werner Buchmann, Kundenbetreuung im Vertrieb Kundendienst, Volkswagen AG.

Eine ‘gute’ Beziehung: CRM und KUBA

Vor etwa vier Jahren wurde im VW-Konzern eine Strategie für eine gemeinsame, einheitliche Plattform für das CRM formuliert. Das Projekt ‘Kundendatenbank (KUBA)’ war geboren. „Die Idee war, die in operativen Systemen

vorhandenen Kundendaten zusammenzuführen, sie mit den über die Kontakte gewonnenen Informationen in einer CRM-Datenbank abzubilden und so eine aktuelle, ganzheitliche Sicht auf den Kunden zu ermöglichen“, sagt Gerhard Nägele, seinerzeit der hauptverantwortliche Manager für die Umsetzung des Projekts.

An dem Konzept waren nicht nur die Markengruppen, sondern auch andere Bereiche mit vielfachen Kundenbeziehungen beteiligt: der VW Kunden-Club (mit rund 900 000 Mitgliedern) ebenso wie die Gläserne Manufaktur Dresden, aber auch die Volkswagen Financial Services, „denn schließlich sollte auch dieser Bereich von der gemeinsamen CRM-Lösung profitieren, auch wenn sie in ihrer praktischen Ausprägung bankspezifische Funktionen berücksichtigen muss“, erklärt Gerhard Nägele. Da die Volkswagen Financial Services Europas größtes Institut für Autofinanzierung ist.

Basis des CRM-Systems sollten die aus den Verkaufs- und Auslieferungssystemen stammenden Daten über Neuwagenverkäufe in Deutschland sein. In ihnen sind sowohl Informationen über den Kunden als auch seine komplette Fahrzeugkonfiguration hinterlegt. Hinzu kommen mussten Prozessfunktionen zur Kontakterfassung und -bearbeitung, zur Aufnahme oder Ergänzung von Kundendaten mit all ihren Attributen, zur Vorgangskontrolle, zur Vorgangshistorie, aber auch zur Analytik und Auswertung der gesammelten Daten. „All dies haben wir mit den Leistungen führender CRM-Softwareanbieter abgeglichen. Denn eins war klar: Wir wollten keine Individualprogrammierung, sondern eine bewährte, anpassungsfähige, aber auch kostengünstige Standardlösung“, sagt Gerhard Nägele.

Integration: für SAP kein Problem

„Am wichtigsten war, dass sich das neue System problemlos in unser Anwendungs- und IT-Umfeld integrieren lässt“, betont Gerhard Nägele – ein entscheidender Vorteil der SAP CRM-Lösung. ABAP-Expertise war und ist an vielen Stellen bei VW vorhanden, so dass eine ‘Schnittstellen-Problematik’ gar nicht erst entsteht. Die Funktionalität des CRM-Systems deckt nahezu alle Anforderungen ab. Darüber hinaus ermöglicht die Offenheit der SAP-Software-Plattform eine optimale Anpassung an unterschiedliche Bedürfnisse und macht eine stufenweise Einführung einfach.



Die wesentliche softwaretechnische Basis der gefundenen Lösung bilden heute das Customer Interaction Center (CIC) im Rahmen von SAP CRM 4.0 und das SAP Business Warehouse (SAP BW). In der benutzerbezogenen Ausprägung differenzieren sich die Systeme insofern, als bei der Volkswagen Financial Services die Web Oberflächen, das People-Centric CRM (PCC) und der Interaction Center Web Client (IC Web Client) zum Einsatz kommen, während für die Markengruppen SAP Graphical User Interfaces genutzt werden. CIC ist das speziell auf den Dialog mit dem Kunden ausgerichtete Modul des gesamten CRM-Pakets. Es bietet ausgefeilte Funktionen zur Kontakterfassung und -bearbeitung direkt am Telefon, aber auch für die übrigen Frontoffice- und Backoffice-Bereiche inklusive Workflows für die komplette Bearbeitung der Vorgänge.

Mehr Tat als Rat: IBM BCS

„Ein solch komplexes Vorhaben konnten wir nicht allein bewältigen“, sagt Projektmanager Gerhard Nägele: „Wir brauchten externe Expertise und tatkräftige Unterstützung - die fanden wir bei IBM.“ Bis zu 35 Berater von IBM Business Consulting Services (BCS) waren zu Spitzenzeiten über verschiedene Teilprojekte in die Implementierung des Systems eingebunden. Im Team mit Kollegen von VW, SAP und anderen Partnern brachten sie ihre Projektmanagement-Erfahrung ebenso ein wie ihr Wissen über moderne Informationstechnologie. Von der Prozessanalyse bis zum Prozessdesign, von der Erarbeitung von 'Blueprints' bis zur Schnittstellenrealisierung, vom Testen bis zum Change Management, von der Vorbereitung des Schulungskonzepts bis zum Anwendersupport reichte das Aufgabenspektrum der IBM Berater. „Ein besonders wichtiger Erfolgsfaktor war das von der IBM entwickelte Konzept für das Daten-Clearing und die Daten-Migration“, sagt Gerhard Nägele. Denn es ist doch klar: „Nur mit guten Daten können wir guten Service leisten.“

IBM BCS kombinierte SAP Methodik und Tools mit den bei VW etablierten Vorgehensweisen, um eine rasche, komplikationslose Implementierung des Systems voranzutreiben. Und wenn es doch mal 'eng' wurde, sorgten Flexibilität und attraktive Konditionen dafür, dass die Manpower schnell genug aufgestockt werden konnte, um Termin und Erfolg der Projekte nicht zu gefährden. „Die Zusammenarbeit klappte immer bestens und die Kompetenz war überzeugend. Die Berater von IBM haben einen hervorragenden Job gemacht, obwohl sie hohen Belastungen ausgesetzt waren“, betonen Gerhard Nägele und Werner Buchmann unisono.

„Die IBM Berater haben uns mit professionellem Teamwork und hoher Kompetenz unterstützt, ein zukunftsorientiertes CRM-System aufzubauen.“

Gerhard Nägele,
Verantwortlicher Projektmanager,
Volkswagen AG

Stabile Plattform: IBM @server pSeries

Keine Frage, dass bei dialogorientierten Systemen die Stabilität und Verfügbarkeit der Server und Speichersysteme eine große Rolle spielt. Auch hier ist man bei VW auf der sicheren Seite. Die Application Server sowie die CRM-Datenbanken laufen – eingebunden und 'gehosted' im Rechenzentrum von der Volkswagen Financial Services – auf logischen Partitionen mehrerer Hochleistungsserver IBM @server pSeries p690 unter dem Betriebssystem AIX 5L V 5.2. Performance, Skalierbarkeit und Verfügbarkeit sind die hervorstechenden Merkmale der pSeries mit Prozessoren der leistungsfähigen POWER4-Architektur, der Flexibilität durch logische Partitionierung und umfassenden Selbstverwaltungsfunktionen. Zur weiteren Steigerung der Verfügbarkeit sind die Produktiv- und Standby-Systeme physisch getrennt aufgestellt, jedoch über HACMP Ver. 4.5 (High Availability Cluster Multiprocessing) als Hochverfügbarkeits-Cluster gekoppelt, sodass auch im Falle einer Produktiv-System Unterbrechung jederzeit die notwendige Anwendungsverfügbarkeit gesichert ist. Performance und Stabilität – dafür steht auch das unter Tivoli Storage Manager Ver. 5.2 betriebene Storage Area Network (SAN) in das alle Datenspeicher- und -sicherungskomponenten einbezogen sind.

Mit CRM mehr wissen

Seit Herbst letzten Jahres sind die Systeme im praktischen Einsatz. Gegenwärtig arbeiten rund 320 Benutzer in Kundenbetreuung bei VW und etwa 120 bei der Volkswagen Financial Services damit. Vom zentral betriebenen Call-Center in Köln über das Dialog Center in Wolfsburg, von den dezentralen Vertriebszentren bis zum Originalteilevertrieb in Kassel, bis zur Gläsernen Manufaktur in Dresden – alle Funktionen und Mitarbeiter, die direkten Kundenkontakt haben, erhalten Zugriff auf das System. Damit wird sich die Benutzerzahl bei Volkswagen auf 500 bis 600, bei der Volkswagen Financial Services im Lauf der Zeit sogar auf rund 1 800 erhöhen.



Ob Telefon, E-Mail, Fax oder Brief – alle Kommunikationskanäle vom und zum Kunden sind in das System integriert. „Wir können papierlos arbeiten“, sagt Werner Buchmann. Fax-Funktionen sind direkt eingebunden; Briefe (ein Drittel aller Anliegen kommt noch über diesen Weg) werden gescannt und elektronisch weitergeleitet. Auch die Kommunikation mit den Händlern läuft über E-Mail und Fax direkt aus dem System heraus. „Da nun alle beteiligten Funktionen Zugriff auf das System und immer den aktuellen Status vor Augen haben, können sie die Vorgänge erheblich schneller und effizienter bearbeiten“, so Werner Buchmann. „Wir spüren, dass die Kunden das zu schätzen wissen.“

Dabei helfen auch die im System eingebauten Tracking-Funktionen, die sofort melden, wenn es mal mit der Bearbeitung nicht so läuft wie es sein soll.



Jeder Kontakt mit dem Kunden bringt mehr Informationen. Dieses Wissen darf nicht ungenutzt versickern. Regelmäßige Reports, gespeist aus der Datenbank, bringen die notwendigen Daten in komprimierter und übersichtlich aufbereiteter Form an die 'entscheidenden' Stellen im Management – bis zum Vorstand. Selbstverständlich bietet das System alle Möglichkeiten, auch Ad-hoc-Analysen auf bestimmte Fragestellungen auszurichten. „Gibt's Anregungen bei unserem neuen Golf 5?“ Eine solche Frage lässt sich aus dem System heraus schnell, fundiert und differenziert beantworten. Überhaupt bietet das Business Warehouse die Möglichkeit, mit den Kunden wesentlich gezielter zu kommunizieren: Optimale Segmentierung ist die Voraussetzung für erfolgreiches Marketing- und Kampagnenmanagement. Das System wird seinen Zielen gerecht: Mehr Wissen verbessert den Dialog mit dem Kunden.



IBM Deutschland GmbH
D-70548 Stuttgart
ibm.com/solutions/sap

IBM, das IBM Logo, das e-Logo und ibm.com sind eingetragene Marken der IBM Corporation. On Demand Business und das On Demand Business Logo sind Marken der IBM Corporation in den USA und/oder anderen Ländern.

AIX, @server, HACMP, POWER4, pSeries und Tivoli sind Marken der IBM Corporation in den USA und/oder anderen Ländern.

Diese Erfolgsgeschichte verdeutlicht, wie ein bestimmter IBM Kunde Technologien/Services von IBM und/oder einem IBM Business Partner einsetzt. Die hier beschriebenen Resultate und Vorteile wurden von zahlreichen Faktoren beeinflusst. IBM übernimmt keine Gewährleistung dafür, dass in anderen Kundensituationen ein vergleichbares Ergebnis erreicht werden kann. Alle hierin enthaltenen Informationen wurden vom jeweiligen Kunden und/oder IBM Business Partner bereitgestellt. IBM übernimmt keine Gewähr für die Richtigkeit dieser Informationen.

© Copyright IBM Corporation 2004
Alle Rechte vorbehalten.



© Copyright 2004 SAP AG
SAP AG
Neurottstraße 16
D-69190 Walldorf

SAP, das SAP Logo, mySAP und alle anderen hier genannten SAP Produkte sind Marken oder eingetragene Marken der SAP AG.