

Link: <https://www.computerwoche.de/a/mitarbeiter-muessen-crm-leben,2486079>

9 To Dos für den CRM-Erfolg

Mitarbeiter müssen CRM leben

Datum: 08.06.2011

Autor(en):Elke Senger-Wiechers

Wenn der Umsatz trotz einer CRM-Implementierung nicht steigt oder die Mitarbeiter sich weigern, das neue System zu nutzen, ist ein CRM-Projekt gescheitert. Die Ursachen sind vielfältig, meist muss das Management die Gründe bei sich selbst suchen.

[Hinweis auf Bildergalerie:] ^{gal1}

eMagazin SPOT 4 zum Thema CRM



Foto: Maersk DAMCO

Der Markt für Customer-Relationship-Management-Lösungen wächst ungebrochen. Daher sollen die Ausgaben für CRM-Systeme in diesem Jahr im Vergleich zu allen anderen Softwarebereichen am stärksten steigen. Lesen Sie im aktuellen eMagazin SPOT welche Faktoren eine wichtige Rolle spielen, damit CRM in Ihren Unternehmen erfolgreich implementiert werden kann.

Hier¹⁶ geht's zum eMagazin

Der Markt für **Customer-Relationship-Management**¹ (CRM)-Lösungen wächst ungebrochen. Laut einer aktuellen Umfrage des US-Marktforschers Gartner sollen die Ausgaben für CRM-Systeme in diesem Jahr im Vergleich zu allen anderen Softwarebereichen am stärksten steigen. 42 Prozent von insgesamt 1.500 Teilnehmern der Anfang 2011 in 40 Ländern durchgeführten Studie wollen mehr Geld für CRM ausgeben als im vergangenen Jahr. Die in Deutschland, Österreich und der Schweiz erhobene "CRM-Studie 2011" von i2S Consulting kommt zu einem ähnlichen Ergebnis: 51 Prozent der 245 befragten **CRM-Anwender**² planen im laufenden Jahr ein CRM-Projekt. Doch trotz der hohen Investitionsbereitschaft und der positiven Einstellung vieler Unternehmen gegenüber **CRM-Systemen**³ scheitern immer noch zu viele CRM-Projekte während oder nach der Einführung.

Mitarbeiter weigern sich, CRM-System zu nutzen

Frank Naujoks, Director Research bei i2s Consulting, sieht die Ursache dafür nicht in der Technik: "Wenn Projekte scheitern, liegt es in 85 Prozent der Fälle an menschlichen Faktoren." **CRM-Manager**⁴ bestätigen seine Aussage. Während des Swiss CRM Forum 2010 befragte die **Business Systems Integrations**⁵ (BSI) AG 149 CRM-Manager nach den Hürden von CRM-Projekten. Nahezu drei Viertel der Befragten beklagten, dass die Daten trotz professioneller Software nicht von den Mitarbeitern gepflegt werden. Etwa zwei Fünftel bezeichneten die Haltung der Mitarbeiter gegenüber der **CRM-Lösung**⁶ sogar als Verweigerung. Als weitere Stolpersteine identifizierten sie aus dem Ruder laufende Kosten, überschrittene Projektlaufzeiten sowie zu komplexe und unflexible Lösungen.

Management wichtigster Treiber für Akzeptanz

Weiterführende Infos

Erfahren Sie mehr zu den Themen:

Mobiles CRM von Strker Europe¹⁷

Outdoor CRM¹⁸

Soziale Netzwerke und CRM¹⁹

Dabei müssen sich laut Naujoks die Manager selbst an die Nase fassen. "In den meisten Fällen steht das Top-Management nicht hinter der CRM-Initiative und lebt die Umstellung nicht vor", beschreibt er die Ursache. 72 Prozent der Unternehmen, die er für die "CRM Studie 2011" befragt hat, teilen seine Meinung: Sie empfehlen für den Projekterfolg, dass das Top-Management aktiv eingebunden werden sollte. Fast ebenso viele denken, dass die Mitarbeiter umfassend informiert und alle beteiligten Abteilungen frühzeitig einbezogen werden müssen. "Idealerweise ist das **CRM-Projekt**⁷ strategisch abgesichert", so **i2s-Berater Naujoks**⁸. Eine klare CRM-Strategie, die sich fachlich mit dem Thema auseinandersetzt und genau beschreibt, welches Ziel damit erreicht werden soll, hält er für unerlässlich. Denn noch zu oft betrachten Unternehmen **Kundenbeziehungsmanagement**⁹ als eine Technologie und nicht als eine Geschäftsstrategie.

Diese Sicht führt dazu, dass die Verantwortung für **CRM-Projekte**¹⁰ häufig in der IT-Abteilung liegt, ohne dass Marketing, Vertrieb und Service darin involviert sind. Damit verlagert sich der Fokus jedoch weg von den fachlichen Problemen, die eigentlich adressiert werden sollten. CRM-Analyst Naujoks rät daher, das Projektteam möglichst breit aufzustellen und frühzeitig alle betroffenen Abteilungen in die Konzeption mit einzubeziehen. "CRM ist ein kontinuierlicher Prozess und endet nicht mit dem Kauf einer Software", beschreibt Frank Naujoks ein weiteres Problem, das sich aus dieser IT-getriebenen Sichtweise ergibt. Im Gegensatz zu den meisten IT-Projekten, die einen festgelegten Endpunkt haben, müsse das **Kundenbeziehungsmanagement**¹¹ die sich ständig ändernden Anforderungen des Marktes und neue Trends berücksichtigen wie beispielsweise die Einbindung sozialer Kanäle, das **Social CRM**¹². Dies gelinge nicht, wenn CRM als isoliertes Projekt betrachtet werde.

Garbage in - Garbage out

Analog zu den Ergebnissen der BSI-Umfrage, wonach die CRM-Manager bemängeln, dass die Daten trotz professioneller Software nicht gepflegt würden, verfolgen 88 Prozent der Teilnehmer der i2S-Studie mit einem CRM-Projekt das Ziel, die Datenqualität zu verbessern. "Vernünftige Daten sind das A und O jedes vernünftigen Kundenbeziehungsmanagements und entscheiden über den Erfolg oder Misserfolg", so der Autor der Studie. Folglich sollten Unternehmen Zeit, Mühe und Geld investieren, um bereits saubere Daten einzuspielen, rät **Naujoks**¹³. Andernfalls müssten sie sich im neuen System mit den gleichen schlechten Daten herumärgern wie bereits in den alten Systemen. Oftmals wüssten die Mitarbeiter jedoch gar nicht, wie sie diese Aufgabe erledigen sollen, ohne ihr Tagesgeschäft zu vernachlässigen und dabei enge und unrealistische Zeitpläne einzuhalten.

Datenqualität entscheidend für erfolgreiches CRM

Hier schließt sich der Kreis: Nur wer seine Mitarbeiter motivieren kann, die Kundendaten im **CRM-System**¹⁴ aktuell zu halten, wird auf Dauer erfolgreich sein. Auf keinen Fall darf das Management mit der Einführung des CRM-Systems separate Datenhaltung dulden. "Wenn der Top-Verkäufer weiterhin seine Daten in Excel pflegt, ist das ein schlechtes Vorbild und bringt keinen Nutzen", beschreibt Naujoks das Problem. Zugleich steigt die Enttäuschung bei den Kollegen, die wie gefordert mit der **CRM-Software**¹⁵ arbeiten und hierfür eventuell mehr Zeit investieren. Dies führt zu einem Prozess, der nur schwer aufzuhalten ist und schlimmstenfalls darin mündet, dass die Kundendaten im CRM-System überhaupt nicht mehr gepflegt werden. Ohnehin gebe es in den Unternehmen meist mehr Datenquellen, als es den meisten lieb sei. Als Beispiel führt Naujoks an, dass in einem Unternehmen in unterschiedlichen Datenquellen 156 verschiedene Schreibweisen für ‚Geschäftsführer‘ gefunden wurden - vom Chief Executive Officer über Managing Director bis hin zu Geschäftsführer. Dass damit eine erfolgreiche Kundenansprache möglich ist, darf bezweifelt werden.

Links im Artikel:

- ¹ <https://www.computerwoche.de/aktionen/crm-initiative-2010/1933168/index3.html>
- ² <https://www.computerwoche.de/software/crm/1908362/>
- ³ <https://www.computerwoche.de/software/crm/2366140/>
- ⁴ <https://www.computerwoche.de/hot-topics/1928856/>
- ⁵ <https://www.computerwoche.de/software/crm/1894192/index5.html>
- ⁶ <https://www.computerwoche.de/software/crm/2370391/index3.html>
- ⁷ <https://www.computerwoche.de/subnet/oracle-crm/1888596/>
- ⁸ <https://www.computerwoche.de/software/erp/1929017/index2.html>
- ⁹ <https://www.computerwoche.de/subnet/oracle-crm/1879985/>
- ¹⁰ <https://www.computerwoche.de/subnet/oracle-crm/1888596/>
- ¹¹ <https://www.computerwoche.de/subnet/oracle-crm/1879985/>
- ¹² <https://www.computerwoche.de/mittelstand/1869212/index2.html>
- ¹³ <https://www.computerwoche.de/software/erp/1929017/index2.html>
- ¹⁴ <https://www.computerwoche.de/subnet/oracle-crm/1896509/>
- ¹⁵ <https://www.computerwoche.de/software/crm/1908362/>
- ¹⁶ <https://www.computerwoche.de/aktionen/oracle-crm/spot201104/>
- ¹⁷ <https://www.computerwoche.de/software/crm/2370391/>
- ¹⁸ <https://www.computerwoche.de/software/crm/2370400/>
- ¹⁹ <https://www.computerwoche.de/software/crm/2362961/>

Bildergalerien im Artikel:

gall