

SILICON.DE - 12.01.2007

URL: [http://www.silicon.de/enid/business\\_software/24702](http://www.silicon.de/enid/business_software/24702)

Kunden-Management

## **Abkehr vom Technologieglauben bei CRM**

**Nachdem jahrelang Meldungen über eine erfolgreiche Implementierung im Vordergrund standen, geht es künftig darum, einen messbaren Nutzen aus den Anwendungen zu generieren. Dazu müssen die Firmen alle Bereiche mit ins Boot nehmen.**

"Die Bedeutung von Customer Relationship Management wird weiter zunehmen", ist Stefan Borbe überzeugt. Er leitet den Bereich Customer Relationship Management (CRM) Strategien im zentralen Marketing der BMW Group in München. Borbe nennt zwei Gründe für seine Aussage. Zum einen würden Kunden zunehmend eine personalisierte und vor allem relevante Ansprache zum richtigen Zeitpunkt erwarten nach dem Motto 'Das Unternehmen kennt mich und meine Bedürfnisse'. Zweitens gehe es in den Unternehmen zunehmend um den effizienten Einsatz von Ressourcen, beispielsweise im Marketing. "Präzisionsschuss statt Schrotschuss ist angesagt, um Streuverluste zu verringern", argumentiert Borbe.

Für die Mitarbeiter in Vertrieb und Marketing wird es deshalb zunehmend wichtiger, sich in die Kunden hineinversetzen zu können. Dazu sind neben Prozesswissen nun Soft-Skills wie Kundenpsychologie und markenadäquates Verhalten notwendig. Bei BMW wird sich CRM vom Projektstatus zum integralen Bestandteil der Linienorganisation entwickeln. "CRM wird damit immer mehr Business as Usual", meint Borbe. Diese Aussage gilt offensichtlich für BMW genauso wie auch viele andere Unternehmen.

### **Zuviel Gewicht auf die Technik**

"Nach unserer Beobachtung im B2B-Markt erleben wir zurzeit eine deutliche Zunahme an neuen Projekten zur Einführung von CRM-Systemen", stellt Wolfgang Schwetz fest. Er ist Inhaber der Schwetz-Consulting in Karlsruhe und auf CRM spezialisiert. Dieser Trend wird sich seiner Meinung nach fortsetzen, weil die Unternehmen erkannt hätten, dass ein professionelles Kundenmanagement einfach dazugehört, wenn man erfolgreich am Markt agieren will.

"Leider wird auch nach fast zehn Jahren das Thema immer noch viel zu technisch angegangen", beklagt er die gängige Praxis. Mit der rein technischen CRM-Einführung würden die Unternehmen aber nur die unterste Stufe vom Nutzen eines Kundenmanagements erreicht. Schwetz befürchtet, dass es noch Jahre dauern wird, bis der Wandel zur Kundenorientierung tatsächlich in den Köpfen angekommen ist.

Es besteht kein Zweifel daran, dass für die Einführung und den Betrieb eines CRM-Systems Fachleute mit Informatik-Background gebraucht werden, auch um neue Technologien wie mobile Computing oder Web-Plattformen zu integrieren. Damit ist für viele Unternehmen das Thema erledigt. Schließlich hat die IT-Abteilung CRM erfolgreich integriert. Doch das ist ein Trugschluss.

"Ein Kundenmanagement gehört ebenso im Organisationsbereich verankert, um rasch auf neue Marktanforderungen reagieren zu können, wie in Marketing und Vertrieb, um den Erfolg von Kampagnen zu messen oder Wettbewerbsanalysen durchzuführen", fordert der Berater. Die Entscheidung darüber, ob CRM ein Softwarethema bleibt oder zum entscheidenden Erfolgsfaktor wird, indem das Kundenmanagement in die Unternehmensstrategie integriert wird, könne allein die Unternehmensleitung entscheiden. Allem Anschein nach scheinen sie sich bereits für eine Integration entschieden zu haben.

### **CRM muss in die Köpfe rein**

"Die Unternehmen haben erkannt, dass die Menschen die Erfolgsfaktoren sind und nicht die Technik", sagt Gudrun Zwick, Portfoliomanagerin bei Unilog Integrata Training AG. Das Unternehmen ist in der beruflichen Weiterbildung tätig und spezialisiert auf Themen rund um IT,

Personal- und Organisationsentwicklung sowie SAP und hat seinen Hauptsitz in Stuttgart. Knapp 60.000 Menschen haben sich im vergangenen Jahr bei Unilog Integrata Training qualifiziert. Zu fast 100 Prozent kamen die Mitarbeiter aus Unternehmen und die schicken ihre Beschäftigten nur zu Seminaren, wenn sie einen tatsächlichen Bedarf an spezifischem Wissen haben.

Während in den vergangenen Jahren noch Wissen um die Funktionalität der Software im Vordergrund stand, wird das Thema zunehmend abgelöst. Darauf bereitet sich Unilog Integrata Training mit seinem CRM-Schulungsangebot für die kommenden Jahre vor. "Die Unternehmen haben erkannt, dass das CRM-Denken in den Köpfen der Mitarbeiter verfestigt werden muss", ist Zwick überzeugt.

Künftig soll es dann nicht mehr so sein, dass ein Vertriebsmitarbeiter bei der Neuanlage eines Kunden nur die Daten erfasst, von denen er einen persönlichen Nutzen hat. "Der Vertriebsmann muss lernen, auch an seine Kollegen aus dem Marketing oder dem Einkauf zu denken und nach und nach die gesamte Prozesskette verinnerlichen", sagt Zwick. Unternehmensweites Denken ist das Zauberwort beim CRM. Sie ist davon überzeugt, dass Themen wie Strategische Ausrichtung, Wertschöpfungsbeitrag, Prozesskette und die Generierung von Synergieeffekten einer Funktionsschulung der CRM-Systeme vorangestellt gehören.

### **Harmonisieren, vernetzen, anpassen**

IBM geht davon aus, dass sich CRM weiterhin zu einem Werkzeug zur Steigerung des Unternehmenserfolges fortentwickeln wird. "Eine steigende Bedeutung wird das Thema Customer Experience Engineering erlangen", so Marion Zeindl, Managing Consultant bei IBM in Frankfurt am Main. Das CRM der nächsten Generation bedeutet: Ein Unternehmen plant und gestaltet sämtliche Interaktionen und Erfahrungen, die ein Kunde mit ihm erleben kann.

Dies umfasst funktionale Aspekte wie Produkte, Dienstleistungen und Vertriebskanäle, aber auch emotionale Erfahrungsträger: "Mitarbeiter, externe Repräsentanten wie Händler und Makler und jede andere Form der Kommunikation: vom Produkt-Design über die Aufmachung einer Rechnung bis hin zu Fernsehspots", zählt Zeindl auf.

Alle diese Komponenten würden harmonisiert, vernetzt, gemessen, angepasst und gesteuert. "Die separate Gestaltung und Steuerung einzelner Kanäle wird genauso wenig zeitgemäß sein, wie nicht genutzte oder nicht verknüpfte Daten, rein soziodemografische Kundensegmentierung oder eine Zufalls-Kommunikation", ist Zeindl überzeugt. Es scheint, dass in der nächsten Generation von CRM-Anwendungen der Mensch noch weiter in den Fokus rückt, den Anwendungen zwar mehr Integration abverlangt wird, sie aber mehr als Mittel zum Zweck dienen, Wachstum zu realisieren.

### **Peter Ilg**

---

#### **Mehr zum Thema bei silicon.de:**

##### **Eine Bill-Gates-Show im Zeichen von Microsoft Dynamics**

[[http://www.silicon.de/enid/business\\_software/23565](http://www.silicon.de/enid/business_software/23565)]

##### **Salesforce dreht Software as a Service weiter**

[[http://www.silicon.de/enid/business\\_software/22917](http://www.silicon.de/enid/business_software/22917)]

##### **SAP erneuert CRM On Demand**

[[http://www.silicon.de/enid/business\\_software/22721](http://www.silicon.de/enid/business_software/22721)]

---

© Copyright © 2000-2007 silicon.de GmbH bzw. CNET Networks Inc.  
Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung im Ganzen oder in Teilen ist ohne  
ausdrückliche Genehmigung von silicon.de in jeglicher Form auf jedem Medium  
verboten. silicon.de und das silicon.de-Logo sind Warenzeichen der CNET Networks, Inc.