

1 Die richtige CRM-Entscheidung für ein Unternehmen

Studien zeigen, dass sich der Gewinn eines Unternehmens um bis zu 85% erhöht, wenn es gelingt, die Kundenabwanderungsquote um 5% zu senken.¹ Unternehmen, die erfolgreich Zielkunden binden bzw. neue Zielkunden gewinnen, setzen sich konsequent mit Customer Relationship Management (CRM) auseinander und führen dieses zielgerichtet ein.

Zielgerichtet bedeutet, dass ausgehend von strategischen Anforderungen Potentiale identifiziert werden. Hierzu werden prozessbezogene Maßnahmen eingeleitet und systemtechnische Alternativen priorisiert sowie konsistent und integriert implementiert.²

Dennoch ist in der unternehmerischen Praxis das Thema CRM nach einer anfänglichen Euphorie nicht immer von Erfolg gekrönt. Verantwortlich dafür sind unterschiedliche Faktoren. Dazu zählen die Komplexität des Themas sowie die vermeintliche Unübersichtlichkeit des Marktes der Lösungsanbieter. Des Weiteren werden von vielen Softwareanbietern CRM-Standardlösungen verkauft, die bei der Einführung nicht ausreichend auf die strategischen Anforderungen des Unternehmens abgestimmt werden. Die Erreichung eines befriedigenden Return on Investment (ROI) ist somit nicht realisierbar. Zudem definieren viele Unternehmen die CRM-Strategie nicht präzise genug bzw. überprüfen diese nicht mittels Potentialabschätzungen, um das zu tätigende Investment ökonomisch abzusichern. Diese Realisierungsproblematik von CRM verdeutlicht eine Studie der Nexolab GmbH – einem Unternehmen der BMW Group. Diese kommt zum Ergebnis, dass zwei Drittel der befragten Unternehmen weniger als 50% ihrer CRM-Ziele realisiert haben.³

Unter Berücksichtigung der genannten Hintergründe haben die Autoren ein Instrumentarium entwickelt, um **CRM-Entscheidungen in Unternehmen zu optimieren und transparent zu gestalten**. Die Unternehmen und

¹ Vgl. Pattloch, A. (2001), S. 12 ff.

² Vgl. Jung, H. H./Friedrich, M. (1999).

³ Vgl. Nexolab (2003).

deren Top-Entscheider sollen damit in die Lage versetzt werden, ein CRM-Konzept zielführend und präzise erstellen sowie dessen Realisierungsmöglichkeiten umfassend bewerten zu können. Das vorgestellte **Werkzeug zur Optimierung der CRM-Entscheidung im Unternehmen** besteht aus folgenden Elementen:

- **Strategische CRM-Lücken-Analyse.** Diese dient zur Ermittlung des Status Quo von CRM sowie zur Identifikation von Störfeldern (z.B. unsystematisches Bearbeiten von Kundenbeschwerden). Anhand von Potenzialbetrachtungen kann darauf aufbauend eine erste Priorisierung einzelner CRM-Handlungsfelder abgeleitet werden.
- **Auswahl von CRM-Maßnahmen und -Systemkomponenten.** Vorge stellt wird eine Checkliste, welche die Auswahl von relevanten CRM-Maßnahmen und -Systemkomponenten unterstützt, um die im ersten Schritt identifizierten Potenziale zu heben (z.B. mehrstufiger Beschwerdeprozess und DV-gestütztes managen von Kundenbeschwerden).
- **Konsistenzanalyse.** Hier werden die Ergebnisse der CRM-Lücken-Analyse und der Auswahl der CRM-Maßnahmen bzw. -Systemkomponenten gegenübergestellt, auf inhaltliche Plausibilität sowie Vollständigkeit geprüft und bewertet. Damit soll sichergestellt werden, dass die ausgewählten CRM-Maßnahmen und -Systemkomponenten ausreichend aufeinander abgestimmt sind und so dazu beitragen, die identifizierte strategische Lücke zu schließen.
- **Interdependenzanalyse.** Zur Bestimmung der CRM-Maßnahmen und -Systemkomponenten ist es zudem erforderlich, mögliche Interdependenzen prozessualer und technischer Art zu identifizieren (z.B. Verknüpfung des Adressdatenmanagement für Beschwerdedaten mit dem Adressdatenmanagement für allgemeine Kundendaten).
- **Bewertung von CRM-Lösungen.** Abschließend soll es dem Unternehmen ermöglicht werden, verschiedene Lösungen von CRM-Softwareanbietern anhand der spezifizierten Anforderungen zu bewerten. Das vorgestellte Punktbewertungsverfahren führt zur Objektivierung und Transparenz der Entscheidung.

Um der gewählten Zielsetzung gerecht zu werden, wird in dem vorliegenden Buch eine kurze und pragmatische Einführung in das Thema Customer Relationship Management gegeben. Die aus Sicht der CRM-Entscheidung im Unternehmen wesentlichen Handlungsfelder werden strukturiert und einzelne Maßnahmen in diesen Feldern exemplarisch detailliert. Des Weiteren wird ein Überblick über die elementaren Bausteine von CRM-Lösungen vermittelt. In diesem Zusammenhang werden ausgewählte CRM-Systeme sowie deren Funktionalitäten beispielhaft erläutert.

Die **Anwendung des Instrumentariums zur Optimierung der CRM-Entscheidung** in einem Unternehmen wird zudem an einem **Fallbeispiel** verdeutlicht.⁴

Das Buch richtet sich damit an Top-Entscheider, die ihr Unternehmen markt- bzw. kundenorientiert ausrichten sowie an alle Marketing-, Vertriebs- und Service-Manager mit Verantwortung für die Optimierung von Kundenbeziehungen sowie an IT-Entscheider, die von der Entscheidung bezüglich der System-Architektur bis hin zur Verantwortung des Systembetriebs in derartige Projekte eingebunden sind. Zudem liefert das Buch auch allen, die sich auf eine derartige Verantwortung vorbereiten, praxisrelevante Basis- und Vertiefungsinformationen, um sich das Thema CRM zu erschließen.

⁴ Vgl. Hausmann, U./Jung, H. H. (2003).