

■ Wie Sie mit CRM (auch im Social Web) erfolgreich sind und Fehler vermeiden

# CRM auf dem Weg ins Social Web?

In Umfragen stehen Investitionen ins CRM ganz oben in der Agenda der Unternehmen – Was muss man tun, damit sich diese Investitionen auch in höherem Umsatz, besseren Prozessen und zufriedeneren Kunden niederschlagen? Und welche Bedeutung hat CRM im Social Media Zeitalter? Dieser Beitrag liefert einen Überblick über die Erfolgsfaktoren, rechtliche Aspekte und Nützlichkeit der Integration von CRM und Social Media.

Von Michael Ghezso

CRM hat den Hypecycle schon lange abgeschlossen und ist seit vielen Jahren als Notwendigkeit in den Köpfen des Managements und als Tool in den dazugehörigen Unternehmen angekommen. Auch die Liste der Hersteller, die Lösungen für das Kundenbeziehungsmanagement anbieten, ist lange. Die Vorteile, die man sich von deren Einsatz erwartet, beginnen bei der Umsatzsteigerung durch zielgerichtetes

preisige Adress-Datenbank zur Pflege von Kunden und Kontakten.“ Christian Öller, ISMO, ehemals Head of Business Development bei A1 Telekom formuliert drastischer: „CRM ist in vielen Unternehmen einfach gescheitert! Die Lösungen sind für den erzielten Effekt schlicht zu teuer, sowohl was Technologie- als auch Personal-Kosten betrifft.“

Die Ursachen für dieses „Scheitern

alisierten Sensix IT Solutions fest. „Zu gut Deutsch bedeutet CRM schlicht das Management von Kundenbeziehungen, die Frage, die sich also Unternehmen bei der Planung eines solchen Projektes stellen müssen, lautet: Welche Anforderungen gibt es an Mitarbeiter und Prozesse um dieses zu verbessern?“

König empfiehlt seinen Kunden daher basierend auf den Unternehmenszielen eine

tematischen Aufbau von langfristigen und wertschöpfenden Kundenbeziehungen und deren Pflege aufzubauen. Dafür ist notwendig, dass die Mitarbeiter das Potenzial für das Unternehmen auch verstehen!“ Doch in der Praxis ist eine solche Strategie in den wenigsten Unternehmen vorhanden.

Richtig gemacht, kann CRM jedoch tatsächlich zu weniger Kosten und mehr Schlagkraft im Vertrieb beitragen. Eine konsequente Umsetzung bringt nämlich eine Standardisierung und Professionalisierung von Prozessen. Eine Chance, die in vielen Unternehmen vielleicht noch in den

Serviceabteilungen (aus Kostengründen), aber nur selten für Vertrieb und Marketing genutzt wird. „Ein alter Prozess mit einer neuen Software ist wie alter Wein in neuen Schläuchen. Als Resultat mangelnder Strategie und schlechter Einbindung der Mitarbeiter“, meint Michael Wilfing May, Geschäftsführer von 4relation Consulting, „sehen wir in der Praxis laufend Unternehmen, in denen das CRM-System von den Mitarbeitern einfach nicht verwendet wird!“ Gerade Vertriebsmitarbeiter sind oft schwer zur zentralen Datenpflege zu motivieren. „Die mangelnde Datenqualität

führt dazu, dass Organisationen nicht das gesamte CRM-Potenzial ausschöpfen, insbesondere in den Bereichen Neukundengewinnung, Cross- und Upselling, sowie in der Vermeidung von Churn“, erklärt von Vietinghoff die schlechten Erfahrungen, die Unternehmen mit CRM oft verbinden.

„Die Chance ist, bei der Einführung oder Neuausrichtung einer CRM-Lösung, die Prozesse von der Datenerfassung über Marketingkampagnen, Vertriebsmanagement bis hin zu Reporting und Analysen zu überprüfen und zu optimieren“, so CRM-Prof. Wilfing-May. Das hehre Ziel lautet



Christian Büll, Geschäftsführer Sage



Michael Wilfing May, Geschäftsführer von 4relation Consulting

Verkaufen und ziehen sich durch bis zur Kosteneinsparung und Effizienzsteigerung. Ideale Rahmenbedingungen für Anbieter und Nutzer möchte man meinen, und doch bringen nur wenige CRM Projekte den erwarteten Effekt.

Christian Büll, Geschäftsführer in Österreich des Standardsoftwareherstellers Sage betrachtet die Situation dementsprechend nüchtern: „CRM richtig genutzt liefert einen ungeheuren Mehrwert für die gesamte Organisation. Wir sehen heute CRM in vielen Unternehmen als hoch-

auf hohem Niveau“ liegen oft schon in der Grundsteinlegung des Projekts. Da beschäftigt man sich intensiv mit der Softwarefunktionalität und schreibt dicke Pflichtenhefte, ohne vorher wirklich Klarheit darüber hergestellt zu haben welche Prozesse mit dem Tool unterstützt werden und was konkret erreicht werden soll. CRM-Systeme werden dann nach der Anzahl der Features ausgewählt. „Viele glauben noch immer, CRM sei lediglich ein Tool.“, stellt Rudolf König, Vertriebsvorstand der auf CRM-Beratung spezi-

CRM-Strategie zu entwickeln und sich dann erst mit der Toolauswahl zu befassen. „Dabei sollten alle betroffenen Mitarbeiter ins Boot geholt werden“, sagt Norbert Künzl von Update, der zahlreiche erfolgreiche CRM-Projekte in der Finanzdienstleistungsbranche begleitet hat: „Entscheidend für eine hohe Akzeptanz der Mitarbeiter gegenüber der CRM-Lösung ist die Sicherstellung eines individuellen Nutzens für jeden CRM-User.“ Christian von Vietinghoff von Pepper schlägt in dieselbe Kerbe: „Ziel von CRM ist es, eine Strategie für den sys-

Statementmatrix von Experten über CRM und CRM im Social Web

„Eine reine Anbindung von Social Media an das CRM als erweitertes „Data-Mining Tool“ oder zusätzlichen Vertriebskanal wird keinen Erfolg bringen.“ Michael Wilfing-May

„Dabei sollten alle betroffenen Mitarbeiter ins Boot geholt werden“ so Norbert Künzl, update software

„Ein alter Prozess mit einer neuen Software ist wie alter Wein in neuen Schläuchen.“ meint Michael Wilfing May, GF von 4relation Consulting

„CRM ist in vielen Unternehmen einfach gescheitert! Die Lösungen sind für den erzielten Effekt schlicht zu teuer, sowohl was Technologie- als auch Personal-Kosten betrifft.“ Christian Öller, ISMO

„Intuitive Bedienung, mobiler Zugriff über Smartphones, Integration von Social Media und pay-as-you-use-Lizenzmodelle“ fasst Christian Büll die Fähigkeiten aktueller Software-Produkte zusammen.

„Mit Social Media ist es z. B. möglich, das Beziehungsnetzwerk eines potenziellen Kunden oder Interessenten in einer Tiefe darzustellen, die früher undenkbar war.“ meint Rudolf König von Sensix

„Viele glauben noch immer, CRM sei lediglich ein Tool.“ Rudolf König, Vertriebsvorstand Sensix IT Solutions

„CRM richtig genutzt liefert einen ungeheuren Mehrwert für die gesamte Organisation. Wir sehen heute CRM in vielen Unternehmen als hochpreisige Adress-Datenbank zur Pflege von Kunden und Kontakten“ so Christian Büll, GF Sage.

„Man soll Daten nicht mit dem Mährescher ernten wie Getreide und damit Brei erzeugen, sondern gezielt mit dem Korb sammeln wie Pilze, um etwas Besonderes daraus machen.“ empfiehlt Rainer Knyrim, Kanzlei Preslmayr Rechtsanwälte, führender Privacy-Experte in Österreich

Graphic: bestbanking



Rainer Knyrim, Kanzlei Preslmayr Rechtsanwälte, führender Privacy-Experte in Österreich

eine 360 Grad Sicht des Kunden zu ermöglichen. Das kann aber nur erreicht werden, wenn die kundenrelevanten Prozesse über Abteilungsgrenzen hinweg durchleuchtet werden. Nur wenn alle Informationen, die vom Kunden im Unternehmen vorhanden sind, gemeinsam im CRM-System gemagnt werden, können diese auch gemeinsam genutzt werden.

Was müssen Sie also beachten, damit CRM in Ihrem Unternehmen nicht ein überbeuertes Softwareprojekt sondern ein zentraler Erfolgsfaktor in Marketing, Vertrieb und Kundendienst ist:

Den Erfolg Ihres CRM Projektes machen also, wie so oft, die ersten Schritte aus:

1. Leiten Sie auf Basis Ihrer Marketing- und Vertriebsziele die Ziele und strategische Stoßrichtung für den CRM Einsatz in Ihrem Unternehmen ab.
2. Nutzen Sie die Gelegenheit um **BEREICHSÜBERGREIFEND** Prozesse zu standardisieren und zu optimieren. Durchleuchten Sie alle Bereiche, in denen Ihr Unternehmen Kundenkontakt hat.
3. Achten Sie bei der Toolauswahl darauf, dass die Lösung Ihre Ziele und Strategie optimal unterstützt und lassen Sie sich nicht von der Anzahl der Features blenden.
4. Kreieren Sie Mehrwert für **JEDEN** betroffenen Anwender, damit das Tool auch in der Praxis genutzt wird.
5. Stellen Sie sicher, dass das System laufend an **IHRE** Marktanforderungen angepasst wird und dass die Mitarbeiter durch Schulung und Koordination fähig sind, alle Vorteile der Lösung zu nutzen.

Norbert Künzl schlägt überdies vor, die Branchenkompetenz Ihres Lösungspartners zu hinterfragen. So profitieren Sie vom Know-how des Anbieters und haben die Sicherheit, dass Ihr Gegenüber auch weiß, wovon es spricht, und was für Ihr Unternehmen passt.

Wenn Sie diese Erfolgsfaktoren frühzeitig berücksichtigen, können Sie auf eine Vielzahl an zukunftsweisenden Features zugreifen, die moderne CRM-Lösungen mitbringen und diese wirklich gewinnbringend für das Optimieren Ihrer Prozesse einsetzen. „Intuitive Bedienung, mobiler Zugriff über Smartphones, Integration von Social Media und pay-as-you-use-Lizenzmodelle“, fasst Christian Büll die Fähigkeiten aktueller Software-Produkte zusammen. Sie bieten enorme Flexibilität, sowohl was die Einbindung von iPhone, iPad und anderer mobiler Endgeräte betrifft, von der Integration in die bestehende Infrastruktur als auch vom Abrechnungskonzept.

„Die Perspektive ist, dass in Zukunft das CRM-System die einzige Oberfläche ist, auf der sich die User bewegen – alle anderen System sind so hoch integriert, dass der User seine gewohnte Arbeitsumgebung nicht mehr verlassen muss“, skizziert Michael Wilfing-May von 4relation das Einsatzszenario.

Während CRM-Systeme immer leistungsfähiger werden, hat sich ein neuer Kanal für die Interaktion zwischen Unternehmen und Kunden aufgetan – Social Networks wie Facebook, Twitter, XING, LinkedIn etc. halten auch in den Berufsalltag Einzug – und mit dem Anspruch des 360 Grad Blicks auf den Kunden, befassen sich alle großen CRM-Anbieter und auch die CRM-Verantwortlichen in den Unter-

nehmen intensiv mit der Integration des vielfältigen Kundenkontakts via Social Media in die internen Systeme. So sollen unter dem Schlagwort „Social CRM“ die mannigfaltigen, unstrukturierten Meinungen über Marke, Produkte und Mitarbeiter des Unternehmens, die in unterschiedlichen Diskussionen und Netzwerken vorhanden sind, für Marketing und Vertrieb verwertbar gemacht werden und gleichzeitig der individuelle Verkaufsprozess durch zusätzliches Wissen über den Kunden und seine Bedürfnisse verbessert werden. Der Vertriebsmitarbeiter kann zum Beispiel direkt aus dem CRM heraus die aktuellen Tweets seines Ansprechpartners einsehen und sich optimal auf ein anstehendes Gespräch vorbereiten oder durch die angegebenen Interessen, die Themen seines Ansprechpartners erkennen, die gerade wichtig für ihn sind.

„Technologisch gesehen gibt es keine Probleme bei der Integration.“, meint Rudolf König von Sensix, „Faktisch ist es möglich, in Facebook einen Shop zu haben mit einer persönlichen Registrierung, der online auf die bestehende CRM-Lösung zugreift, um z. B. die Anlage einer Dublette zu vermeiden. Mit Social Media ist es z. B. möglich, das Beziehungsnetzwerk eines potenziellen Kunden oder Interessenten in einer Tiefe darzustellen, die früher undenkbar war.“

Gebremst wird die Social-CRM-Begeisterung insbesondere von den Datenschützern. Während das Datenschutzrecht auf Datensparsamkeit abzielt, ortet der führende Privacy-Experte in Österreich, Rechtsanwalt Rainer Knyrim von der Kanzlei Preslmayr Rechtsanwälte in den Unternehmen eine ungezügelter Datensammelwut. Er empfiehlt: „Man soll Daten

nicht mit dem Mähdrescher ernten wie Getreide und damit Brei erzeugen, sondern gezielt mit dem Korb sammeln wie Pilze, um etwas Besonderes daraus machen.“ Das maß- und ziellose sammeln von Daten im CRM-System ist nämlich letztendlich nicht nur datenschutzrechtlich bedenklich, sondern auch wirtschaftlich nicht sinnvoll. „Es wird verstärkt begonnen, Userdaten zum Beispiel aus Facebook-Profilen „abzugrasen“ und in das eigene CRM-System zu übernehmen. Aber: Social Networks sind ebenfalls kein rechtsfreier Raum, auch hier gilt das Datenschutz- und Telekommunikationsgesetz.“ Der Kunde muss zustimmen, dass seine Daten verwendet werden, Spam ist auch auf der Ebene von Social Media nicht erlaubt und ohnehin kein adäquates Mittel der Kundenansprache. Social Media gehorcht anderen Gesetzen als jenen, die im klassischen Marketing und Verkauf herrschen. Michael Wilfing-May empfiehlt daher, sich vor einer überstürzten Social Media Integration genau zu überlegen, was mit diesen interaktiven Instrumenten erreicht werden soll und vor allem, was man dadurch dem Kunden an Mehrwert anbieten kann. „Eine reine Anbindung von Social Media an das CRM als erweitertes „Data-Mining Tool“ oder zusätzlichen Vertriebskanal wird keinen Erfolg bringen.“

Social Media bieten jedenfalls enorme Möglichkeiten, um die Stimme des Kunden auch wirklich zu hören, meint Jörg

Fuchslueger, Gründer von Ontolog, und so Service Prozesse zu optimieren, potenziellen Betrug zu verhindern, Mitbewerbsanalyse zu betreiben, Marketingkampagnen zu optimieren und Produkte besser zu planen. „Möchte ein Unternehmen Social Media effektiv nutzen und damit sein Kundenbeziehungsmanagement verbessern, dann geht kein Weg an einem voll integrierten Social Media Analyse-Tool in das bestehende CRM-System vorbei. Denn nur so können Meinungen gefunden, analysiert und klassifiziert werden, um dann mit Hilfe der Social CRM-Lösung geeignete Maßnahmen ableiten zu können.“, so Norbert Künzl von Update.

From push to pull! ist das Credo des Social Media Marketing, dementsprechend sieht Enterprise 2.0 Experte Christian Öller langfristig aber nicht die Integration von Social Media ins CRM als Königsweg, sondern schlägt stattdessen ein Social Relationship Management vor. In Zeiten wo Produkte immer gleicher werden und Preise transparenter zählt das Einkaufserlebnis und der Mensch. „Wozu in hundert CRM-Systeme als Kundenleiche abgebildet sein? Stattdessen bin ich selbst Verwalter meiner CRM-Daten, pflege diese selbst und entscheide, welches Unternehmen sie wofür nutzen kann/darf.“

Vielleicht liegt daran dann am Ende der wahre Nutzen für die Kundenbeziehungen – ein integrierter 360 Grad Blick auf den Kunden, durch die Synopsis von

strukturierten Kundeninformationen aus dem CRM, dem Kundenfeedback aus dem Social Web, sowie jenen Informationen, die der Kunde über sich selbst und seine Interessen zur Verfügung stellt. Durch eine solche Weiterentwicklung bietet CRM dann Mehrwert für das Unternehmen, den einzelnen Anwender und den Kunden.



Norbert Künzl, Director Financial Services International, update software



Jörg Fuchslueger, Gründer von Ontolog