



# Zum Wohle der Kunden

IT-Lösungen für die Kundenbeziehungskiste werden zum Massenmarkt. Aber Vorsicht: Kundenorientierte Prozesse kann man nicht im Software-Packerl kaufen.

**D**as Objekt der Begierde war er ja schon immer. Doch jetzt wird er allorts mit massiver Software-Unterstützung umgarnt. Der Kunde ist in den Fokus der Firmen-IT gerückt. Einen ersten Hype um Kundenbeziehungsmanagement-Software gab es schon in den Neunzigern. Aber damals verbargen sich hinter dem sperrigen Begriff „Customer

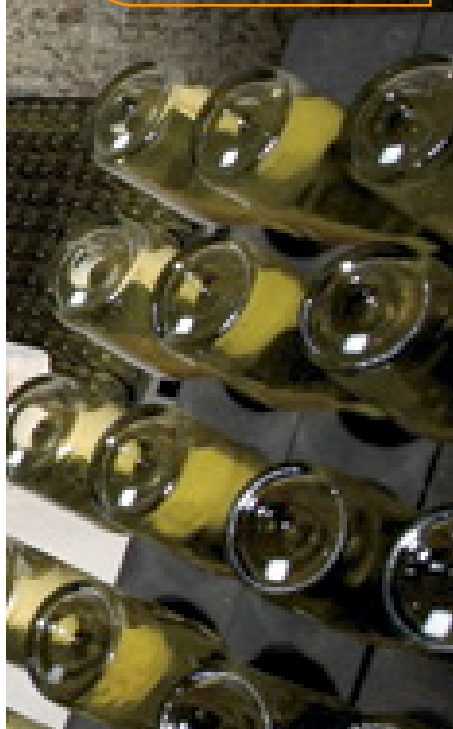
Relationship Management“ (CRM) oft ebenso sperrige, auf Großfirmen zugeschnittene Insel-Lösungen, die kompliziert zu bedienen waren und sich schlecht bis gar nicht in die bestehenden IT-Systeme einfügten. Doch seither hat sich viel getan. Es gibt viele benutzerfreundliche CRM-Lösungen für jede Unternehmensgröße am Markt, die sich flexibel an individuelle Branchen- und Firmenbedürfnisse anpas-

sen lassen und die vorhandenen Arbeitsabläufe unterstützen. Browser-basierende Oberflächen können dem Anwender aufgabengerecht auf den Leib geschneidert werden. Jeder bekommt nur die Daten und Eingabefelder, die er wirklich braucht.

Der Kauf einer ausgereiften Lösung ist aber noch keine Erfolgsgarantie für ein CRM-Projekt. Auch zwischen Schlumberger und seiner Kundensoftware entwickel-

## Prickelnde Kundenbeziehungen

Schlumberger nutzt für Vertrieb und Marketing die CRM-Software von update. Der Außendienst arbeitet bei den Handels- und Gastronomiekunden mit Tablet-PCs. Die Informationen werden täglich mit der zentralen Kundendatenbank synchronisiert. Die Benefits: optimierte Vertriebssteuerung, Leistungskontrolle und Umsatzstatistiken auf Knopfdruck sowie punktgenaue Promotions.



SEKTTRADITION TRIFFT IT. Der direkte Draht zum Kunden aus dem Schlumberger-Sektkeller in Wien-Döbling. V. l. n. r.: Benedikt Zacherl (Schlumberger), Rudolf König (Sensix), Holger Hügelsberger (top spirit).

te sich nicht auf Anhieb eine harmonische Liebesgeschichte. Eher ein Beziehungsdrama mit Happy End. Der erste Versuch scheiterte klassisch an mangelndem Einfühlungsvermögen. „Die Akzeptanz für das Tool war nicht vorhanden. Keiner hat verstanden, was man eigentlich damit erreichen will“, erinnert Benedikt Zacherl, Sprecher des Edelsektproduzenten.

Kein Einzelfall, sondern symptomatisch für einschlägige Projekte. „CRM muss man prozessorientiert angehen“, warnt Richard König, Geschäftsführer des CRM-Beraters Sensix. „Wenn die tatsächlichen Abläufe vom Kundenkontakt bis zur internen Verarbeitung unterstützt werden, wird die Lösung von den Nutzern angenommen. Wichtig ist auch das Engagement des Managements. Wenn sich die Chefs persönlich in die Schulung setzen,

dann merken auch die Mitarbeiter, dass die Sache strategisch ist.“ CRM ist kein IT-Projekt, sondern ein ganzheitlicher Management-Ansatz – und somit Chefsache. Da sind sich die Experten einig.

Im zweiten Anlauf wurde Schlumberger mit seiner CRM-Software glücklich. Der Unterschied: Ein professioneller Beziehungskoach hat vermittelt. Berater Sensix half bei Strategieentwicklung, Prozessanalyse und Bedarfserhebung und verdingte sich zuletzt auch als Partnervermittlung in Sachen passender CRM-Softwareanbieter. Sensix-Sales-Manager Rudolf König erläutert die richtige Vorgangsweise: „Am Anfang jedes CRM-Projekts müssen klare Ziele formuliert werden, zum Beispiel Umsatzerhöhung, Effizienzsteigerung, Verbesserung der Servicequalität oder Erschließung neuer Marktsegmente. Nach einer Ist-Analyse definiert man die zur Zielerreichung nötigen Prozesse. Erst dann schaut man, für welche Prozesse Softwareunterstützung erforderlich ist und welche Tools am Markt dafür geeignet sind.“

Das Beispiel Schlumberger zeigt besonders plakativ, dass für das Wohl oder Weh eines CRM-Projekts selten die Softwarewahl entscheidend ist. Denn nach einer dreimonatigen Evaluierung des Marktes landete man prompt wieder beim selben Softwarehersteller – dem österreichischen CRM-Spezialisten update. Dazu Zacherl: „Der Unterschied war, dass die Vertriebsmitarbeiter von Anfang an in das Projekt eingebunden waren. Das System wurde diesmal genau auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten.“ Aus den einstigen CRM-Muffeln sind jetzt eifrige Benutzer und Dateneinpfleger geworden. Dazu Holger Hügelsberger, Sales Controller der Schlumberger-Vertriebs Tochter top spirit: „Der Gastronomie-Bereich ist wie eine Blackbox. Es gibt kaum allgemein zugängliche Marktinfos. Mit unserem CRM-Programm gewinnen wir viel mehr Einblick. Ein klarer Wettbewerbsvorteil.“

**Minimalanforderung an die technische Plattform ist eine integrierte Datenbank.** Schnittstellen in alle Systeme, die Kundeninformationen beherbergen – etwa die betriebswirtschaftliche Firmensoftware (ERP) oder die Warenwirtschaft – ermöglichen eine Gesamtsicht auf den Kunden. Und die ist auch die Voraussetzung für weiterführende analytische Funktionen des CRM, mit denen Zielgruppenmerkmale und Wertschöpfungspotenziale erkannt werden können (siehe Glossar). Auch die Integration in die Office-Welt durch entsprechende Add-ins ist mittlerweile Standard. Am tiefsten ist sie >>

## glossar

### Kunden im IT-Fokus. Die Grundbegriffe.

Ein Auszug aus dem Vokabular des Kundenbeziehungsmanagements.

**CRM.** „Customer Relationship Management“ ist ein IT-gestützter Management-Ansatz zur Integration aller kundenbezogenen Firmenprozesse – vom Marketing über den Vertrieb und Kundendienst bis zur Produktentwicklung. Zentraler Bestandteil ist eine Datenbank-Anwendung.

**Kundenhistorie.** Die lückenlose Aufzeichnung und Sammlung aller kundenspezifischen Aktivitäten.

**Kundenbindung.** Bestandskundenpflege durch regelmäßige Kontaktaufnahme, exklusive Angebote und Kundenkarten.

**Up-Selling/Cross-Selling.** Der Verkauf höherwertiger Produkte der gleichen Produktgruppe (Up-Selling) oder ergänzender Produkte (Cross-Selling) an Bestandskunden.

**Akquise.** Neukundengewinnung durch Direktmarketing, persönlichen Verkauf, Einladungen, Gewinnspiele, Befragungen etc.

**Kundenwertanalyse.** Die Segmentierung des Kundenstamms nach Umsatz. (z. B. Einteilung in A-, B-, und C-Kunden).

**Customer Lifetime Value.** Nicht nur tatsächliche, sondern auch antizipierte zukünftige Umsätze des Kunden werden berücksichtigt.

**Data-Warehousing.** Automatisierte Extraktion von Kundendaten aus operativen Systemen in eine Datenbank (Data-Warehouse) zur analytischen Auswertung.

**Analytisches CRM.** Die Auswertung der Kundendaten mittels mathematisch-statistischer Methoden (z. B. Data-Mining, OLAP-Analyse). Ziel: das Aufdecken von Eigenschaften, Verhaltensmustern und Wertschöpfungspotenzialen.

**Kommunikatives CRM.** Management der Kundenkontaktpunkte in Marketing, Vertrieb und Service: Face-to-Face, Brief, Fax, Callcenter, E-Commerce/E-Business, E-Mail, SMS (Multichannel-Management).



DAS PROJEKTEAM. V. l. n. r.:  
Manfred Humenberger und  
Gudrun Heilig (Artaker), Mark  
Kaslatter (k.section)

## Aus Kundendaten werden lukrative Weisheiten

Bei Artaker CAD Systems, Spezialist für IT-Lösungen zur technischen Konstruktion, betreuen 12 Mitarbeiter 10.000 Geschäftskunden in Maschinenbau und Architektur. Um den Kundenstamm optimal zu verwalten, wurde unter dem Projektnamen „Sophia“ (Weisheit) eine professionelle CRM-Lösung von Oracle/Siebel eingeführt. Ergebnis: zielgenaue Marketing-Aktionen, schnellere Angebotslegung und Erhöhung der Angebotsauftrags-Quote. Durch zeitgerechtes Agieren vor Ablauf von Wartungsverträgen geht Artaker auch kaum mehr ein Bestandskunde durch die Lappen.

>> selbstredend bei Microsofts Lösung „Dynamics CRM“, die auch maßgeblich zur Erschließung des KMU-Markts für CRM-Produkte beigetragen hat. „CRM-on-Demand“, die Nutzung webbasierender Lösungen externer Betreiber, erfreut sich wegen der geringen Investitionskosten ebenfalls steigender Beliebtheit bei KMUs.

## CRM ist keine IT-Lösung, sondern ein Management-Ansatz

**Kundenorientierung ist kein Selbstzweck.** „Aus firmeninterner Sicht ist CRM ein Cash-Thema“, betont Mark Kaslatter, Geschäftsführer des CRM-Beraters k.section. „Es geht um Umsatzerhöhung, Kostensenkung, Effizienz- und Produktivitätssteigerung. Allein durch zielgruppengerechte Mailings kann man zwei Drittel an Papier-, Druck- und Portokosten sparen.

Ein klarer Return on Investment.“ Solche „Hardfacts“ waren auch bei Artaker CAD Systems ein wichtiges Thema. Der Spezialanbieter für IT-Systeme zur technischen Konstruktion (CAD) hat mit Unterstützung von k.section eine veraltete Eigenbau-CRM-Lösung durch ein professionelles System von Oracle/Siebel ersetzt. Die genaue Zielgruppenselektion für Mailings an 10.000 Kunden aus Maschinenbau und Architektur ist nur einer von mehreren profitablen Vorteilen der Lösung. Durch zentrale Angebotsverwaltung und eine Schnittstelle zu den Auftragsinformationen im Warenwirtschaftssystem konnte die Schlagzahl bei den fünf Vertriebsmitarbeitern deutlich erhöht werden. „Laut interner Regel muss jede Anfrage binnen vier Stunden mit einem Angebot beantwortet werden. Die Kunden sind oft überrascht, wie schnell sie Antwort bekommen“, freut sich Artaker-Geschäftsführer Manfred Humenberger. Auch die Konvertierungsrate, das Verhältnis zwischen Angeboten und Aufträgen, konnte gesteigert werden.

Für CRM-Projektleiterin Gudrun Heilig waren Funktionsumfang und Flexibilität der Software ein wichtiges Kriterium: „Wir wollten eine Lösung, die unsere bewährten Prozesse abbilden kann. Bei Siebel war vieles schon in den Standardfunktionen enthalten, der Rest war leicht anzupassen.“ Letztendlich entscheidet in der Kundenbeziehungskiste aber nicht die IT, sondern die Chemie. Keine Software kann persönliches Engagement und Kreativität in der Kundenpflege ersetzen.

– ALEXANDER HACKL

## markt & trends

# Der KMU-Boom: Kleinfirmen entdecken CRM-Software

Solides Wachstum, der Trend zur Mietlösung und die Anziehungskraft von Microsoft.

**Wachstumsmarkt.** Marktforscher IDC schätzt den heimischen CRM-Softwaremarkt auf 50 Millionen Euro bei 6 Prozent Wachstum jährlich bis 2011.

**CRM-on-Demand.** Extern betriebene Lösungen auf Mietbasis werden neue Marktsegmente erschließen, glauben die IDC-Analysten – im KMU-Umfeld und bei allen Firmen, die nicht in eigene Infrastruktur investieren möchten. *Salesforce.com*, *NetSuite* und *Rightnow Technologies* haben den Weg bereitet. *SAP*, *Oracle* und *Microsoft* ziehen nach. Die Lösungen werden entweder direkt beim Hersteller oder bei Partnern betrieben.

**KMUs als Markttreiber.** Auch kleine Betriebe entdecken jetzt zunehmend CRM. Den Sinneswandel haben vor allem in MS Office eingebettete Lösungen bewirkt – allen voran Microsofts hausinterne CRM-Software. Dazu Kaslatter vom MS-Partner k.section: „In MS Dynamics CRM 4.0 wurde die Outlook- und Word-Integration weiter vertieft. Mehrsprachigkeit und Mehrwährungsfähigkeit machen die Lösung auch für Großfirmen interessant.“ Weitere Verbesserungen: automatische Software-Ausrollung, Vereinfachung von Berichtswesen und Datenimport. Das Lizenzmodell wurde flexibilisiert.

## Anbieter am heimischen Markt

**SAP.** Für Großkunden im SAP-Umfeld.  
**Oracle/Siebel.** Vorwiegend große und internationale Kunden.  
**update.** Mittelstand und Großkunden mit starkem Branchenfokus.  
**uniquare.** Nischenanbieter für Banken.  
**IBM / Lotus Notes.** Für Lotus-Notes-Bestandskunden.  
**Salesforce.com.** On-demand-Anbieter mit KMU-Fokus.  
**SugarCRM.** Open-Source-Anbieter mit KMU-Schwerpunkt.  
**CAS.** Nischenanbieter für die Konsumgüterindustrie.