



WAS BRINGEN CRM-BERATER?

Zur Einführung von Customer Relationship Management Lösungen stehen heute zahlreiche Helfer zur Verfügung: Der Software-Anbieter selbst, Unternehmensberatungen und Systemintegratoren.

Noch vor wenigen Jahren hatte ein Unternehmen, das sich für die Einführung einer Vertriebs- und Marketing-Software entschieden hatte, kaum Auswahl. Es standen zwar eine ganze Reihe verschiedener Anbieter zur Verfügung, doch die Einführung wurde in aller Regel durch die Anbieter selbst vorgenommen. Bei der CRM-Einführung geht es vor allem um die folgenden Prozesse:

- **Beratung:** Analyse und Erfassung der relevanten Vertriebsprozesse und Erstellung eines Pflichtenhefts, das den Status Quo und die zukünftigen Anforderungen im Vertrieb beschreibt und die Grundlage für die Softwareauswahl bildet.
- **Entwicklung:** Auf der Basis der im Pflichtenheft definierten Spezifikation erstellt der Software-Anbieter die kundenspezifische Lösung. Je nachdem wie standardisiert eine Software bereits ist, wird dann mehr oder weniger dazu programmiert oder die Software auf den Kundenbedarf zugeschnitten (Customizing).
- **Implementierung:** Nach Erstellung der Software wird das System beim Kunden in Betrieb genommen. Im ersten Schritt erfolgt die Einführung eines Pilotsystems mit einer kleinen Benutzerzahl mit anschließendem Roll-Out an die restlichen Anwender.
- **Training:** Trainer unterweisen die Mitarbeiter in der Handhabung der veränderten Arbeitsprozesse sowie in der Benutzung der Lösung.
- **Support:** Sofern Probleme auftreten, erfolgt diese Unterstützung telefonisch oder auch vor Ort.

Veränderungen im CRM-Markt schaffen neue Anbieterstrukturen

Zwei relevante Entwicklungen haben mittlerweile dazu geführt, dass dieser Einführungsprozess heute vielfach von externen Unternehmensberatungen betreut wird.

Auf der einen Seite haben die meisten Software-Anbieter von Individuallösungen auf konfigurierbare Standard-Software umgestellt. Bei diesen Programmen muss zur Anpassung auf die Kundenwünsche nicht mehr »hart« programmiert werden, sondern es werden umfangreiche Customizing-Tools angepasst. Diese Entwicklung macht es heute Unternehmensberatungen möglich, die Anpassung ohne tiefgreifende Programmierkenntnisse der einzelnen Software-Lösung zu leisten.

Auf der anderen Seite explodiert das Marktvolumen für Customer-Relationship-Management-Lösungen. Progressive Studien sprechen von einem Wachstum von über 100 Prozent pro Jahr. Selbst für Pessimisten entwickelt sich der Markt um 30 bis 50 Prozent jedes Jahr weiter.

Unternehmensberater reorganisieren Prozesse

Die Zusammenarbeit mit einer Unternehmensberatung hat für das Unternehmen verschiedene Vorteile. Der wichtigste ist die Möglichkeit der umfassenden Reorganisation im Vertriebs- und Marketingbereich. Wer eine Software einführt, will damit meist mehr erreichen als die bisherigen Abläufe zu elektronifizieren. Neue Ansätze in der Kundenbetreuung sollen gefunden werden, häufig gehen CRM-Projekte auch mit einer selektiveren Kundenbearbeitung einher, beispielsweise die Auslagerung der C-Kundenbetreuung auf ein internes Call-Center. In der Praxis wird häufig der Fehler gemacht, überwiegend die technischen Aspekte einer CRM-Software-Integration in den Vordergrund zu stellen. CRM-Lösungen werden isoliert betrachtet, kritische interne Zusammenhänge und Potenziale zur Wertschöpfung hingegen werden meist nicht ausreichend genutzt.

Zweiter entscheidender Vorteil bei der Zusammenarbeit mit einem Dienstleister ist die Erfahrung im Projektmanagement. Berater haben bereits zahlreiche Programme in den verschiedensten Unternehmen eingeführt und in der Regel auch eigene Methode darin entwickelt, die Projekte zur vordefinierten Zeit und im gegebenen Rahmen zu realisieren.



Weiterer Vorteil ist die Detailkenntnis von Unternehmensberatungen auch in anderen Programmen. Dabei ist gerade bei der Einführung eines Customer-Relationship-Management-Ansatzes die nahtlose Integration in die gesamte IT-Landschaft des Unternehmens für den langfristigen Erfolg entscheidend.

Schnelle Einführung garantiert?

Dem weitverbreiteten Vorurteil, dass Systemeinführungen mit Unternehmensberater doppelt so lange brauchen, wie ohne, stellen sich zahlreiche Praxiserfahrungen entgegen.

Unternehmensberatung mit Schwerpunkt Vertrieb und Marketing, bestätigt: »Unternehmen können ihr CRM-System mit einer Unternehmensberatung schneller einführen, weil sie im Haus in der Regel nicht eigene ausreichende Ressourcen freistellen können, um ein solches Projekt mit der notwendigen Priorität neben der Tagesarbeit durchzuführen.«

Während sich die internationalen Unternehmensberatungen in erster Linie an Großunternehmen und Konzerne wenden, gibt es mittlerweile auch eher mittelständisch geprägte Beratungsunternehmen.

Was Systemintegratoren von Beratern unterscheidet

Auch wenn die Grenzen zwischen IT-Unternehmensberatungen und reinen Systemintegratoren zunehmend verschwimmen, gibt es zwischen den beiden Gruppen doch klare Unterschiede: Unternehmensberatungen haben ihren Schwerpunkt in den Geschäftsprozessen, Strategien und Zielen. Unternehmensberatung wird nach der Methode Business-Integration betrieben. Darunter versteht man die gleichzeitige Betrachtung von Strategie, Prozessen, Technologie und Menschen zur Gestaltung einer erfolgreichen Zukunft. Unter Systemintegration versteht man lediglich einen Teilbereich, der sich mit der Einführung von Software für bestimmte Funktionen in einem Unternehmen befasst.

Die klassische Trennung, hier eine Unternehmensberatung, die eine Strategie entwickelt, und dort ein Einführungspartner, der die Implementierung durchführt, gibt es längst nicht mehr.