



# CRM-Trends 2008

## Markterfolg bedeutet mehr als nur die richtigen Knöpfe drücken

**Der CRM-Expertenrat beschäftigt sich in diesem Jahr wieder mit den aktuellen Trends im CRM-Markt. Ganz oben stehen die Themen CRM-Kultur und CRM 2.0.**

„Die Jahresgutachten des CRM-Expertenrates belegen eindeutig: Der wichtigste Erfolgsfaktor von CRM ist eine kundenorientierte Unternehmenskultur und ein entsprechender Führungsstil, durch den begeisterte Mitarbeiter begeisterte Kunden schaffen. Seit Jahren predigen wir: Nur was beim Mitarbeiter von CRM ankommt, kann auch beim Kunden ankommen. Deshalb investieren die Unternehmen auch Millionen von Euros in Software- und Verkaufsschulungen. Die Mitarbeiter lernen, die richtigen Knöpfe zu drücken und sich in optimierte Prozesse einzubringen. Doch reicht das – oder tun wir vielleicht sogar das Falsche?“ das fragt sich Prof. Dr. Peter Winkelmann vom CRM-Expertenrat. Gemeinsam mit seiner Kollegin Christa Weidner geht er momentan der Frage nach, ob wir nicht zu viele CRM-Klicks und zu wenig CRM-Kultur haben.

### **CRM-Kultur ist weiterhin das Top-Thema**

„Es geht doch nicht nur darum, dass die Mitarbeiter mit einem CRM-System umgehen können. Entscheidend ist doch, dass CRM wettbewerbsüberlegen in der alltäglichen Kundenarbeit eingesetzt wird. Das bedeutet, dass die CRM-Verantwortlichen sicherzustellen haben, dass die betroffenen Menschen und Mitarbeiter auch verstehen, was mit CRM wie erreicht werden soll und dass sie Kundenorientierung verinnerlichen und keine Software.“

Hierzu ein Beispiel: Eine sehr schwierige und problembehaftete Projektsituation in einem Unternehmen der Kommunikationsbranche konnte in eine wertschätzende und dialogorientierte Zusammenarbeit umgewandelt werden, in der Mitarbeiter Verantwortung übernehmen und sich gegenseitig im Sinne und zum Vorteil des Kunden helfen anstatt sich gegenseitig die Schuld zuzuweisen. Es sind Wertschätzung, Partizipation, Verantwortung, Initiative, Kreativität und eine gemeinsame Zukunftsvision, die der (fast) ausgestorbenen CRM-Kultur zum (Wieder-)Aufblühen verhilft.

Auch das CRM-Jahrbuch des Expertenrates wird sich mit der Herausforderung beschäftigen, Synergien bei den Mitarbeitern zu wecken, damit sie CRM wirklich leben und nicht nur klicken, näher beschreiben. „Wir werden den Lesern Empfehlungen geben, wie aus Kundenverwaltern und Abverkäufern wertschätzende und kundenorientierte Marktmanager werden“, verspricht Winkelmann.

### **Von Outbound und Inbound zu Unbound: CRM trifft Web 2.0**

Denn gerade in sich schnell verändernden Märkten benötigen wir selbstständig denkende und agierende Mitarbeiter. In den Zeiten von Web 2.0 kann die Unternehmenszentrale nicht jede einzelne Kommunikation überprüfen und freigeben.

Durch Web 2.0 verändert sich das Kundenmanagement grundlegend. „Prozesse der Kundenansprache waren bisher in der Regel bidirektional: „Outbound“ vom Unternehmen zum Kunden und „Inbound“ vom Kunden zum Unternehmen“ erklärt Dr. Wolfgang Martin vom CRM-Expertenrat. Eine Zielsetzung im CRM war daher, diese Interaktionen mit dem Kunden zu automatisieren und zu standardisieren – beispielsweise durch Kampagnenmanagement im Outbound – und über die verschiedenen Kommunikationskanäle zu synchronisieren. Voraussetzung dazu war und ist, den Kunden zu kennen und dieses Wissen umzusetzen im Augenblick der Interaktion mit dem Kunden – unabhängig vom Kanal (Call Center, Web Shop, Direktvertrieb, Zweigstelle, Händler etc.) In der Regel erreicht man eine Steigerung der Abschlussquote um bis zu 50 Prozent. Kundenneugewinnungs-, Cross-/Up-Selling, Kundenbestandssicherungs- und Kundenrückgewinnungsmaßnahmen lassen sich gezielt in jeder Interaktion mit dem Kunden einbauen. Jede Interaktion mit dem Kunden bekommt so Potential für Marketing und Vertrieb: Der richtige Kunde wird im richtigen Augenblick mit dem richtigen Angebot individuell angesprochen – sowohl im Inbound wie im Outbound wie auch in der Synchronisierung von Inbound und Outbound.

„Heute im Zeitalter von Web 2.0 ist eine bidirektionale Kundenansprache in vielen Fällen aber nicht mehr ausreichend. Das Web 2.0 Grundprinzip – „der Konsument wird Produzent und der Produzent wird Konsument“ – erfordert eine multidirektionale Kundenkommunikation“. Der CRM-Expertenrat hat dazu den Begriff „Unbound“ geprägt. Dr. Martin: „Und das gilt ganz besonders für den B2C-Markt, und hier in erster Linie für Marken und Produkte, die einen Einfluss auf die Lebensqualität haben (beispielsweise Automobil, Lebensmittel, Mode, Pharma, Reisen, Unterhaltungselektronik und ähnliche). Denn mit dem Web 2.0 schwindet der Einfluss der Unternehmen, ihr Branding nach eigenem Belieben zu gestalten. Die Web 2.0 Werkzeuge wie Blogs, Foren, Chats und Suchmaschinen verschieben die Macht in Richtung Konsument.“

Der Long-Tail-Effekt erlaubt nicht nur den Unternehmen, Nischen weltweit profitabel zu adressieren, sondern er gibt auch den Verbrauchern die Möglichkeit sich über eben alles zu informieren (beispielsweise Preise zu vergleichen), Unbound eben. Web 2.0 muss so zu einem festen Bestandteil von CRM werden. Die CRM-Strategie muss sich

jetzt auch mit Fragen beschäftigen, wie man seriöse Kritiker einbinden kann, sie von notorischen Nörglern unterscheiden kann, wie man die Nörgler behandeln sollte und wie man mit Lügen im Web umgeht. Eine gute Antwort auf diese Herausforderungen ist die Renaissance von Qualität, Zuverlässigkeit und Service. Schon Amazon Gründer Jeff Bezos sagte: „Baue gute Produkte, biete guten Service – und die Leute werden dich lieben.“

### **Die Datenbank im CRM: Vom hässlichen Entlein zum schönen Schwan**

Auch die interne Datenhaltung wird durch Web 2.0 dramatisch verändert. „Denn die die Basis jeglicher Beziehungen mit Kunden und Interessenten basiert auf Wissen und Datenaustausch“, erklärt Dr. Christian Huldi vom CRM-Expertenrat. Ohne korrekte Informationen geht wenig im Kunden(beziehungs-)Management. Doch mit dem Thema Daten (-qualität) verbinden die meisten Unternehmen eine Hassliebe: Natürlich ist man sich in der Regel der Bedeutung bewusst, doch so mühsam ist die Datenpflege auf der anderen Seite. Dabei wäre es gar nicht so schwierig, aus einem hässlichen Entlein einen schönen Schwan zu machen, gibt es doch mehr Wege, die Datenqualität zu steigern, als man denkt: „Zu erwähnen sind einmal die externen Angebote: Angefangen von öffentlich zugänglichen Verzeichnissen über externe Anbieter von Adressen und Informationen über Dienstleister in Sachen Datenqualitätssteigerung gibt es zahlreiche gute Möglichkeiten, die eigenen Daten auf Vordermann zu bringen oder mit zusätzlichen Informationen anzureichern“, so Huldi.

Auf der anderen Seite hat ein Unternehmen selber durch das Schließen der Datenkreisläufe mit seinen Kunden und Interessenten sehr viele Chancen, die entsprechenden Daten selber zu aktualisieren und zu ergänzen. Wichtigste Voraussetzung dafür sind MitarbeiterInnen, die die Bedeutung der Daten für sich und andere Kollegen kennen und Prozesse, in welchen darauf geachtet wird, die Datenkreisläufe permanent zu schließen.

„Die Erfahrung zeigt, dass es sich auch oder gerade heutzutage noch lohnt, in die Datenqualität zu investieren, lassen sich doch so nachhaltige Wettbewerbsvorteile mittels CRM erzielen, die von den Mitbewerbern nicht so schnell aufgeholt werden können. Wer zu spät kommt, den bestraft der Markt“, warnt Huldi die CRM-Manager.

---

### **Austausch eines CRM-Systems erfordert neue Systematik**

Ein weiterer Trend im CRM-Markt ist hausgemacht. „Die steigende Nachfrage nach den rund einhundertfünfzig CRM-Systemen am deutschen Markt kommt nicht nur von neuen CRM-Interessenten. Auch Firmen, die vor fünf oder mehr Jahren ein CRM-System eingeführt haben, stellen ihre Systeme auf den Prüfstand, wenn neue Anforderungen des Marktes oder Veränderungen der internen Strukturen Anpassungen der Geschäftsprozesse erforderlich machen“, erklärt Wolfgang Schwetz vom CRM-Expertenrat. Ebenso ermöglichen neue Technologien bessere Lösungsmöglichkeiten als in der Vergangenheit. Nicht zu letzt kommt als Grund für einen Systemwechsel die Unzufriedenheit mit der CRM-Software oder dem CRM-Hersteller in Frage.

„Oft wird jedoch eine notwendig gewordene Ablösung länger als erwünscht hinausgezögert, weil der Aufwand für den Systemwechsel zu hoch erscheint. Das betrifft nicht nur die technischen Komponenten wie Schnittstellen-Anpassungen oder die Integration in die IT-Infrastruktur. Auch die Einführungsstrategie des neuen Systems, eine möglichst automatisierte Datenübernahme und die erforderlichen Schulungen für die Anwender und die Systemadministration verschlingen Ressourcen. Zu einem erfolgreichen Systemwechsel gehört daher eine ebenso sorgfältige Projektplanung wie bei einer erstmaligen Einführung“, erklärt der CRM-Experte.

Der CRM-Expertenrat nimmt in seinem neuen Jahrbuch all diese Themen detailliert unter die Lupe und beschreibt die aktuellen Trends.

Vorab sind die Top-Trends im CRM-Markt bereits auf der Wissensplattform CRM-Expert-Site zu lesen.  
[www.crm-expert-site.de](http://www.crm-expert-site.de)

### **Martina Schimmel-Schloo**

CRM-Expert-Site  
E-Mail: [martina.schimmel-schloo@schimmel-media.de](mailto:martina.schimmel-schloo@schimmel-media.de)



Der CRM-Expertenrat komplett (v.l.n.r.):  
Dr. Wolfgang Martin, Prof. Dr. Peter Winkelmann, Moderatorin Martina Schimmel-Schloo, Dr. Christian Huld und Wolfgang Schwetz