

CRM-EINFÜHRUNG LEICHT GEMACHT

Tom Buser, Verwaltungsrat Swiss CRM Institute

PROJEKTMANAGEMENT Die schnellsten Erfolge – «Quick Wins» – für eine Verbesserung der Kundenbeziehung lassen sich in Unternehmen bei Versäumnissen, «Lücken» und Irrationalitäten erzielen, die oft schon seit Jahren bekannt sind.

Meistens sind es zwei bis drei Quick Wins, die sich einfach identifizieren und umsetzen lassen. Zum Beispiel kann die gesamte Kundeninteraktion relativ einfach und schnell über E-Mail und Webformulare im Contact Center zentralisiert werden. Damit wird sichergestellt, dass keine Anfragen verloren gehen, und es entsteht ein einheitliches Kundenbild. Weiters kann die Qualität der Kundendaten in der Datenbank durch konsequente Pflege rasch verbessert werden. Und eine einfache ABC-Analyse sowie entsprechende Qualifizierung der Kundendaten schaffen das Bewusstsein und die Basis für eine differenzierte Kundenbetreuung. Solche Quick Wins werden bei der Umsetzung von CRM-Initiativen mit höchster Priorität behandelt. Die daraus resultierenden Verbesserungen sind für alle Mitarbeiter sofort nachvollzieh- und spürbar. Das setzt Energien frei für die weitere CRM-Einführung.

Wenn CRM-Projekte scheitern

Anlässlich des Business Circle 2003 wurde eine Studie präsentiert, welche die unklare Zieldefinition als Hauptgrund für das Scheitern von CRM-Projekten aufführte. Insofern ist die CRM-Einführung nur so gut wie die Definition und Umsetzung des Projektes.

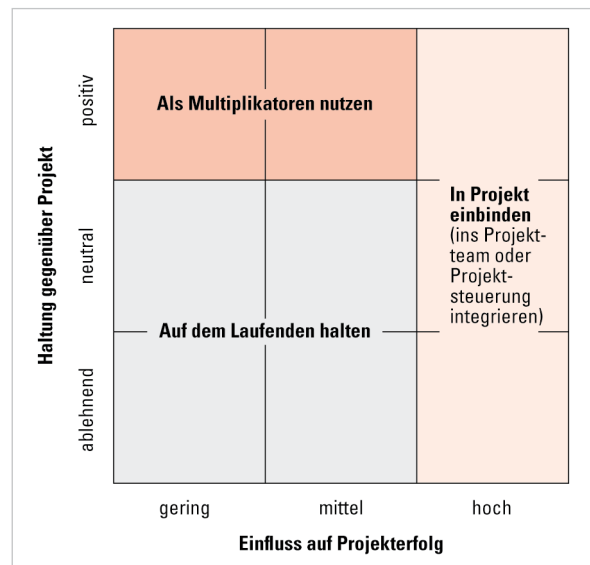
Die saubere Beantwortung einiger wesentlicher Fragen ist deshalb entscheidend für den Projekterfolg:

- Was sind die wichtigsten Ziele des Projekts?
- Woran und wie wird der Erfolg gemessen?
- Wo besteht echtes Optimierungspotenzial im Umgang mit dem Kunden und wie kann es zu seinen Gunsten ausgeschöpft werden?
- Wie können die betroffenen Mitarbeiter für die Idee und somit für das Projekt gewonnen werden?
- Wann ist das Projekt beendet?

Hindernisse überwinden

«Structure follows process follows strategy»: Bei der Umsetzung von CRM-Initiativen gilt es, Hindernisse wie ungeschriebene Gesetze, eingefahrene Abläufe und festgefügte Organisationen zu überwinden und veränderungsunwillige Mitarbeiter ins Boot zu holen. CRM muss

auch das Verhalten und die Arbeitsweise der Menschen im Unternehmen verändern. Ein reiner Fokus auf die strenge Umsetzung eines Projektes wie die Einführung einer CRM-Software greift hier zu kurz. Die Analyse der zu verändernden Organisation insbesondere bezüglich ihrer Veränderungsbereitschaft ist matchentscheidend. Die Identifikation von Verbündeten und Gegnern eines CRM-Projektes hilft dann bei der Findung von geeigneten Kommunikations- und Einführungsstrategien (vgl. Grafik).



Die Identifikation von Verbündeten und Gegnern eines CRM-Vorhabens

CRM auf verschiedenen Ebenen

CRM-Einführungen haben neben einer Sachebene immer auch eine kulturelle und Beziehungsebene. Diese Veränderung in der Kultur benötigt Zeit und kann nicht immer unmittelbar gemessen werden. Deshalb ist es wichtig, CRM-Einführungen in drei Phasen zu gliedern:

Phase I: Identifikation und Umsetzung von Quick Wins. Diese bringen den Veränderungsprozesse in Fahrt.

Phase II: Eigentliche Einführung von grösseren technologischen und organisatorischen Konzepten. Hier kann

je nach Situation ein phasenweises oder ein «Big Bang»-Vorgehen gewählt werden.

Phase III: Nach dem offiziellen Projektabschluss setzt eine Phase ein, welche die langfristigen Effekte wie Verhaltens- und Kulturveränderungen vorantreibt und misst.

Es gibt kein «Kochbuch» für CRM-Projekte, mit dessen Hilfe aus einem Unternehmen ein Kundenunternehmen

wird. Es ist ein Prozess mit fundamentalen Veränderungen im Unternehmen, was sich letztlich in einer neuen Unternehmenskultur niederschlagen soll. Diese Unternehmenskultur muss vom Management vorgeben und vorgelebt werden. ■

Swiss CRM Forum

Am Donnerstag, den 21. Juni 2007 findet im Hallenstadion Zürich das «Swiss CRM Forum» statt. Die in diesem Jahr gegenüber dem Vorjahr doppelt so grosse Ausstellung und Konferenz zum Thema «Be different! Mit neuem Marketing erfolgreicher sein» wird mit Topreferenten wie unter anderen Daniel Zanetti (Buchautor), René C. Jäggi (Unternehmer), August Harder (CIO Coop), Ed Thompson (Gartner) und exklusiv mit den Ergebnissen aus der Schweizer Studie «CRM Trends 2007» der Zürcher Hochschule Winterthur (ZHAW) aufwarten.

Weitere Informationen: www.swisscrmforum.com

Swiss CRM Forum

Le « Swiss CRM Forum » aura lieu le jeudi 21 juin 2007 au Hallenstadion Zurich. Ce salon, deux fois plus important que l'an dernier, et la conférence sur le thème « Be different ! Réussir avec un nouveau marketing. » réunira des intervenants de renom parmi lesquels Daniel Zanetti (écrivain), René C. Jäggi (entrepreneur), August Harder (CIO Coop), Ed Thompson (Gartner) et révélera en exclusivité les résultats de l'étude suisse « CRM Trends 2007 » effectuée par la Zürcher Hochschule de Winterthur (ZHAW).

Pour plus d'informations www.swisscrmforum.com