

combit[®]

CRM Projekte richtig angehen

combit Relationship Manager



Inhalt

- 3 Mehr als eine Software-Lösung
- 4 Eine wichtige Angelegenheit
- 5 Dimensionen eines CRM Projektes
- 6 CRM ist ein fortlaufender Prozess
- 7 Ihr Ziel
- 8 Ihr Anforderungskatalog – Pflichtenheft
- 9 Fragen, die Sie sich stellen sollten
- 9 Die weitere Vorgehensweise

Mehr als eine Software-Lösung

Planen Sie, eine CRM Software-Lösung neu einzuführen oder von der einen auf eine andere Lösung zu wechseln? Das ist eine sehr gute Entscheidung!

„CRM ist nicht nur eine Software“. Diese oder eine ähnliche Aussage haben Sie sicherlich schon gehört. Und es stimmt. Hinter CRM – Customer Relationship Management oder Kundenbeziehungsmanagement – verbirgt sich vor allem eine Philosophie, in der das Verhältnis zum Kunden behandelt wird. CRM stellt

den Kunden in den Mittelpunkt des gesamten unternehmerischen Denkens und Handelns. Eine CRM Lösung ist dabei ein unverzichtbares und zentrales Werkzeug.

Dementsprechend unterscheiden sich CRM Projekte meistens von anderen Softwareprojekten, da es nicht nur um die Einführung einer CRM Software geht, sondern oft auch Änderungen in der Denk- und Arbeitsweise gegenüber den Kunden einhergehen.

Eine wichtige Angelegenheit

Seien Sie sich bitte bewusst, dass die Einführung eines CRM Systems in der Regel weitreichende Auswirkungen für Ihr Unternehmen oder Ihre Organisation haben wird. Erzählt Ihnen jemand etwas anderes, denkt er entweder nicht an eine echte Komplett Einführung, die durch alle Abteilungen geht und Ihnen den größtmöglichen Nutzen einspielt, also Umsatzsteigerungen, Effizienzgewinn, erhöhte Kundenbindung etc, oder seine Meinung ist vielleicht mit Vorsicht zu genießen.

Angesichts der weitreichenden Auswirkungen für Ihre Organisation sollten Sie Ihr CRM Projekt auch entsprechend behandeln: als eine wichtige, zentrale Angelegenheit. D.h. das CRM Projekt sollte nicht nur Chefsache sein, sondern möglichst früh diejenigen tiefgreifend mit einbeziehen, von deren Engagement das Gelingen eines CRM Projektes direkt abhängt: die Mitarbeiter, die Ihre neue CRM Software bedienen und vergolden sollen. Im Zuge eines neuen CRM werden Abläufe in Ihrem Unternehmen analysiert, um sie bestmöglich im CRM System abbilden zu können und die Mitarbeiter bestmöglich zu unterstützen. Wie bei jeder Analyse werden Dinge aus der Organisation Ihres Unternehmens zu Tage treten, die Sie erstaunen werden. „Ah, so machen wir das? Wie lange bereits?“ Ein gutes CRM System passt sich

flexibel Ihren Unternehmensprozessen an, nicht umgekehrt. Werden Sie argwöhnisch, wenn ein Anbieter von Ihnen verlangt, Sie mögen doch bitte Ihre internen und externen Abläufe an die Software anpassen, das hätte sich so schließlich schon tausendfach bewährt. Doch auch wenn sich die Anwendung, das System bestens auf Ihre Anforderungen anpassen lässt, werden Sie mit Sicherheit den einen oder anderen Ablauf im Zuge der Einführung justieren oder komplett neu fassen. Sehen Sie es als Chance, einige Dinge im Zuge dessen zu verbessern, aber verbiegen Sie sich und Ihr Unternehmen nicht.

Eine wichtige Angelegenheit braucht einen wichtigen Menschen, der sich dafür einsetzt. Ernennen Sie einen Projektleiter, der Feuer und Flamme für Ihr CRM Projekt ist. Ihr CRM Projektleiter ist gleichzeitig Anwalt des Projekts, Diplomat gegenüber den Mitarbeitern und Unterhändler gegenüber den externen Anbietern. Nebenbei sollte er auch noch verfolgen, welche Ziele Sie gesteckt haben und dabei innerhalb Ihres Budgets bleiben. Kein leichter Job, daher braucht es hier jedes Engagement und jede Begeisterung für die Sache, die Sie bekommen können. Bei Praktikanten und Hospitanten, die nur kurzzeitig im Unternehmen sind, ist das Projekt folglich falsch aufgehoben.



Ihr CRM Projekt ist Chefsache.



Ihr CRM Projekt ist eine wichtige Mitarbeitersache.



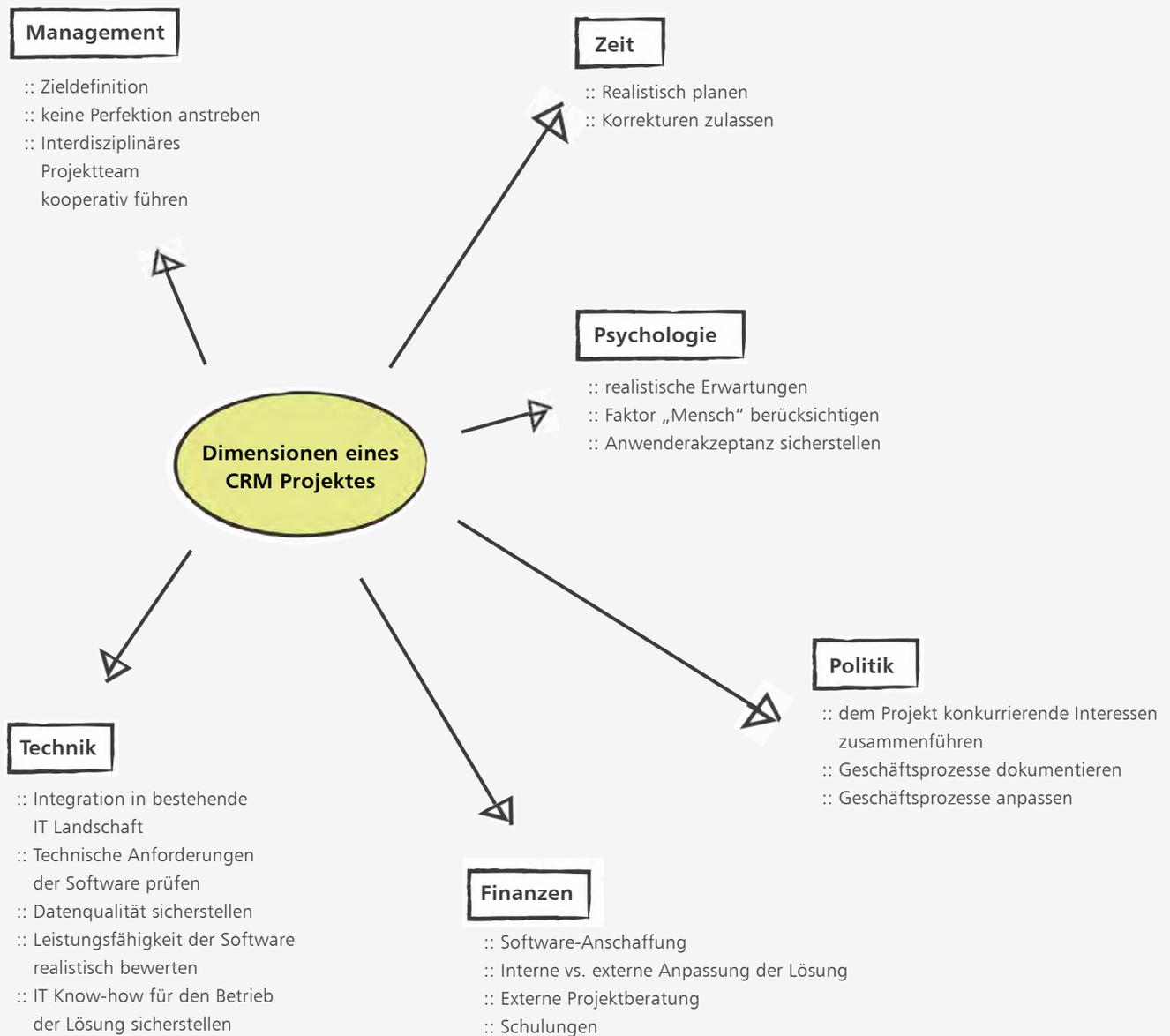
Bringen Sie alle Beteiligten an einen Tisch. Bei großen Gruppen ggfs. durch Gruppensprecher, und ziehen Sie Ihr CRM Projekt gemeinsam auf.



Achten Sie genau darauf, dass die Akzeptanz bei allen Mitarbeitern jederzeit gegeben ist. Droht sie im Laufe des Projekts abzurutschen, lenken Sie aktiv gegen und bringen Sie alle Beteiligten wieder an einen Tisch.



Wählen Sie einen begeisterten Projektleiter, der in Ihrem Unternehmen verwurzelt ist und Ihr Projekt auch nach der Einführung weiter begleiten kann.



CRM ist ein fortlaufender Prozess

Ihr CRM Projekt sollte, einmal begonnen, stetig weitergeführt werden. Natürlich gibt es verschiedene Projektphasen, eine davon die ersehnte „go-live“ Phase. Aber auch danach sollte es weitergehen. Sie werden in den ersten Wochen und Monaten im Echtbetrieb neue Erfahrungen sammeln, die Benutzer werden Erweiterungs- und Verbesserungsvorschläge vorbringen – vorausgesetzt diese sind begeistert vom CRM Projekt an sich und wurden von Anfang an richtig einbezogen. Sie und Ihr CRM System werden weiter wachsen, aneinander, miteinander. Und das ist auch gut so. Sie können selbst in der besten Vorbereitung den Echtbetrieb nie hundertprozentig simulieren. Setzen Sie getrost darauf, dass dies zum größten Teil und viel besser nach der eigentlichen Einführung geschehen wird.

Sie werden garantiert drei Monate nach Einführung Ihres neuen CRM Systems schlauer sein, als drei Monate vor der Einführung. Natürlich sollten Ihre internen Abläufe von Anfang korrekt abgebildet sein und Sie und Ihre Mitarbeiter mit der CRM Lösung überhaupt arbeiten können. Vermeiden Sie aber Perfektionismus im ersten Schritt. Untersuchungen haben gezeigt, dass CRM Projekte dann in erster Linie zum Scheitern neigen, wenn versucht wird, alles mit einem großen Kraftakt auf einmal durchzuziehen.



- ✓ Widerstehen Sie der Versuchung eines einzigen großen Wurfes.
- ✓ Planen Sie verschiedene Ausbaustufen und tasten Sie sich damit langsam immer weiter in die Welt des CRM.
- ✓ Wählen Sie eine CRM Software, die Ihnen nach der Einführung weitreichend und einfach Anpassungsmöglichkeiten bietet.
- ✓ Konzentrieren Sie sich bei der technischen Umsetzungsphase auf das aktuelle Vorhaben und verschieben Sie „nice to have“ Funktionen auf später.
- ✓ Schaffen Sie die nötige Infrastruktur und Abläufe, um das interne Vorschlagswesen während und nach der Einführung bestmöglich zu unterstützen, z.B. durch eine zentrale Sammelstelle für Vorschläge und deren Bewertung.

Ihr Ziel

Wie bei jedem größeren und wichtigen Vorhaben ist es unerlässlich, als erstes die Ziele zu definieren, die Sie mit Ihrem CRM Projekt erreichen möchten. CRM hat keinen Selbst-zweck, sondern soll für Sie, für Ihr Unternehmen, für Ihre Kunden, Ziele erreichen. Jedes CRM Projekt muss sich ganz klar daran messen lassen: Sind unsere Ziele erreicht? Sind Serviceabläufe und Transparenz verbessert? Sind bessere Prozesse geschaffen worden? Ist die Informationsaufbereitung für Entscheidungen sauberer geworden?

Manche Ziele sind konkurrierend. Wollen Sie die größtmögliche Effizienz in allen Abläufen erreichen, wird dieses Ziel mit Sicherheit mit dem Supersparpreis in Konkurrenz stehen. Je besser die Software auf Ihre Anforderungen und Ihre einzigartige Organisation angepasst werden

kann und wird, um so mehr Effizienzgewinn und ROI werden Sie erreichen. Umgekehrt führt aber natürlich größtmögliche Effizienz auch zu höheren Anpassungskosten. Sie investieren damit heute in die Zeitersparnis von morgen, übermorgen und überübermorgen. Fragen Sie sich daher gut, was Ihnen wichtig ist. Manche Ziele des CRMs werden vom Management verfolgt, andere Ziele vom Vertrieb oder vom Marketing. Wenn alle Abteilungen beteiligt sein sollen, sollten auch alle Ziele von allen Abteilungen definiert und zusammengeführt werden. Sie werden feststellen, dass während eines Projektes auch oftmals neue Wünsche und Vorgaben auftreten werden. Diese zu behandeln, ohne dabei die Projekteinführung zu gefährden, gehört zu den wichtigsten Aufgaben Ihrer Projektleitung.



„Stellen Sie sich die Kernfrage: Was wollen Sie mit einer CRM Lösung wirklich einkaufen? Was erreichen? Gestraffte Prozesse & Co sind meist nur Zwischenziele. Sie kaufen Kunden. Mehr Kunden, die langfristig mehr umsetzen.“

Christiane Kördel
Inhaberin combit GmbH



Definieren Sie als erstes Ihr Hauptziel und Ihre Nebenziele.



Achten Sie darauf, dass Sie und alle Beteiligten Ihre Ziele über alle Projektphasen hinweg immer im Blick behalten.



Priorisieren Sie konkurrierende Ziele. Welches Ziel hat im Zweifel Vorrang?



Gestatten Sie sich, während der technischen Umsetzungsphase noch Prioritäten geringfügig umzusetzen, wenn das für die Zielerreichung nötig ist.

Ihr Anforderungs- katalog – Pflichtenheft

Ihre definierten Ziele sind die beste Grundlage für einen Anforderungskatalog, in dem Sie Ihre wichtigsten Anforderungen an ein CRM System zusammentragen, um Sie den von Ihnen in die engere Wahl gefassten CRM Lösungsanbietern vorzulegen. Insofern ist der Name „Pflichtenheft“ passender, denn nicht jede Checkbox in jedem Anwendungsdialog sollte hier berücksichtigt werden.

Zu viele kleine Details verstellen den Blick auf das Wesentliche – nicht nur auf Ihrer Seite sondern auch auf Seite der Anbieter, die Ihren

Anforderungskatalog ausfüllen sollen. Auch diese sollen ja erkennen, was Ihre Ziele sind, was Sie erreichen wollen und was für Sie völlig nebensächlich ist. Darüber hinaus treibt es Ihre internen CRM Projektkosten unnötig in die Höhe, wenn Sie im Verhältnis zum Gesamtprojekt viel Zeit in die Tiefe eines Pflichtenhefts und dessen Auswertung investieren. Da die erste Einführung Ihres CRM Systems nur der erste Schritt in einen fortlaufenden Prozess bedeutet, ist zudem die Wichtigkeit des „perfekten, alles abbildenden ersten Pflichtenheftes“ kleiner.



„Achten Sie bei Ihrer Wahl auf eine flexible Lösung. Die Software sollte sich Ihren Anforderungen anpassen – und nicht umgekehrt.“

Björn Eggstein
Geschäftsführer & combit CRM Entwicklungsleiter



- ✓ Arbeiten Sie Ihre Haupt- und Nebenziele für die Anbieter gut ersichtlich heraus.
- ✓ Versuchen Sie sich in der Vorauswahl der Anbieter auf fünf zu beschränken. Sie befassen sich sonst zu lange mit Pflichtenheften und machen sich die Auswahl unnötig schwer.
- ✓ Widerstehen Sie der Versuchung, jedes kleine Detail in den Anforderungskatalog aufzunehmen.
- ✓ Vermeiden Sie reine „Ja“ – „Nein“ Auswahlen.

Fragen, die Sie sich stellen sollten

1. Was soll verbessert werden?
2. Welche Prozesse und Serviceabläufe laufen momentan nicht so gut in Ihrem Unternehmen?
3. Wo und wie kann man ggf. bestehende Prozesse optimieren? Wo sollen neue Prozesse geschaffen werden?
4. Welche Programmfunktionen müssen bereits von Anfang an zur Verfügung stehen, welche (Komfort-) Funktionen erst in einem weiteren Schritt?
5. Welcher Schulungsumfang ist vorgesehen? Soll durch einen externen Dienstleister oder inhouse durch eigene Power-User geschult werden?
6. Welche Daten sollen aus bestehenden Anwendungen übernommen werden? Ist vor der Übernahme evtl. eine Datenbereinigung notwendig?
7. Wie soll der Datenzugriff aussehen? Ist zusätzlich eine Offline-Nutzung auf dem Notebook oder auch ein Online-Zugriff über mobile Endgeräte erwünscht?
8. Welche Fremdanwendungen (Dokumentenmanagement, Warenwirtschaft, E-Mail Tools, Eigenprogrammierungen, etc.) müssen angebunden werden?

Die weitere Vorgehens- weise

In der Praxis hat es sich bewährt, am Anfang einen Workshop zu veranstalten, bei dem alle wichtigen Ansprechpartner anwesend sind. Dabei wird der Projektfahrplan festgelegt sowie alle notwendigen Schritte aufgenommen. Im Workshop wird auch festgelegt, welche Aufgaben durch den Anbieter und welche durch Sie und Ihr Team durchgeführt werden. Auf dieser Basis kann dann das Angebot erstellt werden.



Fragen zum CRM Projekt? Ich berate Sie gerne.

Kim Marcus Heuchert | +49 (0) 7531 90 60 10 | service@combit.net

combit GmbH Bücklestraße 3-5 78467 Konstanz Deutschland

© combit GmbH, Irrtümer und Änderungen vorbehalten! Die Angaben stellen nur Beschreibungen dar und enthalten keine Garantie der Beschaffenheit der Produkte. Alle genannten Produkte, Produktbezeichnungen sowie Logos sind Marken, eingetragene Warenzeichen oder Eigentum der jeweiligen Hersteller.

combit.net