

Competence Site-Virtual Roundtable „Erfolgsmeldungen im CRM“

Virtual Roundtable: Immer öfter CRM-Erfolg

Teilnehmer: Prof. Dr. Klaus Wilde

Organisation: Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt

Kurzeinführung in das Thema:

Mit seinem Beitrag „Immer öfter CRM-Erfolg“ hat Professor Rapp in einem der letzten is reports deutlich Stellung gegen Negativ-Meldungen von Analysten bezogen, die CRM-Projekten regelmäßig (und mit einem gewissen Eigeninteresse an der Dramatik) eine Misserfolgswahrscheinlichkeit zwischen „60% und 130%“ attestieren.

Bei aller früheren Kritik, auch z. B. vom acquisa-Expertenbeirat, mehren sich aktuell doch unübersehbar die Erfolgsmeldungen. Diverse Anwender berichten über ihre CRM-Erfolge, die CRM-Kompetenztage ("Test the Best Way") mit Wolfgang Schwetz und Anbietern wie Team Brendel, Mindjet und CAS sind regelmäßig gut besucht, die CRM-Expo erwartet wieder einen großen Erfolg, die acquisa-CRM-Expo berichtet von kontinuierlich steigendem Interesse und Anbieter legen wie SuperOffice die besten Zahlen seit Gründung ihre Unternehmens vor oder berichten wie Frontrange über die gestiegene Profitabilität trotz des schwierigen Marktumfelds im letzten Halbjahr.

Ist der Durchbruch also geschafft? Wie berechtigt war die frühere Kritik? Was ist die Basis für den jetzt zunehmenden CRM-Erfolg? Wie sieht nach den Erfahrungen der vergangenen Jahre zeitgemäßes CRM aus: Lean CRM, Focussed CRM oder CRM as usual? Was sind besonders beeindruckende Beispiele für aktuelle CRM-Projekte? Wie erfolgreich sind die CRM-Anbieter in ihrer Breite? Was werden die nächsten 12 Monate für Anwender, Anbieter und Veranstalter an Veränderungen bringen?

Diese und weitere Fragen beantwortet in diesem Virtual Roundtable das Who Is Who der Branche. Die bekanntesten Vertreter von Forschung, Medien, Anbietern und Veranstaltern schildern jeweils ihre Sicht der Lage.

Sehr geehrter Herr Professor Wilde,

Competence Site:

Mit seinem Beitrag „Immer öfter CRM-Erfolg“ hat Professor Rapp in einem der letzten is reports deutlich Stellung gegen Negativ-Meldungen von Analysten bezogen. Waren die Berichte über das Scheitern der CRM-Projekte überzogen und aus Eigeninteresse bewusst überdramatisiert. Wie berechtigt war also die frühere Kritik an CRM?

Prof. Dr. Klaus Wilde:

Ich denke, dass die zahlreichen Meldungen über gescheiterte CRM-Projekte differenziert betrachtet werden müssen. Sicherlich haben viele CRM-Projekte nicht das gehalten, was sich die Unternehmen von Ihnen versprochen haben. Dies aber – wie es häufig zu beobachten ist – auf Mängel der eingesetzten Software oder auf ungenügende Leistungen der eingebundenen Berater und Integratoren zu schieben, ist leider in vielen Fällen zu einer „Standardausrede“ verkommen. Mindestens ebenso häufig müssen die Fehler im eigenen Unternehmen gesucht werden. Exemplarisch seien hier nur eine ungenügende Unterstützung durch das Top Management oder die ungenügende Projektintegration der Mitarbeiter durch ein Change Management zu nennen.

Ein anderer Grund, warum CRM-Projekte häufig als gescheitert erklärt werden, liegt darin begründet, dass oft die Erwartungen an den Projekterfolg zu hoch angesetzt worden sind. Bei zahlreichen CRM-Projekten lässt sich kein kurzfristiger ROI messen, sondern eben nur langfristige Veränderungen des Unternehmenswerts. Hier gilt es für die Projektverantwortlichen einen langen Atem zu beweisen und konsequent die eingeschlagenen CRM-Veränderungen weiterzuführen. Der erhoffte Projekterfolg wird sich dann in vielen Fällen von alleine ergeben.

Competence Site:

Inzwischen mehren sich unübersehbar die Erfolgsmeldungen. Ist der Durchbruch jetzt also tatsächlich geschafft? Was ist die Basis für den zunehmenden Erfolg? Wie sieht nach den Erfahrungen der vergangenen Jahre zeitgemäßes CRM aus: Lean

Competence Site-Virtual Roundtable „Erfolgsmeldungen im CRM“

CRM, Focussed CRM oder CRM as usual? Kommen also jetzt die schlanken, funktional fokussierten (und günstigen) Lösungen oder bleibt der Ganzheitlichkeitsanspruch des CRM auch in Zukunft bewahrt? Was sind Ihrer Einschätzung nach gegebenenfalls andere aktuell relevante Trends in der CRM-Branche?

Prof. Dr. Klaus Wilde:

Ich möchte an dieser Stelle erst einmal die generelle Frage aufwerfen, was den Erfolg von CRM-Projekten eigentlich ausmacht bzw. wie man den Erfolg von CRM-Projekten bemisst. Wie in obiger Antwort schon erwähnt, ist eine direkte Ermittlung eines Rol nahezu ausgeschlossen. Dagegen stehen zahlreiche eher „weiche“ Faktoren wie z.B. Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, deren positive Auswirkungen sich erst langfristig bemerkbar machen. Insbesondere bei umfassenden CRM-Projekten liegt es in deren Natur, dass aufgrund deren Komplexität und der zahlreichen Querbeziehungen zwischen den einzelnen CRM-„Baustellen“ eine Erfolgszuordnung kaum mehr möglich ist.

Ich denke also, dass die gestiegene Anzahl von Erfolgsmeldungen sich darauf zurückführen lässt, dass kaum mehr umfassende CRM-Projekte, die dem Ganzheitlichkeitsansatz folgen, initiiert werden. Vielmehr lässt sich in der Praxis die Tendenz beobachten, dass die Einführung von CRM durch zahlreiche, aufeinander abgestimmte Teilprojekte mit einer überschaubaren Reichweite erreicht werden soll. Diese – häufig funktional fokussierten – Teilprojekte lassen sich zum einen bei weitem besser steuern als CRM-Großprojekte, und zum anderen kann aufgrund der engen Fokussierung der Erfolg genauer überwacht und gemessen werden.

Competence Site:

Was sind aktuell Ihnen bekannte, besonders beeindruckende Beispiele für erfolgreiches CRM? Was macht den Erfolg dieser Projekte aus? Wie konkret ist der Erfolg?

Prof. Dr. Klaus Wilde:

Ich bin ein Feind davon, einzelne CRM-Projekte schon wenige Monate nach ihren Abschluss als Erfolg oder Misserfolg zu bewerten. Es hat sich in der Vergangenheit leider zu oft gezeigt, dass „hochgejubelte“ Projekte erst mittelfristig oder langfristig

Competence Site-Virtual Roundtable „Erfolgsmeldungen im CRM“

elementare Schwächen in ihrer Konzeption offenbaren. Ebenso lässt es sich beobachten, dass als gescheitert erklärte Projekte ordentlich konzipiert waren und nach einigen Anlaufschwierigkeiten durchaus einen beträchtlichen Erfolg aufweisen konnten. Aus diesem Grund möchte ich mich an dieser Stelle mit einer Bewertung aktueller Projekte zurückhalten.

Competence Site:

Wie erfolgreich sind Ihrer Einschätzung nach zur Zeit die CRM-Anbieter und die CRM-Branche in ihrer Breite? Muss mit Marktbereinigungen oder anderen Marktveränderungen gerechnet werden? Wer sind Ihrer Meinung nach 5-10 wichtige CRM-Anbieter am Markt? Wie wird sich das Verhältnis von Spezialisten zu ERP-Anbietern entwickeln? Welche Bedeutung hat Microsoft für die CRM-Branche zwischenzeitlich erworben? Wurden die diesbezüglichen Erwartungen (unser letzter VR) bestätigt? Was sind aktuell Ihre wichtigsten Erfolgsmeldungen für den CRM-Markt?

Prof. Dr. Klaus Wilde:

Unsere Marktstudien, die wir in Zusammenarbeit mit der Zeitschrift Absatzwirtschaft durchführen (www.crm-competence.com) vermitteln uns den Eindruck, dass sich der CRM-Markt zunehmend festigt. Sicherlich ist in den nächsten Monaten eine weitere Konsolidierung des Marktes zu erwarten. Allerdings besinnen sich immer mehr „kleine“ Anbieter auf ihre Kernkompetenzen und können sich durch spezialisierte Lösungen recht gut neben den Marktführern wie SAP oder Siebel behaupten.

Daran wird sich auch durch den Eintritt von Microsoft in den CRM-Markt nur wenig ändern. Microsoft wird aller Voraussicht nach seine Kunden vor allem bei kleinen und mittleren Unternehmen finden, die bislang das Thema CRM gescheut haben. Somit wird der CRM-Markt insgesamt gesehen wachsen, ohne dass die etablierten Anbieter fürchten müssen, übermäßig Umsätze zu verlieren.

Competence Site:

Was werden die nächsten 12 Monate für Anwender, Anbieter und Veranstalter bringen? Was sind die nächsten wichtigsten Branchen-Events? Was erwarten Sie sich

Competence Site-Virtual Roundtable „Erfolgsmeldungen im CRM“

an Innovationen von Forschung, Anbietern, Veranstaltern, Messen und Medien?

Prof. Dr. Klaus Wilde:

In absehbarer Zeit sind keine neuen, bahnbrechenden Innovationen zu erwarten. Es wird sich vielmehr der Trend zur Modularisierung und Spezialisierung bzw. zu angepassten Branchenlösungen fortsetzen. Darüber hinaus wird die Bedeutung der IT bei CRM-Projekten zurückgehen und vielmehr beratende Leistungen hinsichtlich CRM als Managementansatz in den Vordergrund rücken.

Auch von den großen Branchen-Events erwarte ich nicht viel Neues. Allerdings denke ich, dass relativ kleine, spezialisierte Veranstaltungen, die dem Besucher einen erkennbaren Nutzen bieten, mehr und mehr an Bedeutung gewinnen werden. Exemplarisch zu nennen sind hierbei die Kompetenztage von Wolfgang Schwetz ("Test the Best Way") oder die von der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt organisierten CRM-Symposien und Expert Meetings, die einen enormen Besucherzuspruch erfahren.

Vielen Dank, Herr Professor Wilde, für die Teilnahme am Virtual Roundtable!