

## Mehr Erfolg mit e-CRM – Evolution statt Revolution

„Größeres Wissen über Wünsche und Bedürfnisse und besseres Management der Kunden führt zu besserer Kundenbindung und steigenden Verkaufszahlen.“ In der Vorstellung vieler Unternehmer soll diese scheinbar so logische und einfache Formel durch die Einführung eines e-CRM-Systems (Electronic Customer-Relationship-Management) in Erfüllung gehen. Vielerorts wird e-CRM als eine Art Wundermittel für unternehmerischen Erfolg angepriesen: Die Integration aller kundenbezogenen Prozesse soll eine maßgeschneiderte Kundenansprache und somit bessere Kundenbindung und mehr Verkaufserfolge ermöglichen.

Viele Unternehmen erliegen diesen Versprechungen, ohne vorher genau zu prüfen, ob und in welchem Umfang ein e-CRM-System für sie sinnvoll ist. Und so sind dann viele Unternehmen unzufrieden mit ihrer Anwendung. Meist ist falsche Planung oder eine überzogene Erwartung Ursache für diese Enttäuschungen. CRM ist zwar in aller Munde, doch nur selten wird ein klares Bild der Möglichkeiten und Funktionen eines solchen Systems vermittelt und auf individuelle Anforderungen eingegangen. Es gibt immer mehr unterschiedliche Lösungen in allen Preisklassen und zudem scheint selbst in der Fachwelt wenig Einigkeit über die Bedeutung des Begriffs zu herrschen: Softwarehersteller verkaufen ihre Software-Lösungen und Unternehmensberatungen ihre Strategien.

### e-CRM - mehr als eine IT-Anwendung

Zuerst einmal gilt es den etwas diffusen Begriff zu schärfen:

CRM ist ein ganzheitlicher Ansatz zur Unternehmensführung: Er integriert und optimiert auf Grundlage einer Software abteilungsübergreifend alle kundenbezogenen Prozesse in Marketing, Vertrieb und Kundendienst.

e-CRM beruht auf IT-Unterstützung, der Erfolg eines Projektes steht und fällt mit der Auswahl passender Software und Systeme. Dennoch ist e-CRM mehr als ein IT-Tool, es ist vielmehr Werkzeug und Wegbereiter einer Philosophie, die alle Unternehmensbereiche betrifft. CRM-Projekte sollen Vertriebswege, Kommunikationspolitik, Akquise und Kundenbetreuung optimal unterstützen, das heißt CRM ist als eine zentrale Managementmethode zu betrachten. Die Erfahrung zeigt, dass viele e-CRM-Einführungen scheitern, weil sie als reine Software-Projekte, abgekoppelt von strategischen Überlegungen, verstanden werden. So kann auch eine sehr gute Lösung nicht richtig greifen.

### Gut geplant ist halb gewonnen

Vor Beginn eines jeden CRM-Projekts sollte eine gründliche Planung und Analyse stehen. Unklarheit über die Ziele auf Seiten der Anwender ist eine der größten Hürden für ein erfolgreiches CRM.

Im Vorfeld einer CRM-Einführung sollten genaue Ist- und Soll-Analysen durchgeführt werden: Wie kommunizieren wir momentan? Mit welchen Instrumenten? Welche Bedürfnisse haben unsere Kunden? Was sind unsere Ziele (z.B. erhöhte Kundenloyalität, Cross-Selling). Brauchen wir einen externen Berater zur Unterstützung oder haben wir das nötige Know-How für die Analysen im Haus? ...

Vor Beginn eines Projekts gilt es dann die zukünftigen Partner für Hardware, Software und Beratung, sorgfältig auszuwählen. Prüfen Sie die Angebote der Dienstleister gründlich und beziehen Sie alle versteckten Kosten, Anschlusskosten und interne Kosten, die im Verlauf der gesamten Nutzungszeit entstehen werden, in Ihre Rechnung mit ein.

Ein erfolgreich eingesetztes e-CRM bietet ein großes Potential an Kosteneinsparungen. Z.B. können durch eine effiziente Datenverwaltung die Prozesskosten bei der Akquise und Betreuung von Kunden ebenso reduziert werden wie Nachbearbeitungskosten durch die Automatisierung von Geschäftsabläufen. Überlegen Sie also bei der Planung eines CRM-Projektes auch wie die langfristige Kosten-Nutzen-Rechnung aussehen wird.

### Step by Step

Das Potential eines e-CRM wird für Anwender meist erst dann deutlich, wenn sie das System nutzen.

Die Erfahrung hat gezeigt, dass es daher am günstigsten ist, das komplette System in mehreren Schritten zu implementieren.

Eine schrittweise Implementierung der e-CRM-Lösung dagegen gibt den Anwendern die Chance, das System

frühzeitig zunächst in Teilen zu nutzen und sich allmählich damit anzufreunden. So muss das Unternehmen seine bestehenden Prozess- und Organisationsstrukturen nur geringfügig verändern. Das Prinzip „Evolution statt Revolution“ hat sich als eine effiziente, mitarbeiter- und unternehmensfreundliche Vorgehensweise bewährt. Die ersten Erfahrungen können für die Weiterentwicklung eingesetzt werden, so dass die Lösung immer weiter verbessert werden kann. Zudem steigern kleine Projekte, die schon bald zu ersten Erfolgen führen, die Motivation aller Beteiligten erheblich. Als Einstiegslösung hat sich daher ein Kontaktmanagementsystem, das eine erste Analyse und erste Schritte zur Kundenpflege ermöglicht, auch finanziell, bewährt. Grundsätzlich gilt hier allerdings: Das Ergebnis eines mit e-CRM-Tools unterstützten Kundenmanagement kann nur so gut sein wie das Datenmaterial, das zur Verfügung steht. Vor Beginn sollte daher eine sinnvolle Typologie der Kundendaten erstellt werden.

### **Balance finden – Ziele kommunizieren**

Zentral für ein erfolgreiches e-CRM-Projekt ist, dass alle Betroffenen „an einem Strang ziehen“:

Die drei Kernelemente Strategie, Mitarbeiter und Technik müssen aufeinander abgestimmt werden. Alle betroffenen Mitarbeiter müssen verstehen, wie die Arbeitsabläufe funktionieren und was CRM für jeden Einzelnen leisten kann.

Von den Anwendern in den einzelnen Abteilungen wird e-CRM leider oft als ein reines Software-Thema angesehen. Viel zu selten finden Diskussionen über die notwendigen Funktionen zwischen den tatsächlichen Anwendern und den CRM-Experten statt. Mangelnder Austausch ist oft die Ursache für das Scheitern eines Projekts.

### **Möglichkeiten und Grenzen von e-CRM**

e-CRM kann dabei helfen, neue Geschäftspotentiale zu identifizieren und Neukunden zu gewinnen. Mittels maßgeschneiderter Kundenansprache können Up- und Cross-Selling-Kampagnen bei bestehenden Kunden erfolgreich durchgeführt werden. Zudem erleichtert der Überblick über alle Kundendaten die Identifizierung von Premium-Kunden, so kann etwa für weniger profitable Kunden die Betreuung auf kostengünstige Self-Service-Angebote verlagert werden.

Richtig angewandt bietet e-CRM also tatsächlich ein großes Potential, allerdings richten sich Menschen und Organisationen nicht über Nacht nach einer neuen kundenorientierten Strategie aus. Nehmen Sie sich also Zeit für die Orientierungs- und Planungsphase, aber „verplanen“ Sie nicht die Umsetzung. Schritt für Schritt gelangen Sie sicher ans Ziel: Sorgfältige Analyse, Auswahl passender Dienstleister und dann der Start eines ersten Moduls, um die neue Technologie nach und nach einzuführen.

Autor: Jörg Hecker, heckerconsult, unabhängiger IT-Berater ([www.heckerconsult.com](http://www.heckerconsult.com))

Dieser Text ist eine Zusammenfassung eines längeren Fachartikels. Bei Interesse am Thema wenden Sie sich bitte an BLICKFELD PR.

#### Pressekontakt:

BLICKFELD PR, Ruth Anna Wakenhut

Tel. 030 / 23 45 77 81

wakenhut@blickfeld-pr.de