



# CRM-Markt im 10. Jahr mit Aufwind

**Der Autor Wolfgang Schwetz, Dipl.-Betriebswirt, Inhaber der schwetz consulting, hat sich seit 1989 auf die herstellerneutrale CRM-Beratung von mittelständischen Unternehmen spezialisiert. Er ist außerdem seit 1992 Herausgeber von Marktübersichten (CRM-Marktspiegel) und Marktstudien zum CRM-Markt, Fachbuchautor und Referent bei CRM-Lehrgängen und Fachveranstaltungen sowie Mitglied im CRM-Expertenrat der crm-expert-site.**

Erinnern Sie sich noch? Amerikanische Marktanalysten (Gartner Group, Aberdeen Group, etc.) hatten Mitte 1997 erstmals mit neuen Schlagwörtern den deutschen Markt verunsichert. CAS (Computer Aided Selling), SFA (Sales Force Automation) und Vertriebssteuerung sind out. Der Kunde steht ab sofort im Mittelpunkt. Das sollte in Wortschöpfungen wie „Technology Enabled Selling“ (TES), „Customer Relationship Management“ (CRM), „Technology Enabled Relationship Management“ (TERM) und „Customer Interaction Software“ (CIS) zum Ausdruck kommen. Übrig geblieben ist der inzwischen auch schon abgenutzte Begriff CRM. Es ging ab sofort darum, auch die Beziehung zum Kunden neu zu gestalten und entsprechend technisch zu unterstützen. Auch die Konsolidierung des Software-Marktes machte 1997 erstmals große Schlagzeilen. Mitte des Jahres übernahm der ERP-Hersteller Baan die Nummer zwei im CRM-Markt aus den USA, Aurum. Das zwang SAP Ende 1997 zur Reaktion. Die Walldorfer übernahmen den damaligen europäischen Marktführer Kiefer & Veitlinger.

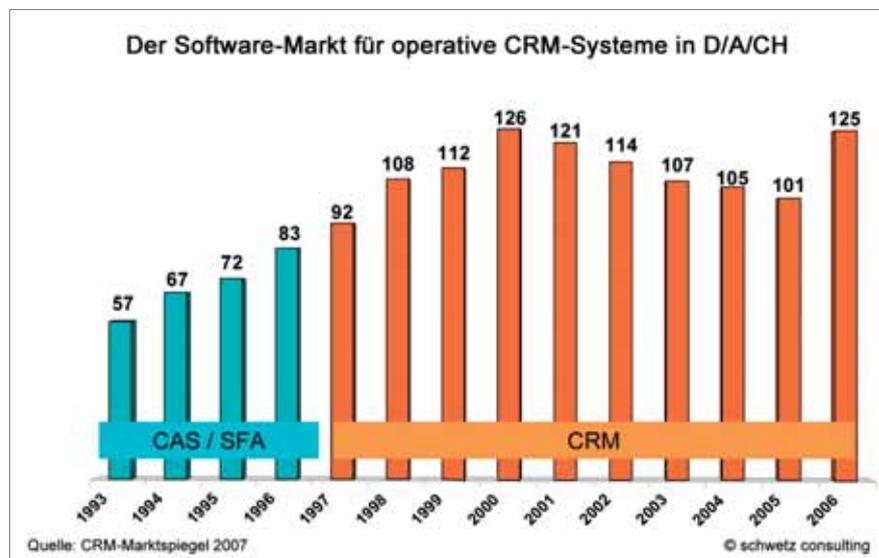
Doch zurück zur Gegenwart: Aktuellen Marktanalysen zufolge gewinnt das Thema CRM wieder deutlich an Fahrt, vor allem in mittelständischen Unternehmen. Die meisten CRM-Software-Hersteller berichten über eine deutlich zunehmende Nachfrage und haben auch ihre Kapazitäten ausgebaut oder Partnerschaften mit kompetenten Systemintegratoren begründet.

## Marktübersicht

Insgesamt konnten wir bei den Erhebungen zur 15. Auflage des CRM-Marktspiegel 22 der insgesamt 130 CRM-Systeme neu aufnehmen. Das entspricht der seit Jahren zu beobachtenden Fluktuation von rund 20 Prozent. Mit 28 Prozent ist der Anteil der ausländischen CRM-Anbieter gegenüber 2005 konstant geblieben. Fast alle beschriebenen CRM-Systeme bringen eine Eignung für den Mittelstand zum Ausdruck. Auch Lotus-Notes-Anbieter sind mit vierzehn CRM-Systemen wieder verstärkt vertreten. 29 ERP-Hersteller, allen voran SAP, Oracle und Microsoft, bieten integrierte CRM-Systeme in Verbindung mit ihren ERP-Lösungen

an. Das Jahr 2006 stand im Zeichen der Einführung von Microsofts Dynamics CRM 3.0 im deutschen Markt, nachdem die Version 1.2 in Folge eines noch eingeschränkten Funktionsumfangs nicht voll überzeugen konnte. Microsoft zählt dabei auf seine inzwischen 140 zertifizierten Partner. Nicht zuletzt deshalb dürfte sich der Konsolidierungsprozess im CRM-Software-Markt trotz zunehmender Nachfrage weiter fortsetzen.

Ansatzpunkte für Partnerschaften ergeben sich gerade für mittelständische Anbieter aus unterschiedlichen Motiven. Man unterscheidet Technologie-, Vertriebs- und Implementierungspartner. Partner werden von den CRM-Herstellern gewonnen, wenn sie komplementäre Produkte entwickelt haben, z. B. Call Center, Data Warehouse oder OLAP-Tools, die mit dem CRM-System zu einer integrierten Lösung verschmelzen.



## CRM-Software-Markt 1993-2007

### CRM-Integratoren immer wichtiger

Sieht man von den globalen Anbietern wie SAP, Oracle und Microsoft ab, weisen die meisten der rund 150 CRM-Hersteller im deutschsprachigen Markt mittelständischen Charakter mit weniger als 40 Mitarbeitern auf. Dies kann sich im härter werdenden Wettbewerb nachteilig auswirken und bei Expansionsbestrebungen als bremsendes Defizit erweisen. Daher nimmt die Bedeutung der Vertriebs- und Implementierungspartner seit Jahren zu.

Mehr als 300 professionelle Dienstleister bewegen sich nach eigenen Beobachtungen in diesem Markt. Hauptaufgabe dieser Partner ist die Abwicklung von CRM-Projekten mit meist von den Herstellern zertifizierten Beratern. Die CRM-Systemintegratoren erwirtschaften inzwischen mehr als sechzig Prozent des Jahresumsatzes von etwa 1,2 Milliarden Euro im deutschsprachigen Markt. Neben SAP, Microsoft und Oracle/Siebel haben auch eine Reihe von mittelständischen Anbietern inzwischen gezielte Partnerstrategien entwickelt, um den Markt flächendeckend und kundennah betreuen zu können. Dazu gehören u. a. die CAS Software AG, Kumatronik, SuperOffice und Update.

Vertriebspartnerschaften eröffnen in Kombination mit der System-Implementierung neue Märkte durch spezielles Branchen-Know-how, zertifizierter Produktkenntnis und regionaler wie internationaler Präsenz.

Einige Systemintegratoren sind sogar auf mehrere Hersteller spezialisiert. Diversifikation scheint der neue Trend, auch bei mittelständischen Systemintegratoren. So finden wir Lotus-Notes-Spezialisten wie Kumatronik und Team4 auch als Partner bei Microsoft. Besonders begehrt scheinen die Doppelpartnerschaften mit SAP und Siebel (Oracle) zu sein, ebenso im Mittelstand mit Sage und Microsoft. Aber auch drei Hersteller vertreten einige Systempartner wie AcomHolding (Update, Microsoft, Maximizer), Evosoft (SAP, Siebel, Microsoft). Auch eC4u IT Solutions AG setzt auf diese drei CRM-Systeme.

Einige Systemintegratoren haben auf der Basis des von ihnen vertretenen CRM-Systems neue Branchenlösungen entwickelt und vertreiben diese unter eigenem Namen, zum Beispiel „emSIS energy“ für die Energiebranche von GEF-RIS AG, „infoman CRM“ von infoman AG für den Maschinenbau oder „CRM Energizer“ von eC4u IT Solutions AG.

Alle drei Systemintegratoren nutzen als Basis für ihre Branchenlösung Microsoft Dynamics CRM.

Damit wird die Suche nach dem richtigen CRM-Hersteller noch komplizierter, gilt es doch, nicht nur die richtige Software, sondern auch den richtigen Partner für die Implementierung und Systemintegration zu finden. Hier hilft der CRM-Marktspiegel 2007 mit zahlreichen Übersichten und Tabellen, den Überblick zu gewinnen.

### Aktuelle Trends im CRM-Software-Markt

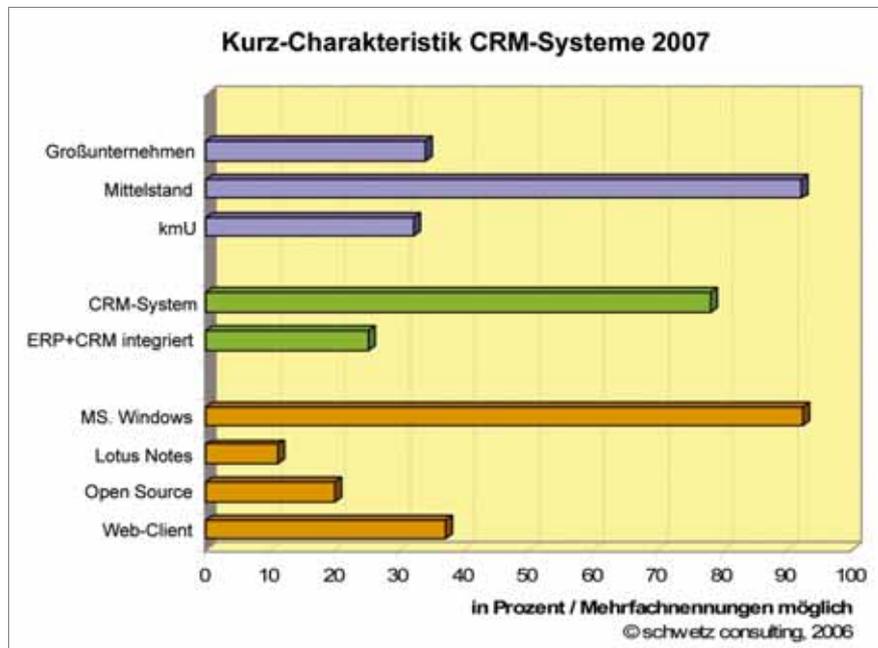
Mehrere Trends sind gegenwärtig im CRM-Markt zu beobachten. Am auffälligsten sind neben dem spürbaren Nachfrageanstieg, vor allem aus dem Mittelstand, die anhaltende Konsolidierung des Anbietermarkts in Verbindung mit teilweise spektakulären Übernahmen und damit eine Fortsetzung der Marktberreinigung. Von den knapp einhundert Anbietern vor zehn Jahren sind heute nur noch zwanzig als CRM-Hersteller aktiv. Jedes Jahr erleben wir eine Marktberreinigung von rund 20 bis 30 Prozent, aber immer wieder auch neue Software-Angebote, so dass sich die Zahl der Anbieterfirmen in dem nach wie vor attraktiven CRM-Markt etwa konstant gehalten hat.

Bereits 2006 lag „CRM on demand“ im Branchentrend, einer meist beim Software-Hersteller außer Haus betriebenen CRM-Anwendung, in Verbindung mit monatlicher Mietenzahlung.

Neben dem Marktführer salesforce.com bieten diese Variante auf Mietbasis auch Siebel mit IBM und T-Systems als Partner sowie fast alle führenden deutschen CRM-Anbieter an. Beim Mittelstand hat sich dieses Mietmodell bislang jedoch noch nicht durchgesetzt. Zu weiteren aktuellen Trends im CRM-Markt gehören alternative Plattformen zu Microsoft wie die Open Source-Software oder Lotus Notes.

Von der bereichsübergreifenden Integration (Vertrieb, Marketing, Service, Produktion) und der Optimierung der Geschäftsprozesse in Verbindung mit SOA-Technologien erwarten wir einen Trend in 2007. Ebenso wird die Bedeutung des Changemanagement, der Umsetzung der Veränderungen rund um die Software im Unternehmen, zunehmen, da die Unternehmen verstärkt erkennen, dass gelebte Kundenorientierung mehr erfordert als den Einsatz einer CRM-Software.

Von der Software-Seite her betrachtet ist der Markt noch weit von der Sättigungsgrenze entfernt: Etwa rund ein Drittel der potenziell in Frage kommenden Firmen setzen heute eine professionelle CRM-Lösung ein. Im Mittelstand dürfte dieser Anteil erst etwa bei 20 bis 25 Prozent liegen.



### Anbietercharakteristik 2007

#### Große Unterschiede zwischen den CRM-Systemen

Die rund 150 CRM-Systeme unterscheiden sich grundsätzlich in mehrfacher Hinsicht. Zu den wesentlichen Unterscheidungsmerkmalen gehören:

- o Brancheneignung
- o Funktionsumfang
- o Technologie
- o Anpassbarkeit/Individualisierung
- o Kosten
- o Service sowie Zusatzleistungen des Anbieters

Ein ganz wesentlicher Unterschied bei der Betrachtung des CRM-Software-Markts ergibt sich aus den verschiedenen Anforderungen des Business-to-Business- (B2B-) und des Business-to-Consumer-Marktes (B2C). Das Consumer-Geschäft zeichnet meist sehr große Kundendatenbanken und Call Center für die Kundenbetreuung. Wegen der großen Datenmengen werden hier leistungsfähige Analysesysteme und -verfahren (Analytisches CRM) eingesetzt.

Stark ausgeprägt ist hier auch das sog. „Collaborative CRM“, mit dem die Kommunikation über verschiedene Vertriebskanäle unterstützt wird. Die 1998 beschlossene Liberalisierung im Telekommunikations- und Energiemarkt löste in den Folgejahren einen Boom für CRM-Software im Business-to-Consumer-Markt (B2C) aus. BtoB-Unternehmen verarbeiten hingegen ein relativ geringes Datenvolumen und betreuen ihre Kunden über eine Außendienstorganisation.

Daraus resultieren völlig andere Geschäftsprozesse und Software-Anforderungen, weshalb auch andere Anbieter zum Zuge kommen. Der überwiegende Teil der Anbieter operiert im B2B-Markt.

#### Branchenspezialisten mit klarem Wettbewerbsvorteil

Gezielte Branchenspezialisierung gilt seit Jahren als Überlebensstrategie im heiß umkämpften CRM-Markt. Diesem Trend folgen seit einigen Jahren auch die Anbieter von Komplettlösungen wie SAP und Siebel, die mit über 20 Branchenmodulen ihre Lösungskompetenz erhöhen wollen. Gegenüber branchenneutralen Software-Herstellern sind die Nischenanbieter deutlich im Vorteil. Sie können ihren Kunden bereits mit ihrem Standard eine höhere Funktionserfüllung anbieten. Damit entfallen zeit- und kostenaufwendige Anpassungen. Auch die Folgekosten fallen geringer aus. Außerdem verfügen diese Best-of-Breed-Anbieter über ein tiefes Branchenwissen und können so die Bedürfnisse und Anforderungen ihrer Kunden besser erfüllen. Damit sinkt auch der Einführungsaufwand.

Die Branchenspezialisten haben – und das gilt bereits seit Jahren – in diesem hart umkämpften Markt mit deutlich weniger Wettbewerb zu kämpfen als ihre Kollegen mit branchenneutraler CRM-Software.

---

CAS GmbH zum Beispiel ist durch seine langjährige und konsequente Spezialisierung auf die Konsumgüterbranche inzwischen nicht nur zum weltweiten Marktführer geworden, sondern hat in dieser Branche mit dem Demand Side Management neue Zeichen im CRM-Markt gesetzt. Cegedim hat als Spezialist für die Pharmabranche eine ähnliche Position erreicht. Cursor Software AG gilt mit mehr als einhundert Installationen als Marktführer bei mittelständischen Energieversorgungsunternehmen. Weitere Beispiele für hochgradige Spezialisierung sind Merkarion mit der Branchenlösung für die Getränkewirtschaft und Pisa sales für den Maschinenbau.

#### **Das beste CRM-System gibt es nicht**

Die Auswahl der am besten geeigneten CRM-Lösung gestaltet sich für viele Unternehmen oft zu einer kritischen Phase des CRM-Projekts. Hier liegen auch häufig die Ursachen für spätere Unzufriedenheit und sogar das Scheitern von CRM-Projekten. Meist liegt es angesichts der mangelnden Transparenz des vielfältigen Software-Marktes an der fehlenden Systematik des Auswahlprozesses.

Wer das beste CRM-System sucht, wird ebenso enttäuscht wie bei der Suche nach dem besten Auto. Die Frage muss nämlich lauten: „Welches System erfüllt meine Anforderungen am besten?“. Dazu ist es notwendig, zuerst die eigenen Ziele und Anforderungen zu definieren. Von Zufallstreffern beim Messerundgang oder Durchblättern von Fachzeitschriften sollte man Abstand nehmen. Nicht der Anbieter mit dem größten Messestand oder der ganzseitigen Anzeige hat in jedem Fall die für das betreffende Unternehmen am besten geeignete Lösung. Außerdem sind sogar auf Fachmessen wie der CRM-Expo (Nürnberg) nur rund ein Drittel der etwa 150 Anbieter im deutschen Markt als Aussteller vertreten. Bei Anzeigen in Fachzeitschriften liegt der Anteil der werbetreibenden Anbieter bei rund einem Fünftel der Anbieterschaft.

Da der Markt der CRM-Systeme seit Jahren ständig in Bewegung und überaus intransparent ist, ist es in jedem Fall für den künftigen CRM-Anwender ratsam, sich zuerst einen systematischen Marktüberblick zu verschaffen. Diesen erreicht man nicht durch wahlloses „googeln“, denn auch hier kommt es in erster Linie zu Zufallstreffern.

Die notwendige Orientierung liefern auf CRM spezialisierte Analysten mit ständig aktualisierten Marktübersichten wie dem CRM-Marktspiegel ([www.schwetz.de](http://www.schwetz.de)) oder die Internet-Software-Auswahlplattform IT-Matchmaker ([www.it-matchmaker.de](http://www.it-matchmaker.de)). Wer den Auswahlprozess mit System betreibt, erreicht sein Ziel nicht nur schneller, sondern auch mit geringerem Aufwand und mit wesentlich höherer Sicherheit. Auf jeden Fall lassen sich dadurch auch die Risiken einer Fehlinvestition ausschalten bzw. minimieren.

#### **CRM-Software-Auswahl mit System**

Die Auswahl der richtigen CRM-Software steht nach dem bewährten 10-Stufenplan (siehe [www.schwetz.de](http://www.schwetz.de)) an Stufe 5. Davor müssen vor allem die Ziele und Strategien für CRM in einem Rahmenkonzept definiert werden. Anschließend werden die Geschäftsprozesse einer kritischen Prüfung unterzogen und bei Bedarf in Richtung Kundenorientierung angepasst. Daraus kann das Projektteam die Anforderungen an die CRM-Software ableiten und ein Lastenheft als Grundlage für den Software-Auswahlprozess erstellen.

Aufgrund der fehlenden Transparenz und der offensichtlich sehr großen Unterschiede zwischen den einzelnen Programmen hat es sich in der Praxis als sinnvoll erwiesen, beim Auswahlprozess in drei Stufen wie folgt vorzugehen:

- o Vorauswahl: Datenbankrecherche: von 130 auf 12 Anbieter
- o Feinauswahl mit Ausschreibung und Angebotsvergleich: von 12 auf 6 Anbieter
- o Entscheidungsphase: von 6 auf 1 Anbieter

Auf diese Weise kann der Kreis der in Frage kommenden Anbieter stufenweise eingegrenzt werden.

Auch wenn in diesem Beitrag der Software-Markt und speziell die CRM-Software-Auswahl im Mittelpunkt stehen, darf nicht versäumt werden, zu betonen, dass CRM kein IT-Projekt ist. Abhängig von der gewählten Projektdefinition werden die Weichen für den Erfolg bei der CRM-Einführung gestellt.

#### **Wolfgang Schwetz**

Dipl.-Betriebswirt,  
Inhaber der schwetz consulting