

König Kunde reagiert

Customer Relationship Management – Anwender hinterfragen den Nutzen von Projekten.

CRM war in den letzten Jahren einer der Stars am Marketing-Himmel. Dieser Hype ist inzwischen deutlich abgeklungen. Anwender hinterfragen immer kritischer den Nutzen der eingesetzten Lösungen. Hinsichtlich der technologischen Entwicklung zeichnet sich ein verstärkter Zugriff auf mobile CRM-Anwendungen ab.

Deutschland noch in den achtziger Jahren. Frau Winkels besaß in unserem Dorf mit ihrem Gemischtwarenladen (Süßigkeiten, Spielwaren, Lotto-Totto-Annahmestelle, Schreibwaren etc.) etwas, um das sie heute viele Unternehmen beneiden: ein persönliches Verhältnis zu ihren Kunden. Sie kannte Namen und Lebensgeschichte und wusste, was sie am häufigsten kauften. Beim Verlassen des vollgestopften Ladens schenkte sie insbesondere Kindern ein Bonbon – als Dank für ihre Treue. Doch so genannte Tante-Emma-Läden sind mittlerweile fast ausgestorben. Mit diesen ist auch viel Wissen über Konsumgewohnheiten und Bedürfnisse der Verbraucher verschwunden. Im Kampf um den Kunden gilt es heute wieder als wertvolles Kapital. Das Wissen um Kaufmotive und Kundenbedürfnisse zurück zu gewinnen, ist wesentlicher Bestandteil von Customer Relationship Management (CRM). Nun ist es das Web, mit dessen Hilfe die „guten alten Zeiten“ wieder neu belebt werden sollen.

Investitionszurückhaltung

CRM war in den letzten Jahren einer der Stars am Marketing-Himmel. Von dem Hype ist mittlerweile wenig übrig geblieben. „Der Abwärtstrend der Wirtschaft und die damit verbundene Investitionszurückhaltung hat ganz klar die Entwicklung des CRM-Marktes überschattet“, sagt Marc-André Klawa, Business Development Manager bei Chordiant. Für den Manager war der Trend der letzten Monate daher: „CRM macht nur noch der, der es wirklich muss!“

Michael Brendel, CEO der Team Brendel AG, vertritt folgende Sichtweise: „Im letzten Jahr haben verschiedene Faktoren dazu geführt, dass wir alle – Anbieter, Anwender, Analysten und auch die Redaktionen – auf den Boden der Tatsachen zurückgeholt wurden.“ Es gehe nun mal nicht immer nach dem Motto: „weiter, höher, schneller.“ Fakt wäre, dass Unternehmen, die eine CRM-Software kaufen wollen, keine funktionalen Monolithen quasi über Nacht einführen und ihren Unternehmen CRM wie ein Rezept verordnen könnten. „Wichtig für die Zukunft ist, dass man mit realistischen Erwartungen an ein CRM-Projekt herangeht“, betont Brendel. Da müsse jeder Verantwortung übernehmen: Anbieter und Kunden gleichermaßen. „Erfolg hat der, der Schritt für Schritt seine Lösung auf- und ausbaut und sich die Zeit für nachvollziehbare Erfolge lässt“, sagt der CEO. „Alles andere sei, als würden sie versuchen, eine Weihnachtsgans mit einem Bissen zu verschlingen“, so Brendel.

Für Dr. Fabian Dömer, Leiter CRM Solution Center Deutschland bei Arthur D. Little, war die wichtigste Entwicklung auf dem CRM-Markt in den vergangenen Monaten „kein technisches Ereignis, sondern eine Umorientierung der Nachfrage“. Die Anwender hinterfragten den tatsächlichen Nutzen von CRM-Projekten und wollten konkrete Nutzenzahlen sehen. „Bis Ende 2000 standen eher ‘weiche’ Ziele (wie beispielsweise Erhöhung der Kundenzufriedenheit) im Mittelpunkt, seitdem gibt es den Trend in Richtung ‘harte’ Ziele (wie zum Beispiel Ertragserhöhung und Kostensenkung)“, sagt Dömer.

Eine ähnliche Meinung haben Dirk Hasselhof und Dirk Homberg, CRM-Experten bei Deloitte Consulting. Für sie war die Konsolidierung von CRM-Projekten und die Ausrichtung der Projekte unter ROI-Gesichtspunkten eines der wichtigsten Entwicklungen gewesen. „Die Folgen sind eine Stagnation bei Implementierungsprojekten und eine Re-Fokussierung der in den letzten Jahren eingeführten CRM-Systeme sowie eine Verbesserung der Integration dieser Systeme in allgemeine Unternehmensprozesse“, so Hasselhof.

Etliche CRM-Profis vertreten auch die Ansicht, dass SAP mit mySAP CRM im Jahr 2002 gegenüber dem schärfsten Konkurrenten Siebel weiter an Boden gewonnen hat. „SAP wird Siebel gefährlich“, sagt beispielsweise Sascha Krüger, Leiter Business Development/CRM bei der SHS Informationssysteme AG.

Wird CRM zum Standard?

„Die Bedeutung wird für Großunternehmen nach wie vor zunehmen, jedoch wird man im Detail sehr genau analysieren und die Projekte nach messbaren Kriterien bewerten und auswählen müssen“, findet Homberg. Bei diesen Anwendern würde zukünftig die Vernetzung mit anderen Unternehmenseinheiten (Backoffice, Support, Produktentwicklung) in den Vordergrund treten. Ebenso würde die Komplexität der Implementierungen stark ansteigen. „Multi-Channel-Integrationen spielen hierbei eine wesentliche Rolle“, betont Hasselhof. Dabei wäre die Integration aller Kundenkontaktkanäle (Call Center, E-Mail, Web, Mobile Kommunikation, Marketing, Online-Shop) notwendig. Dies jedoch stelle die Unternehmen vor große organisatorische und technische Herausforderungen.

Großen Aufholbedarf im CRM-Bereich sieht Homberg bei den kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMUs): „In der Vergangenheit wurden dort weder große Investitionen in Technik noch in Strategie und Prozesse getätigt.“ Vor allem im Bereich Sales Force Automation müssten diese Unternehmen noch aufholen.

Die nächsten zwölf Monate

„Ich bin der Überzeugung, dass es in diesem Jahr nichts wirklich Revolutionäres geben wird“, ist sich Brendel sicher. Der Markt sei immer noch dabei, sich zu beruhigen. „Sicher werden einige Anbieter verschwinden, aber dafür kommen andere hinzu“, so der CEO. Auch Matthias Kratz, Vice President Services bei der update Software AG, erwartet eine Konsolidierung bei den CRM-Anbietern: „Von den heute 200 Anbietern werden 40 bis 50% weiter bestehen.“

Dieter Roskoni, Direktor CRM Produkt Marketing EMEA bei Peoplesoft findet, dass es im oberen Unternehmenssegment eine dominante Stellung der drei führenden CRM-Anbieter Peoplesoft, SAP und Siebel geben wird. „Die Anbieter im Mittelstand werden verstärkt konsolidieren und Microsoft wird intensiv das untere Mittelstandssegment penetrieren“, so Roskoni. Der Direktor erwartet, dass der Anteil der Services durch einfachere Integrationsmöglichkeiten und Branchenlösungen abnimmt. Und weiter: „Anbieter, die CRM und ERP aus einer Hand bieten können, werden stärker wachsen als Spezialanbieter deren Angebot sich ‘nur’ auf CRM beschränkt.“

Generaltrend für 2003/2004

„Nicht einmal Analysten können derzeit mit höchster Zuverlässigkeit die Trends voraussagen“, sagt Brendel. Eines aber sei sicher: „CRM wird vom Hype zur Selbstverständlichkeit.“ Als Softwareanbieter würden sie weiter daran arbeiten, mehr Transparenz in dieses Themenfeld zu bringen. „Wenn Kunden wirklich spüren, wo und wie viel Zeit sie durch den sinnvollen und dosierten Einsatz von IT sparen können, wenn sie ein Gefühl des Wertes für Software-Applikationen entwickeln können und mehr Kunden über positive Erfahrungen berichten, dann erreichen wir dieses Ziel“, sagt der CEO. Sicher bräuchte es Mut, Entschlossenheit, Geduld und einer gewissen Investition in Mitarbeiter und Geld, neben dem Tagesgeschäft den Gedanken des CRM in den Unternehmen zu entwickeln. „Aber es gibt genug Beispiele, die zeigen, dass sich dieser Weg wirklich lohnt.“

Laut Kratz ist die nächste CRM-Generation web-basiert, mobil und in die Prozesse und Systeme der Unternehmen integriert. „Die Bewohner eines CRM-Hauses müssen dank der mobilen Technologien für den Zugriff auf aktuelle Geschäftsdaten nicht immer im Unternehmen anwesend sein und können so ihre Leistungsfähigkeit voll ausschöpfen“, sagt Brendel zu diesem Technologie-Trend.

Hasselhof hingegen erwartet als Basis für die Bereitstellung und die Integration der kundenbezogenen Daten einen starken Fokus auf analytische CRM-Lösungen, die in allen Unternehmensbereichen genutzt werden können, um ein kundenzentriertes Unternehmen aufzubauen.

Für Dr. Christian Bachem, Geschäftsführer .companion, werden die nächsten zwölf Monate auf dem CRM-Markt „schwierig aber insgesamt positiv“ verlaufen.