

E-3

Ausgabe 09/2008

Seite 28-29

Das Kundenbeziehungsmanagement

Unternehmen nutzen Customer Relationship Management (CRM), um aus Kundendaten geschäftsrelevante Erkenntnisse zu gewinnen und so ihre Kundenbeziehungen zu stärken. Die steigende Verbreitung der Anwendung findet Bestätigung seitens der Analysten und bei vielen SAP-Bestandskunden. Über die aktuelle Entwicklung sprach das E-3 Magazin mit Bernd Hesse, Mark Roes und Uwe May von maihiro.

E-3: Wie passt der maihiro-Anspruch, ein unabhängiges CRM-Beratungsunternehmen zu sein, mit der Special Expertise Partnerschaft SAP-CRM zusammen?

Mark Roes: Als eigenständiges Unternehmen sind wir in unterschiedlichen Geschäftsfeldern rund um das Thema CRM tätig. Dazu gehören nicht nur Technologieberatung und Implementierung, sondern auch unser CRM Business Consulting. Die Special Expertise Partnerschaft ist eine äußerst wichtige Auszeichnung, die unsere Kompetenz in der SAP-CRM-Technologieberatung unterstreicht.

E-3: Sie sind auch Beratungs- und Implementierungspartner für Oracle-CRM. Hat dieser Umstand technologische, strategische und/oder betriebswirtschaftliche Gründe?

Bernd Hesse: Der Gründung von maihiro geht langjährige und vielfältige Erfahrung aus Vertrieb, Projektmanagement, CRM-Beratung und CRM-Technologie bei SAP, Oracle und Kiefer & Veitinger voraus. Darauf haben wir aufgebaut: Unser Verständnis ist, dass exzellente CRM-Prozesse eine weitreichende Integration von Informationen voraussetzen.

E-3: Was ist ein modulares CRM-Beratungsangebot?

Bernd Hesse: Das sind einzelne Dienstleistungspakete, mit denen das Kundenmanagement schrittweise umgesetzt wird – und zwar strategisch, prozessual und technologisch. Zunächst erstellen wir mit unseren Kunden ein CRM-Leitbild. In einem zweiten Schritt definieren wir, was dies für die Organisation und die Prozesse bedeutet und setzen schrittweise die Veränderungen um. Ein nächstes Modul unseres Beratungsangebotes ist die Einführung der CRM-Technologie mit unserem Prototyp-gestützten, branchenspezifischen Projektansatz „CRM to Go“. Darauf bauen dann Betriebsführung und Support für die produktiv laufenden CRM-Systeme und -Prozesse auf. Sämtliche Moduleinheiten sind unabhängig voneinander.

E-3: Auf welche Kompetenzen soll ein SAP-Bestandskunde bei der Partnerwahl für sein CRM-Projekt achten?

Mark Roes: Der Berater sollte die branchentypischen Herausforderungen an Prozesse und Technologie kennen. Idealerweise hat der Beratungspartner

bereits vergleichbare Projekte durchgeführt und weiß, wie z.B. im Objektgeschäft komplexe Beziehungsstrukturen funktionieren und technisch abgebildet werden können.

E-3: Und ist es für einen SAP-Bestandskunden selbstverständlich, dass er auch SAP-CRM customized?

Mark Roes: Grundlegendes SAP CRM Customizing übernimmt der Kunde in der Regel selbst. Abhängig von Größe und Ausrichtung seiner IT beauftragt er externe Partner beispielsweise für die Betriebsführung oder für neue Anforderungen, so genannte Change Requests. Ein Beispiel dafür ist die Einbindung von SAP CRM in die kundenspezifische Webseite, um eine „landing page“ für Rückläufer von elektronischen Marketingkampagnen bereitzustellen.

E-3: Welche Kompetenzen sind in einem umfassenden CRM-Projekt notwendig und gibt es dafür eine zeitliche und hierarchische Klassifizierung?

Bernd Hesse: Ein CRM-Projekt ist dann erfolgversprechend, wenn es von oder Vorstand unterstützt wird, der Fachbereich es von Anfang an treibt und die IT eingebunden wird. Hierarchisch notwendig sind ein



Bernd Hesse, Management Team maihiro

Mark Roes, Management Team maihiro

Uwe May, Management Team maihiro

Das A und O erfolgreicher CRM-Prozesse sind die Mitarbeiter, die die Prozesse und die Technologie mit Leben füllen müssen. Durch eine leichte Handhabung der Lösung sollen sie ermutigt werden, intensiv damit zu arbeiten.

CRM by SAP

Das seit Anfang dieses Jahres neue SAP CRM bietet zusätzliche Funktionen und Erweiterungen, insbesondere um Angebote in Echtzeit zu behandeln, Verkaufsförderungsmaßnahmen zu steuern, Kundenkommunikation mittels E-Mail, Fax und Telefon einheitlich und IP-basiert abzuwickeln sowie um die Controllingmöglichkeiten des Vertriebs

zu erweitern. Eine neue, dynamische Benutzeroberfläche mit Web-2.0-Funktionalitäten bietet dem Nutzer Zugriff auf personalisierte Informationen, die es ihm erlauben, die Kundenbetreuung noch individueller zu gestalten. Die neue Version von SAP CRM bietet mehr als nur die Automatisierung bestimmter Vertriebsprozesse. Die Anwendung stellt eine flexible, anwenderorientierte Plattform zur Ausführung kundenorientierter Geschäftsprozesse bereit, die

dem Nutzer einen 360-Grad-Blick auf den Kunden gewährt. Das SAP Business Communications Management bindet nun IP-basierte Kommunikation via E-Mail, Fax und Telefon vollständig in die neue Version von CRM ein. Auf diese Weise werden kommunikationsgestützte Geschäftsprozesse geschaffen, an denen jeder Mitarbeiter von jedem Ort aus teilhaben kann.

Quelle: www.sap.com

Projektsponsor im Lenkungsausschuss, Projektmanager auf Kunden- und Dienstleisterseite, ein Change Manager, je nach Projektgröße weitere Teilprojektleiter sowie technische und fachliche Berater.

E-3: Wie stellen Sie fest, ob der CRM-Einsatz bei einem ERP-Anwender sinnvoll und wirtschaftlich ist?

Bernd Hesse: Das hängt z. B. von der Anzahl der Kunden, der Ansprechpartner und Produkte, der Komplexität der Beziehungsstrukturen und des Vertriebsprozesses ab. Wir prüfen anhand einer Bewertungsmatrix die relevanten Teilprozesse in Marketing, Vertrieb und Service. Das Ergebnis sind konkrete Zahlen und qualitative Nutzenaspekte.

E-3: Wie weit sind CRM-Prozesse und deren Erfolg an eine spezifische CRM-Softwarelösung gebunden?

Uwe May: Das A und O erfolgreicher CRM-Prozesse sind die Mitarbeiter, die die Prozesse und die Technologie mit Leben füllen müssen. Durch eine leichte Handhabung der Lösung sollen sie ermutigt werden, intensiv damit zu arbeiten. Nur dadurch werden sich dauerhaft Erfolge und Verbesserungen einstellen. Außerdem hat jedes Unternehmen auch eigene prozessuale Anforderungen, die von unterschiedlichen Lösungen unterschiedlich gut abgebildet werden.

E-3: Können Sie die Ihre CRM-Philosophie mit SAP-CRM umsetzen oder muß die CRM-Architektur ergänzt werden?

Uwe May: Unser CRM-Verständnis ist es, Menschen, Branchenprozesse und Technologie erfolgreich miteinander zu verbinden, unabhängig davon, um welche Software es geht.

E-3: Können Sie dem Kunden den Mehrwert und den ROI einer CRM-Installation vorausbestimmen?

Uwe May: Ja, wir können jeden Prozessschritt daraufhin überprüfen. Und in vielen dieser Schritte lassen sich konkret messbare Sachverhalte finden. Diese sollten übrigens auch in das Zielgefüge des Projektes integriert werden.

Die Projektziele müssen realistisch sein. Zielvorgaben, die an eine Umsatzsteigerung gekoppelt sind, sind es meist nicht. Entscheidend ist vielmehr der qualitative Nutzen, sowohl auf Mitarbeiter- als auch auf Kundenseite. ROI-Betrachtungen sind deshalb häufig kurzfristig angelegt, viel wichtiger ist die Nachhaltigkeit des Nutzens, der beispielsweise durch jährliche Projekt-Reviews, Standortanalysen, Kundenzufriedenheitsbefragungen überprüft werden kann.

E-3: Kann man in ausgewählten Bereichen mit einer nachhaltigen Effizienzsteigerung durch CRM rechnen?

Bernd Hesse: Ja. Man muss sich allerdings bei Projektstart die Mühe machen, zu überlegen, anhand welcher qualitativer und quantitativer Kriterien diese nachhaltige Effizienzsteigerung berechnet werden soll. Problematisch hierbei ist, dass viele Kunden bei Projektstart die Kriterien nicht messen können, da die Informationen erst später strukturiert durch CRM generiert werden können.

E-3: Wo brauchen SAP-Bestandskunden neben der Customizing-Unterstützung zusätzliche CRM-Betreuer?

Bernd Hesse: Vertrieb und Marketing sind sehr lebendige Unternehmensbereiche. Dort findet ein ständiger Wandel statt, der durch Marktveränderungen getrieben wird. Unternehmen müssen sich nicht nur auf der Produktionsseite, sondern auch mit ihren Kunden auseinandersetzen und gegebenenfalls neue Wege der Kundenbetreuung finden.

Uwe May: Kunden suchen z. B. zusätzliche Unterstützung im Change Management, durch Projektumfeld-Analysen, die Etablierung und projektbegleitende Umsetzung einer Kommunikationsstrategie, bei Kundenwertanalysen oder Geschäftsprozessoptimierung.

Mark Roes: Ist eine CRM-Implementierung erfolgreich abgeschlossen, möchten einige unserer Kunden etwa bei der Betriebsführung und dem laufenden Support ihres CRM-Systems oder bei der Implementierung eventueller Change Requests unterstützt werden. Wir nennen diese Dienstleistungen „Managed

Application and Process Services“, kurz MAPS.

E-3: Wie motiviert man die Mitarbeiter für eine CRM-Lösung?

Uwe May: Jeder Mitarbeiter muss den Nutzen einer CRM-Lösung deutlich erkennen können: Was ändert sich für ihn, was vereinfacht sich, was bringt ihm die Lösung für seinen täglichen Arbeitsablauf? Dem Mitarbeiter muss außerdem klar sein, in welche Unternehmensstrategie die CRM-Lösung eingebettet ist. Um dies zu erreichen, ist eine gesteuerte Projektkommunikation mit dem Ziel, Lust und Neugierde zu wecken, wichtig.

E-3: Wer muss die CRM-Strategie verstehen und wie wird diese vermittelt?

Uwe May: Auch hier gilt: jeder. Insbesondere ist hier jedoch das Management gefragt. Wir nennen das „living CRM“ – Sie trauen doch auch keinem Zahnarzt mit schlechten Zähnen!

E-3: Ist CRM primär eine Aufgabe des Business- oder Technologie-Consultings und wieviel SAP-ERP-Wissen muss der CRM-Berater mitbringen?

Uwe May: Der erste Teil Ihrer Frage lässt sich so pauschal nicht beantworten. CRM ist primäre Aufgabe eines jeden Unternehmens. Abhängig davon, wo der Schuh am meisten drückt, unterstützen wir dann mit Organisations-, Prozess- oder Technologieberatung. Wichtig ist, dass alle Bereiche zusammenspielen müssen. Ohne eine vernünftig ausgearbeitete CRM-Strategie mit abgeleiteten Maßnahmen für die Organisation und ihre Prozesse kann eine Technologie allein keinen großen Mehrwert stiften.

Mark Roes: Jeder SAP-CRM-Berater muss wissen, wie SAP CRM und andere SAP-Komponenten zusammenspielen. Die Leistungsfähigkeit und Eleganz einer Gesamtlösung hängt stark davon ab, die technischen Möglichkeiten auch für die Abbildung integrierter Prozesse sinnvoll zu nutzen.

E-3: Danke für das Gespräch!

Quelle: www.maihiro.com