

FACTSHEET
KENNETH CHRISTENSEN – Geschäftsführer OnDemand4U

CRM IST KEIN IT-PROJEKT

Im Gegensatz zu den effizienzsteigernden Maßnahmen im Rahmen des ERP-Einsatzes ist es das Ziel von CRM-Maßnahmen, die Effektivität der Unternehmensaktivitäten zu steigern. Im Vordergrund steht dabei nicht das Ziel der Kostenminimierung, sondern der Profitmaximierung durch Prozessoptimierung. Der Kampf ums Überleben am Markt wird zwischen den beteiligten Unternehmen im Wesentlichen durch Customer Relationship Management ausgetragen.

Von zentraler Bedeutung wird dabei die Etablierung und Aufrechterhaltung von Kundenloyalität/ Kundentreue sein. Die Kosten („switching costs“), die einem Kunden durch einen Anbieterwechsel entstehen, müssen so hoch sein, dass er darauf verzichtet.

Die wesentliche Idee bei der prozessorientierten Sichtweise besteht darin zu erkennen, dass Geschäftsprozesse nicht an Abteilungsgrenzen und den Grenzen des Unternehmens haltmachen. Geschäftsprozesse gehen über die Unternehmensgrenzen hinaus und verbinden Geschäftspartner, Lieferanten und den gesamten Markt miteinander. Das Netzwerk interner, voneinander unabhängiger Geschäftseinheiten pflanzt sich somit über die Unternehmensgrenzen hinaus fort.

In dieser Sicht eines Unternehmens wird der Kunde zur treibenden Kraft; kundenzentrisches Handeln wird zum erklärten Unternehmensziel. Die neue kundenzentrische Unternehmensausrichtung berührt alle Unternehmensbereiche und hat Auswirkungen auf die Unternehmensorganisation.

Der Erfolg einer CRM-Einführung hängt in hohem Maß von einer ausreichenden Planungsphase und klar definierten Anforderungen ab. Verantwortliche in Unternehmen sollten im Vorfeld einer CRM-Planung intern einige Fragen diskutieren, dazu zählen zum Beispiel:

Welche Wettbewerbsvorteile können durch CRM-Systeme erreicht werden?

An welchen Stellen treten bei der Implementierung bzw. beim Betrieb Kosten auf?

Welche weiteren Auswirkungen haben solche Projekte für das eigene Unternehmen und wie wirken sie sich auf die unternehmensinternen Vorgänge aus?

Welche Störfaktoren gilt es zu beachten, damit das Projekt am Ende nicht scheitert und wie misst bzw. erhöht man den Wirkungsgrad?"

Es kommt auf die exakte Definition an, welche Anforderungen an CRM-Lösungen gestellt, welche Ergebnisse (welcher Nutzen) erwartet und wie das System kontinuierlich weiter entwickelt werden soll. Wenn die Hausaufgaben ordentlich gemacht wurden, steht am Ende als Resultat die erfolgreiche Einführung eines Kundenbeziehungsmanagements, mit dem alle zufrieden sind – die Kunden, die Mitarbeiter und das gesamte Unternehmen.

Folglich sollten sich CRM-Projekte über mehrere Fachabteilungen, Partner, Kunden, Lieferanten, Kommunikationskanäle, organisatorische, kulturelle und technologische Entwicklungen erstrecken. Daher ist CRM eigentlich kein IT-Thema, sondern eine kontinuierliche Weiterentwicklung von Menschen, Prozessen und Technologien. Und die Technologie spielt dabei nicht die wichtigste Rolle.

Nur wenn das Projektteam die volle Management-Unterstützung hat, CRM auch in der Geschäftsführung gelebt wird und nicht nur als Software- Thema angesehen ist und das Team auch die Befugnis hat, verkrustete Strukturen aufzubrechen, sind mehr als die Hälfte des Weges zu einem erfolgreichen CRM-Projekt schon geschafft.

Entsprechend lauten auch die Empfehlungen der Anwender, wie eine Umfrage des Schweizer Beratungshauses i2s ergab. Um ein erfolgreiches Projekt zu realisieren, empfehlen 74% der Befragten die aktive Einbindung des Top-Managements. Dringend empfohlen werden auch die Einbeziehung aller betroffenen Abteilungen und eine frühzeitige Information der gesamten Mitarbeiter. Und die externen CRM-Berater sollten entsprechende Branchenerfahrung mitbringen, sagen mehr als ein Drittel der Anwender. Entsprechend wird der Wunsch an die Software-Anbieter formuliert: Sie müssen sich spezialisieren, um den Anforderungen der Anwender gerecht werden zu können.

Auf Seiten der Anwender haben sich folgende Empfehlungen als hilfreich für den Projekterfolg herausgestellt

CRM-Investitionen sind ideale taktische Investitionen. Kurze Projekte, die einen schnellen Return on Investment erlauben und in eine langfristige CRM-Applikationsstrategie eingebunden sind, liefern sehr kurzfristig einen Wertbeitrag.

Der beste Maßstab für den Erfolg eines CRM-Projektes ist die Anwenderakzeptanz. Wenn die Mehrheit der Vertriebsmitarbeiter das System nicht durchgehend und dauerhaft einsetzt, lässt sich nur sehr schwer das Potenzial der CRM-Lösung ausschöpfen.

Datensäuberung und –harmonisierung sind entscheidend für den Erfolg von CRM. Der notwendige Aufwand zur Datenbereinigung überrascht immer wieder die CRM-Projektverantwortlichen. Doch ohne verlässliche Daten werden die Anwender sich nicht auf das CRM-System einlassen und den Daten keinen Glauben schenken. Mit der Folge, dass das System nicht genutzt wird.

CRM-Projekte bestehen zu 80% aus Change Management und nur zu 20% aus Technologie. Es ist wichtig, die Projekte daran auszurichten und den einzelnen Projektumfang klein zu halten. Nur mit schnellen Erfolgen und der Unterstützung des Managements können CRM-Projekte zum Erfolg geführt werden.

