



WERBEN, KAUFEN UND VERKAUFEN IM INTERNET

# e-commerce®

## MAGAZIN

07/2008 Oktober 2008 | D 9,50 € CH 17,75 sFr A 10,00 € L/B 10,00 € NL 10,00 €

**Susan Pache,**

Geschäftsführerin beim CRM-Beratungshaus curexus: „Kundenmanagement bedeutet, genau zu wissen, wie man seine Kunden gewinnt, betreut und bedient, damit sie auch noch morgen bleiben. Alles andere ist kein echtes CRM.“

**Special Google-Tools für B2B**

# Blick hinter die Kulissen

**Suchmaschinenmarketing**

Semantische Suche als Neuan-satz bei der Suche im Internet.

**Marktplätze & CRM**

Kontroverse Ansichten über den Long Tail.

**Management**

Ethik-Regeln amerikanischer Unter-nehmen für den Mittelstand?

# OHNE KUNDE KEIN GESCHÄFT

**NACHHALTIGES KUNDENMANAGEMENT BEDEUTET FÜR SUSAN PACHE VOM NÜRNBERGER CRM-BERATUNGSHAUS CUREXUS, NICHT VORNEHMLICH DEN FOKUS AUF DIE TECHNIK ZU LEGEN, SONDERN AUF DEN KUNDEN UND DESSEN WOHLBEFINDEN.**

VON DUNJA KOELWEL

**ECM:** Einige Studien über den deutschen Mittelstand gehen davon aus, dass mittlerweile fast jedes Unternehmen eine CRM-Lösung nutzt. Und doch hat man das Gefühl, dass nach wie vor Aufklärungsbedarf besteht, was diese Lösungen leisten. Woran liegt das?

**Susan Pache:** Die Frage ist, wie diese Studien eine „CRM-Lösung“ definieren. So kann zum Beispiel eine Ansammlung von Excel-Dateien, die Kundendaten in mehr oder weniger strukturierter Form enthalten, nicht denselben Dienst leisten wie eine CRM-Software, die auf Basis eines durchgängigen CRM-Konzepts in ein Unternehmen eingeführt wurde.

Leider ist zu beobachten, dass die Spannbreite an Lösungen, die den Titel „CRM-Lösung“ erhalten, groß ist. Meines Erachtens liegt der Aufklärungsbedarf darin, dass vor der Auswahl eines CRM-Systems die Antwort auf die Frage gegeben sein muss, was im einzelnen Unternehmensfall als CRM-Lösung definiert wird. Erst dann kann es eine (individuelle) Antwort auf die Frage geben, was das CRM-System leisten muss.

**ECM:** In welchen Branchen hat CRM den größten Stellenwert? Und was kann man daraus lernen?

**Susan Pache:** Generell kann man sagen, dass bereits ein hoher CRM-Reifegrad in Unternehmen zu verzeichnen ist, die überdurchschnittlich viele Kunden haben und bei denen viele Mitarbeiter in den CRM-Prozess involviert sind. Hierzu zählen zum Beispiel Unternehmen aus der Konsumgüterbranche. Hier wurde früh erkannt, dass der Kunde im Mittelpunkt des unternehmerischen Geschehens stehen muss, um etwa zeitnah wertvolle Informationen generieren und gewinnbringend verarbeiten zu können. Nun liegt es aber nahe, dass es keine Unterschiede im Stellenwert für CRM in Abhängigkeit von einer Branche geben sollte, denn schließlich gilt für jedes Unternehmen: ohne Kunde kein Geschäft.

**ECM:** Studien haben weiter ergeben, dass sich viele Mitarbeiter schlecht über die CRM-Strategie ihres Unternehmens informiert fühlen. Was können Unternehmen hier besser machen?

**Susan Pache:** Da sprechen Sie einen der wesentlichen Erfolgsfaktoren für eine CRM-Einführung im Unternehmen an: Die Geschäftsführung muss es sich zum Ziel setzen, die Mitarbeiter von der CRM-Strategie zu begeistern. Das bedeutet, dass sie zum einen transparent gemacht und zum anderen immer wieder diskutiert werden muss. Die Nachvollziehbarkeit einer strategischen Zielsetzung ist Garant für die Motivation des Einzelnen, daran teilzuhaben. Sich mit einem Thema zu identifizieren, geht nun einmal damit einher, zu verstehen, worin der Sinn des Handelns liegt.

**ECM:** In welche Richtung werden sich CRM-Lösungen weiterentwickeln? Beispielsweise die Verknüpfung von CRM und Marketingfunktionen scheint eigentlich auf der Hand zu liegen. Doch erste Kombinationen gibt es erst seit kurzem. Hat es zuvor an Phantasie gefehlt?

**Susan Pache:** Die Technik macht schon heute vieles möglich. Ich denke, dass es an der Zeit ist, sich weniger Sorgen darum zu machen, ob die CRM-Lösungen im technischen Sinne den unternehmerischen Bedürfnissen gerecht werden, als vielmehr vehement alle Konzentration und Anstrengung darauf zu richten, die unternehmerischen Bedarfe in Sachen Kundenbeziehungsmanagement gezielt unter die Lupe zu nehmen und dieses konkret weiterzuentwickeln. Ich glaube auf keinen Fall, dass es an Phantasie fehlt, sondern dass es vielmehr daran mangelt, die Disziplin an den



Tag zu legen, um die existierenden Phantasien zu konkretisieren, daraus Mehrwert generierende Geschäftsabläufe zu definieren und diese durchgängig umzusetzen. Ich bin überzeugt davon, dass es nicht an der Technik scheitern wird, sondern daran, überhaupt zu wissen, was die Technik unterstützen soll. So haben schon lange Zeit einige CRM-Softwarehersteller das Thema Marketing fest in ihre CRM-Lösung integriert. Schließlich ist das Marketing eine der drei Hauptsäulen, auf der ein ganzheitliches Kundenbeziehungsmanagement fußt: Marketing, Vertrieb und Service.

**ECM:** CRM ist nicht gleich CRM. Mittlerweile gibt es Lösungen für Großkonzerne und dezidierte Lösungen für den Mittelstand. Ist diese Unterscheidung wirklich sinnvoll und warum?

„Jedes Unternehmen sollte für sich erkennen, welchen Stellenwert ein Kunde besitzt und wie er gewonnen, betreut und bedient werden muss, damit er auch morgen noch Kunde bleibt.“

**Susan Pache:** CRM ist in der Tat nicht gleich CRM. Es gibt ein riesiges Angebot an CRM-Software auf dem Markt. Das macht die Auswahlentscheidung für die Unternehmen nicht leicht, egal ob Großkonzern oder Mittelstand. Auch hier ist wie zuvor schon angesprochen die Vorgehensweise entscheidend, ob die Systemauswahl schließlich erfolgreich verläuft oder nicht. Ich denke nicht, dass die Systeme für den Mittelstand anderen Anforderungen standhalten müssen, sondern vielmehr, dass die Art des Projektverlaufs für eine CRM-Einführung sich von der eines Großkonzerns unterscheiden muss. Der Mittelstand ist häufiger als der Großkonzern vor die Herausforderung gestellt, eine CRM-Einführung mit kleineren Zeit- und Kostenbudgets zu bewältigen. Da gilt es, taktisch clever vorzugehen und in kleinen Schritten zum Erfolg zu gelangen. Auf keinen Fall sollte am falschen Ende gespart und auf eine „halbherzige“ CRM-Lösung gesetzt werden. Dies würde dazu führen, dass künftig Folgeinvestitionen

getätigt werden müssen, da viele Systeme den Anforderungen weiterer Unternehmensentwicklungen nicht gewachsen sind. Den Bedarf des Mittelstandes haben auch große CRM-Systemanbieter erkannt und Initiativen ins Leben gerufen, um dem Mittelstand attraktive Einstiegspakete zu geringen Kosten und kurzen Einführungszeiten anzubieten – bei hoher Investitionssicherheit. Der Mittelstand braucht dem Großkonzern in Sachen „world-class“ Business Software um nichts nachzustehen. Ein Beispiel hierfür bietet das Mittelstandsprogramm Oracle Accelerate. Hier werden Unternehmen fündig, die einen schnellen CRM-Einstieg auf Basis einer branchenspezifisch vorkonfigurierten CRM-Lösung zu kleinem Budget suchen, ohne in Zukunft auf Weiterentwicklungspotenzial in jeglicher Hinsicht verzichten zu müssen.

**ECM:** Das Projektgeschäft bei CRM-Anbietern wächst laut einer PAC-Studie bescheiden, On Demand und Outsourcing scheinen zu boomen. Wieswegen?

**Susan Pache:** Aus meiner Sicht besteht in dieser Aussage ein Widerspruch, denn On Demand beziehungsweise Outsourcing sind technische Ausprägungen im Rahmen eines CRM-Projektverlaufs. Wir können den Trend, dass das Projektgeschäft bei CRM-Anbietern nur langsam wächst, nicht bestätigen. Was wir bestätigen können, ist das wachsende Interesse an der technischen Umsetzungsvariante On Demand für CRM-Lösungen. Allerdings werden hierzulande die Vor- und Nachteile eines physisch ausgelagerten CRM-Systems nach wie vor kritisch hinterfragt. Vor allem quält die Frage, unternehmensspezifische Kerndaten aus der Hand zu geben. Im Gegensatz hierzu wird in den USA der On-Demand-Ansatz schon weit verbreitet umgesetzt. In Europa lässt der von Ihnen angesprochene On-Demand-Boom noch auf sich warten.

**ECM:** Gibt es auch Faktoren, bei denen eine Entscheidung für On Demand beziehungsweise Outsourcing wenig sinnvoll erscheint?

**Susan Pache:** Wie erwähnt, handelt es sich bei der Entscheidung zwischen einem On-Premise-Ansatz oder einer On-Demand-Variante um eine technische Fragestellung. Dabei gilt es beispielsweise, eine Antwort auf die Frage zu finden, wie das künftige Bild der unternehmenseigenen IT-Infrastruktur aussehen soll. Liegt eine IT-Strategie vor, die auch in Zukunft auf das eigene Betreiben der Kernsystemlandschaft abzielt, erscheint es wenig sinnvoll, einen Teil der Systemlandschaft auszulagern. Allerdings kann auch hier kein generelles Urteil gefällt werden. So können eventuell auch Szenarien einer Mischung zwischen On Premise und On Demand denkbar sein, die als Interimslösungen gute Dienste leisten. Zum Beispiel könnte es aus fachspezifischer Sicht wichtig sein, schnell gewisse Bereiche in ein CRM-System einzubinden, was sich möglicherweise auf Basis einer vorhandenen IT-Infrastruktur ad hoc nicht realisieren lässt.

**ECM:** Seit wir uns vor einem Jahr unterhalten haben, hat sich bei Ihnen viel getan. Im Juli dieses Jahres wurde evosoft in curexus umbenannt. Welchen Coup planen Sie als nächstes?

**Susan Pache:** Wir haben alles andere im Sinn, als einen nächsten Coup zu planen. Die Umfirmierung war lediglich ein wichtiger Schritt unserer unternehmerischen Tätigkeit und dient ausschließlich dazu, ein Ziel kontinuierlich zu verfolgen: langfristig der vertrauensvolle und zuverlässige CRM-Partner an der Seite unserer Kunden zu sein. Um eine nachhaltige Geschäftsstrategie ungebrochen umsetzen zu können, müssen die organisatorischen Rahmenbedingungen passen. Dafür haben wir nun gesorgt. Frei nach dem Motto: Jetzt steht endlich drauf, was schon lange drinsteckt: CRM-Kompetenz in höchstem Maße. ■

➤ **Kennziffer: ECM13323**