

# *manage it*

[[ IT - S t r a t e g i e n u n d L ö s u n g e n ]]

---

Kundenbeziehungen erfolgreich managen

## **Zauberformel Prozessintegration**

**Kundenbeziehungsmanagement wird immer wichtiger. Die aktuelle Zauberformel für den Erfolg der passenden CRM-Software lautet dabei Prozessintegration und Branchenkenntnisse. Die Walldorfer SAP setzt mit ihrer neuesten Version von mySAP CRM konsequent auf diese beiden Komponenten.**

**D**as professionelle, IT-gestützte Management von Kundenbeziehungen wird immer mehr vom ‚nice-to-have‘ zum unverzichtbaren strategischen Instrument. Beste Aussichten daher für CRM-Lösungen.

Das Marktforschungsinstitut IDC kalkuliert für den Zeitraum von 2005 bis 2009 mit jährlichen Wachstumsraten in Deutschland von durchschnittlich

4,7 Prozent. Bis Ende des Jahres wird der Markt für CRM-Dienstleister laut der Studie »Der Markt für CRM-Services in Deutschland 2005« ein Volumen von rund 1,6 Milliarden Euro aufweisen. Nach Meinung der Analysten sind die passenden Customer-Relationship-Management-Programme für Unternehmen inzwischen beinahe so wichtig wie die Produktionsanlagen selbst.

CRM-Software bildet die Basis sowohl für die nachhaltige Kundenzufriedenheit als auch für das zukünftige Wachstum. Der Wettbewerb der CRM-Anbieter untereinander bleibt aber angespannt, so IDC. Auch die Marktforscher von Gartner rechnen mit einem Anhalten der Konsolidierungsphase. Gegenwärtig gebe es weltweit zirka 300 Anbieter, doch über die Hälfte des Gesamtumsatzes generieren die zehn größten.

Umso wichtiger sei es für die Hersteller, sich intensiv mit den spezifischen Anforderungen potenzieller Kunden zu beschäftigen. Ausgeprägte Branchenkompetenz und ein ebenso breites wie tiefes Prozesswissen sind dabei die Grundvoraussetzungen, um im Markt erfolgreich zu sein. »Wir schätzen, dass 60 bis 65 Prozent der CRM-Investitionen der Unternehmen in Branchenanwendungen fließen«, erklärt Gartner-Analyst Ed Thompson.

Interessant sind die veränderten Anforderungen der Anwender an den CRM-Lieferanten und das daraus resultierende Kaufverhalten: Der aktuellen IDC-Studie zufolge wünschen sich viele Unternehmen von ihrem CRM-Dienstleister mehr Integrations-Know-how. Sie erwarten heutzutage die tiefe Integration der CRM-Funktionen in die Backoffice-Prozesse

des Unternehmens. Erst diese ermöglicht die von vielen Firmenverantwortlichen geforderte 360-Grad-Sicht auf den Kunden. Außerdem wünschen sie sich in zunehmendem Maße die Unterstützung branchenspezifischer Kernprozesse. Viele Anwender sind mit der Beratungskompetenz ihres CRM-Dienstleisters unzufrieden; zudem wünschen sich viele Festpreisangebote oder eine erfolgsabhängige Preisgestaltung.

Marktführer SAP setzt mit seiner neuesten Version von mySAP CRM konsequent auf Prozessintegration und die Unterstützung branchen- und kundenspezifischer Geschäftsabläufe. Wesentliche neue Funktionen der Lösung wurden deshalb zusammen mit den SAP-Anwenderverbänden und mit Referenzkunden entworfen. »In den nächsten Monaten werden sich die Angebote auf dem CRM-Markt noch stärker als bisher auf die Integration der Geschäftsprozesse konzentrieren«, erläutert Timo Kirchner, Leiter Vertrieb mySAP CRM bei SAP Deutschland. Für die Anwender werde es deshalb immer wichtiger, sich für eine Integrationsplattform zu entscheiden. SAP-Manager Kirchner: »SAP NetWeaver ist das Instrument der Wahl, wenn es darum geht ,branchenspezifische und auch unternehmensübergreifende Anwendungen zielgerichtet zusammenzu-

führen. Damit bieten wir den Kunden eine weit reichende Investitionssicherheit.«

Branchen-Lösungen haben nicht nur den Vorteil, dass die Prozesse passen, dass die branchenspezifische Funktionstiefe größer ist und kein Overhead an nicht benötigten Funktionen bezahlt werden muss. Die Berater sind auch in der Regel Branchenexperten; durch das bei ihnen vorhandene Fach-Know-how verringern sich die Einführungszeiten. Auch die Integration mit anderen Systemen verläuft üblicherweise reibungsloser als bei Stand-Alone-Lösungen.

Mitte der 90er Jahre entstanden die ersten großen CRM-Systeme. Die Firmen wollten ihre Kundendaten besser in den Griff bekommen, um den einzelnen Kunden individuell betreuen zu können. Doch viele der damals gestarteten CRM-Projekte erfüllten nicht die in sie gesetzten Erwartungen. Die größten Herausforderungen resümierten die Berater der Meta Group nach einer Befragung unter CRM-Anwendern: Viele schöpften ihr Potenzial nicht aus; schlechte Schulung der Nutzer, mangelnder nachweisbarer ROI und rapide ansteigende Wartungs- und Supportkosten.

Ein weiterer Grund, warum die Anwender ihr Kunden-Management oft nicht verbessern konnten: Wenn man eine CRM-Lösung einführt, muss man auch die Prozesse anpassen. »Sonst erreicht man nur die Elektrifizierung des Ist-Zustandes«, kommentiert ein Experte. Auch die Meta Group empfiehlt, eine genaue Strategie- und Zieldefinition für CRM im Vorfeld festzulegen und die Geschäftsprozesse entsprechend anzupassen.

Denn oft fehlt es im Firmenalltag an der Integration der CRM-Prozesse in die Warenwirtschafts- und Finanzsysteme. Um eine wirkliche Wertschöpfung zu erreichen, müssen die CRM-Funktionen durchgängig in Geschäftsprozessen gestaltet und technisch integriert werden. Das betrifft alle Schritte vom Kundenkontakt über die Auftragsabwicklung, die Produktion, das Beschaffungswesen und die Auslieferung bis hin zur Rechnungsstellung.

So kann etwa eine Integration der Daten aus Servicebereichen wie »Reklamation« oder »Reparaturannahme« in eine zentrale CRM-Lösung die Anzahl und geografische Verteilung der benötigten Ersatzteile indizieren. Da genaue Informationen vorliegen, welche Teile in welcher Menge an welchem Ort benötigt werden, sinken die Kosten für Lagerhaltung und

Transport deutlich. Auch die Integration der CRM-Lösung mit dem zentralen ERP-System verschafft einem Unternehmen oft erhebliche Vorteile: Wenn einem Kunden nicht nur Umfang und Wert seiner Bestellungen zugeordnet werden können, sondern auch die Anzahl der von diesem Kunden retournierten Produkte, kann sich diese ganzheitliche Sicht auf den Kunden zu neuen Erkenntnissen verhelfen.

»Unternehmen streben in ihren Geschäftsprozessen eine höhere Flexibilität an, so dass sie jederzeit in der Lage sind, sich auf neue Marktgegebenheiten einzustellen«, so SAP-Mann Kirchner. Als Basis dafür eignen sich besonders Integrationsplattformen, die die bedarfsgerechte und anpassungsfähige Orchestrierung von Funktionen für allgemeine, branchen- und kundenspezifische Geschäftsprozesse ermöglicht.

»Generell geht die Ära der so genannten »Best-of-Breed«-Anwendungen zu Ende«, erläutert Kirchner. Oracles Akquisition von Siebel Systems habe gezeigt, dass die Kunden CRM-Funktionen als Teil eines End-to-End Prozesses sehen.

Der SAP-Manager ist überzeugt, dass sich die Anwenderunternehmen künftig noch stärker in Richtung ‚Best of

Suite‘, also zu CRM-Anwendungen, die Teil eines integrierten Lösungsangebotes sind, bewegen werden. Hier sei man bei SAP den anderen Anbietern weit voraus; SAP bietet ihren Kunden schon heute integrierte Anwendungssuiten. Damit können Unternehmen eine CRM-Anwendungsumgebung schaffen und diese sukzessive mit anderen Geschäftsanwendungen zu durchgängigen Geschäftsprozessen zu kombinieren. Diese Suite-Lösungen basieren auf einer service-orientierten Architektur (SOA) und erlauben damit die betriebswirtschaftliche wie technische Integration aller Informationen und Systeme.

Gerade größere Unternehmen mit komplexen Anforderungen brauchen für das erfolgreiche Management von Kundenbeziehungen vielseitige CRM-Lösungen für Service, Vertrieb und Marketing, die einen guten Teil ihres Mehrwertes eben durch Prozessintegration erreichen. Hierbei werden Call Center, Außendienst und multidimensionale Marketingaktionen genauso durch die CRM-Lösung gesteuert wie Partner-Aktivitäten oder Werbeaktionen im Internet.

Die Integration von Partnern wird zunehmend wichtiger. Insbesondere kleinere Unternehmen haben häufig noch kein umfassendes CRM-System

implementiert. Der Datenaustausch mit diesen Unternehmen erfolgt häufig noch via Fax, Telefon oder Mailsystem. Die Daten müssen dann manuell wieder in das CRM-System eingegeben werden. mySAP CRM ermöglicht über einfach zu bedienende interaktive Formulare – sogenannte »Interactive Forms«, diese Hindernisse zu überwinden. So muss etwa ein Hersteller, der Leads generiert und diese an seine Partner verteilt, jeden Lead nur noch einmal erfassen. Ist der Lead eingetragen, so erstellt das CRM-System eine »Interactive Form«, die dem Partner zur Bearbeitung per Mail geschickt werden kann. Der Partner trägt seine Ergebnisse ein und schickt es per Mail zurück an Hersteller, dessen System die Daten automatisch einliest.

Bei der Weiterentwicklung von CRM-Angeboten müssen die Hersteller den Anforderungen nach integrierten, skalierbaren Lösungen auch für verschiedene Branchen gerecht werden. Dabei müssen sie vor allem die Probleme und Herausforderungen der Kunden verstehen – und lernen, wie diese mit Technologie und Software zu bewältigen sind. Um in Zukunft komplexe CRM-Implementierungen erfolgreich durchzuführen, werden Unternehmen ihre CRM-Projekte öfter in verschiedenen Phasen abwickeln und dort beginnen, wo der

schnellste ROI zu erreichen ist – oder der größte Leidensdruck besteht.

»Etlliche Studien belegen für die CRM-Lösung von SAP, dass kundenbezogene Prozesse nachhaltig beschleunigt, die Produktivität gesteigert und der Break Even in weniger als zwei Jahren erreicht werden kann«, erläutert Timo Kirchner.

Für die Anwender wird es nicht einfacher angesichts der Angebotsvielfalt. Fest steht, die Anbieter können noch viele Firmen für sich gewinnen: Denn erst ein Bruchteil der Unternehmen in Deutschland setzt CRM-Software ein. Die Zahlen schwanken hier zwischen zehn und 20 Prozent.

*Johannes Klostermeier*

---

## Kategorien für CRM-Anbieter

Die Anbieter von CRM-Software können in folgende Kategorien eingeteilt werden:

- Globale High-End-Produktanbieter, die mit anpassbaren Standardlösungen für Unternehmen aller Branchen und Größen alle wesentlichen CRM-Funktionen für internationale Märkte abdecken.
- Branchenorientierte Nischenanbieter mit vertikalen Standardlösungen für spezielle Marktsegmente mit ähnlichen Geschäftsprozessen in Vertrieb, Marketing und Service. Für diese Branchen bieten sie alle erforderlichen Funktionen oder gewährleisten eine nahtlose Integration in ein Gesamtsystem.
- Funktionale Nischenanbieter, die sich auf einen der Bereiche Marketing, Vertrieb oder Service oder sogar nur auf einen Teilbereich beschränken, zum Beispiel auf die Angebotskonfiguration im Vertriebsbereich oder Call-Center-Lösungen. Diese Komponenten sind in der Regel branchenunabhängig.
- Globale Low-End-Produkthersteller, die einfache Kontaktmanagementsoftware für Einzelplatzlösungen oder kleine Netzwerke anbieten.
- Anbieter von Individualsoftware, die für jeden Kunden eine spezifische CRM-Lösung entwickeln.

Quelle: Schwetz Consulting

---