



CRM-Software in Unternehmen: Ziele, Nutzen und Herausforderungen

Whitepaper

Impressum

Herausgeber:

Prof. Dr. Volker Stich, FIR e. V. an der RWTH Aachen

Dr. Christian Fabry, FIR e. V. an der RWTH Aachen

Dr. Karsten Sontow, Trovarit AG

Wolfgang Schwetz, Schwetz Consulting

Autoren:

Jan Siegers, FIR e. V. an der RWTH Aachen

Roman Emonts-Holley, FIR e. V. an der RWTH Aachen

Matthias Gerads, Trovarit AG

Rainer Sontow, Trovarit AG

Whitepaper – CRM-Praxis 2014/15

CRM-Software in Unternehmen: Ziele, Nutzen und Herausforderungen

© 2014, FIR e. V. an der RWTH Aachen

Bereich Dienstleistungsmanagement

Campus-Boulevard 55, 52074 Aachen

Tel.: +49 241 47705-0

Fax: +49 241 47705-199

E-Mail: info@fir.rwth-aachen.de

Internet: www.fir.rwth-aachen.de

Alle Rechte vorbehalten.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.

Korrektur:

Simone Suchan M.A., FIR e. V. an der RWTH Aachen

Satz:

Julia Quack van Wersch, M. A., FIR e. V. an der RWTH Aachen

Bildnachweis:

Titelbild: © *Fotolia*

Bilder: © *CRM-Praxis 2014/15*

CRM-Praxis 2014/15

CRM-Software in Unternehmen:
Ziele, Nutzen und Herausforderungen

Whitepaper



Inhaltsverzeichnis

	Management-Summary	5
1	Zur Bedeutung von CRM-Software in Unternehmen	6
2	CRM-Praxis 2014/15 – Ergebnisse der Umfrage	7
	2.1 Methodik und Datenbasis	7
	2.2 Ziele und Erwartungen an das System	9
	2.3 Auswahl einer CRM-Lösung	11
	2.4 Nutzenbeitrag und Zufriedenheit	15
	2.5 Herausforderungen während des Betriebs	19
3	Geplante Investitionen	20
4	Handlungsempfehlungen für die CRM-Auswahl	21
	Konsortium der CRM-Praxis 2014/15.....	22
	Literaturverzeichnis	23

Management-Summary

Das wertvollste Kapital eines Unternehmens sind seine Kundenbeziehungen. Eine CRM-Software unterstützt in erster Linie das operative Management dieser Beziehungen. Für die Studie „CRM-Praxis 2014/15“ haben der FIR e. V. an der RWTH Aachen, die Trovarit AG und Schwetz Consulting Anwender hinsichtlich ihrer Zufriedenheit, des Nutzens und der Herausforderungen von CRM-Software-Lösungen befragt. Hierbei wurde sowohl zwischen der Unternehmensgröße (klein, mittel, groß) als auch zwischen den Branchen (Industrie, Handel, Dienstleistung) unterschieden, sodass auch zielgruppenspezifische Erkenntnisse gewonnen werden konnten. Die zentralen Erkenntnisse der CRM-Praxis 2014/15 sind:

Ziele

- Klassische Ziele, wie beispielsweise die Erhöhung der Kundenzufriedenheit und -bindung, werden von den Anwendern als eher unbedeutend für die CRM-Software-Investition bewertet.
- Ein schneller Zugriff auf Informationen spielt gerade für kleinere Unternehmen eine bedeutende Rolle.
- Unternehmen mittlerer Größe verfolgen bei der Einführung einer CRM-Software insbesondere die Steigerung der Effizienz der Kundenbetreuung.
- Bei der Auswahl einer CRM-Software ist ein hoher Abdeckungsgrad mit den funktionalen Anforderungen der Unternehmen das ausschlaggebende Kriterium für eine Softwareentscheidung – gefolgt von der einfachen Bedienbarkeit und der Flexibilität bzw. der Anpassbarkeit der Software.

Nutzen und Zufriedenheit

- Der Hauptnutzen von CRM-Software liegt unternehmensgrößen- und branchenübergreifend in der schnellen und einfachen Informationsbereitstellung.
- Große Unternehmen sehen zusätzlich die Transparenz und das Prozessverständnis als einen Mehrwert von CRM-Software.

- Unternehmen der Dienstleistungsbranche stufen den Nutzen von CRM-Software für die Unterstützung bei der Automatisierung von Prozessen und die Vereinfachung der internationalen Zusammenarbeit als hoch ein.
- Anwender attestieren den implementierten Softwarelösungen eine gute KMU-Tauglichkeit und sind mit der Betreuung durch die (Key-)Account-Manager und den Supportleistungen der Anbieter zufrieden.

Herausforderungen

- Unzufrieden sind die Anwender mit der Performance – also der Leistungsfähigkeit – der CRM-Softwarelösungen. Unter den Industrieunternehmen bewertet dies fast jeder zweite Anwender als das größte Problem während des Betriebs.
- Unternehmen mit 100 – 499 Mitarbeitern sehen neben der Performance sowohl die Aufwände für die Datenpflege als auch fehlende Schnittstellen als Herausforderung.
- Kleine Unternehmen bewerten die laufenden Betriebs- und Wartungskosten als zu hoch.
- Handelsunternehmen beklagen hier die unvorhergesehen hohen Supportkosten.
- Beachtlich: Fast ein Viertel (22 Prozent) aller CRM-Anwender würde sich bei einer erneuten Investitionsentscheidung für eine andere CRM-Software entscheiden.

Zusammenfassend liefern die Auswertungen der CRM-Praxis 2014/15 viele Eindrücke der CRM-Anwender und geben Hinweise auf Verbesserungspotenziale. Unterschiede bei der Anwendung von CRM-Systemen zwischen kleinen, mittleren und großen Unternehmen wurden ebenso aufgezeigt wie branchenspezifische Besonderheiten.

Mithilfe 22 anschaulicher Abbildungen werden diese Unterschiede in der CRM-Praxis 2014/15 weiter beschrieben.

1 Zur Bedeutung von CRM-Software in Unternehmen

Kundenbeziehungen sind heute als zentrale Vermögenswerte eines Unternehmens anzusehen und spielen im Rahmen der wertorientierten Unternehmensführung eine bedeutende Rolle. Daher sind für Unternehmen, neben der Herstellung von Produkten und Dienstleistungen, auch der Aufbau und die Pflege bzw. das Management von wertgenerierenden Kundenbeziehungen von enormer Bedeutung [1]. Dies geschieht in der Regel im Customer-Relationship-Management (CRM). In der Literatur wird CRM sowohl als Softwarelösung als auch als kundenfokussierte Unternehmensstrategie dargestellt und erläutert. Das CRM ist keine singuläre Funktion innerhalb eines Unternehmens, sondern vereint eine Vielzahl unterschiedlicher Aufgaben und Funktionen, wie beispielsweise Beschwerdemanagement, Marktforschung, Kundenmanagement u. v. m. Eine geeignete CRM-Software, die Kundendaten und -prozesse für alle Mitarbeiter zugänglich macht, ist der entscheidende Bestandteil bei der Umsetzung einer kundenfokussierten Strategie in Unternehmen.

Moderne CRM-Softwarelösungen ermöglichen eine Neuausrichtung der gesamten Geschäftsprozesse im Sinne von ganzheitlichen Marketing-, Vertriebs- und Servicekonzepten. Die umfassenden Softwarelösungen dienen dazu, neue Geschäftspotenziale in bestehenden Kundenbeziehungen zu identifizieren, attraktive Neukunden zu gewinnen und die Anzahl unzufriedener Kunden zu minimieren, um dem Unternehmen schlussendlich höhere Gewinnbeiträge zu liefern [2; 3].

Weiterentwicklung von CRM-Software

Durch die Integration von Web-2.0-Technologien, wie z. B. Sozialen Netzwerken und (Micro-)Blogs, in neue CRM-Softwarelösungen bieten sich Unternehmen neue Möglichkeiten, um mit bestehenden und potenziellen Kunden in Kontakt zu treten und mit diesen zu kommunizieren. Die Web-2.0-Technologien – insbesondere Soziale Netzwerke – sind mittlerweile als Business-Networking-Instrument anerkannt und werden bereits von vielen Unternehmen genutzt, um mit ihren Kunden in Kontakt zu treten bzw. neue Kunden zu gewinnen [4; 5]. Diese Funktionen werden von vielen CRM-Software-Anbietern bereits heute angeboten und deren Bedeutung wird zukünftig weiter ansteigen. Unternehmen können zukünftig die relevanten Daten der Kunden auch außerhalb der Unternehmensgrenzen analysieren und für das Kundenbeziehungsmanagement nutzen [6]. Oftmals wird die beschriebene Integration von Web-2.0-Technologien in das vorhandene CRM einfach als CRM 2.0 oder auch Social CRM bezeichnet [7]. Beide Begriffe haben sich mittlerweile in der Literatur etabliert und sind synonym zu verwenden.

Für Unternehmen ergeben sich durch die Integration von Daten aus dem Social Web neue Möglichkeiten der Kundenbearbeitung. Die Funktionalität der IT-Systeme wird durch die weitere Integration von Daten- und Informationsquellen und die Bereitstellung neuer Funktionen ebenfalls gesteigert. Die Herausforderung für die Anbieter von CRM-Lösungen besteht darin, die stetig steigende Vielfalt an Funktionen sinnvoll in bestehende Lösungen zu integrieren.



2 CRM-Praxis 2014/15 – Ergebnisse der Umfrage

Der FIR e. V. an der RWTH Aachen, Schwetz Consulting und die Trovarit AG haben gemeinsam die Studie „CRM-Praxis 2014/15“ durchgeführt und 118 Anwender von unterschiedlichen CRM-Lösungen gewinnen können, eine Vielzahl an Fragen zu den Themen Anwenderzufriedenheit, Nutzenpotenziale und Herausforderungen beim Betrieb von CRM-Softwarelösungen zu beantworten. Unter den bewerteten Systemen befinden sich neben den Lösungen der großen Software-Generalisten, wie z. B. SAP, Microsoft oder Sage, nicht zuletzt Lösungen der führenden CRM-Spezialisten wie CAS Software oder Update sowie der eher kleineren Anbieter, die teilweise erst wenige Systeme in Deutschland installiert haben.

Die Fragen der CRM-Praxis 2014/15 fokussieren den Auswahlprozess der CRM-Software, die avisierten Ziele der CRM-Einführung, die Zufriedenheit mit der installierten Software sowie die Herausforderungen bei der täglichen Nutzung.

2.1 Methodik und Datenbasis

Bei der Auswahl von CRM-Software ist man als Verantwortlicher mit zahlreichen Branchenlösungen konfrontiert. Einige Anbieter spezialisieren sich auf den Handel, andere auf produzierende Unternehmen usw. Daher wurde auch bei der CRM-Praxis 2014/15 auf eine gesonderte Auswertung der unterschiedlichen Branchen, denen die Teilnehmer angehören bzw. in denen diese arbeiten, Wert gelegt. Die Aufteilung der Branchen ergab sich bei der diesjährigen CRM-Praxis wie in Bild 1 dargestellt.

Zu den Unternehmen der Dienstleistungsbranche zählen u. a. Versicherungen, Banken und Serviceunternehmen etc.; Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes/der verarbeitenden Industrie sind Maschinen- und Anlagenbauer, Unternehmen aus dem Baugewerbe, der Chemieindustrie etc. und zu Handelsunternehmen zählen Einzel-, Groß- und Versandhandelsunternehmen. Sowohl hinsichtlich der Branche als auch bezüglich der Unternehmensgröße enthielten die unterschiedlichen Antworten der Teilnehmer interessanten Informationsgehalt. Die Größe der beteiligten Unternehmen ist in Bild 2 dargestellt.

Zu welcher Branche gehört ihr Unternehmen?

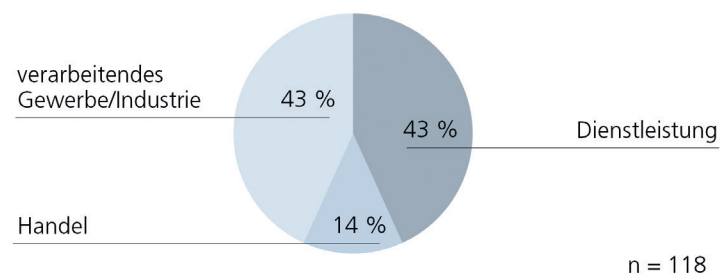


Bild 1: Branchenverteilung der CRM-Praxis 2014/15

Wie viele Mitarbeiter arbeiten in Ihrem Unternehmen?

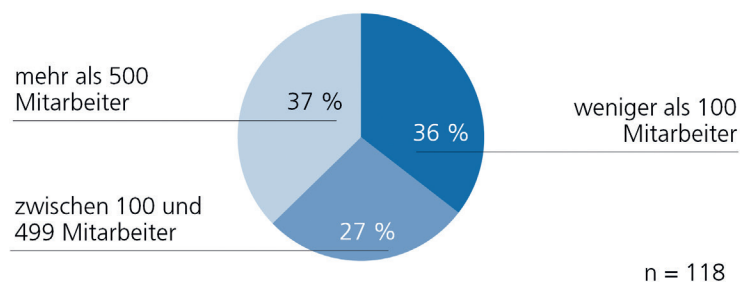


Bild 2: Übersicht Unternehmensgröße auf Basis der Mitarbeiteranzahl

Die Ergebnisse der CRM-Praxis 2014/15 bestätigen, dass die Anwender bei der Nutzung unterschiedliche Ziele, Herausforderungen und Mehrwerte in der CRM-Software sehen, je nachdem, ob sie in einem großen oder eher mittelständischen Unternehmen arbeiten. Dies zeigt sich bereits an der grundlegenden Systemarchitektur, die in den jeweiligen Unternehmen eingesetzt wird. Im Schnitt verwenden 40 Prozent eine Lösung ohne und 40 Prozent eine Software mit Schnittstellen zu einem vorhandenen ERP-System. Erst 20 Prozent der Teilnehmer haben eine integrierte Lösung, die Funktionen von ERP und CRM vereint, im Einsatz. Dieses Verhältnis (40 – 40 – 20) wandelt sich jedoch enorm, wenn die Unternehmensgröße mit in die Auswertung einbezo-

gen wird (siehe Bild 3). Hier wird ersichtlich, dass große Unternehmen deutlich häufiger eine CRM-Software mit Schnittstellen in das ERP-System nutzen, wohingegen kleinere Unternehmen eher mit CRM-Software arbeiten, die nicht mit einem ERP-System verbunden ist. Eine integrierte CRM-/ERP-Software, die beide Bereiche gleichermaßen abdeckt, ist erst bei wenigen der bei der CRM-Praxis 2014/15 beteiligten Unternehmen implementiert. Kleinere Unternehmen haben hier mit 28 Prozent noch die meisten integrierten Systeme im Einsatz. Aber wozu nutzen Unternehmen denn nun die CRM-Software primär im täglichen Arbeitsalltag? Die Antwort liefert die CRM-Praxis 2014/15: Insbesondere zum Management von Kunden und Interessenten, im Vertrieb allgemein,

Welche grundsätzliche Systemarchitektur betreiben Sie in ihrem Unternehmen?

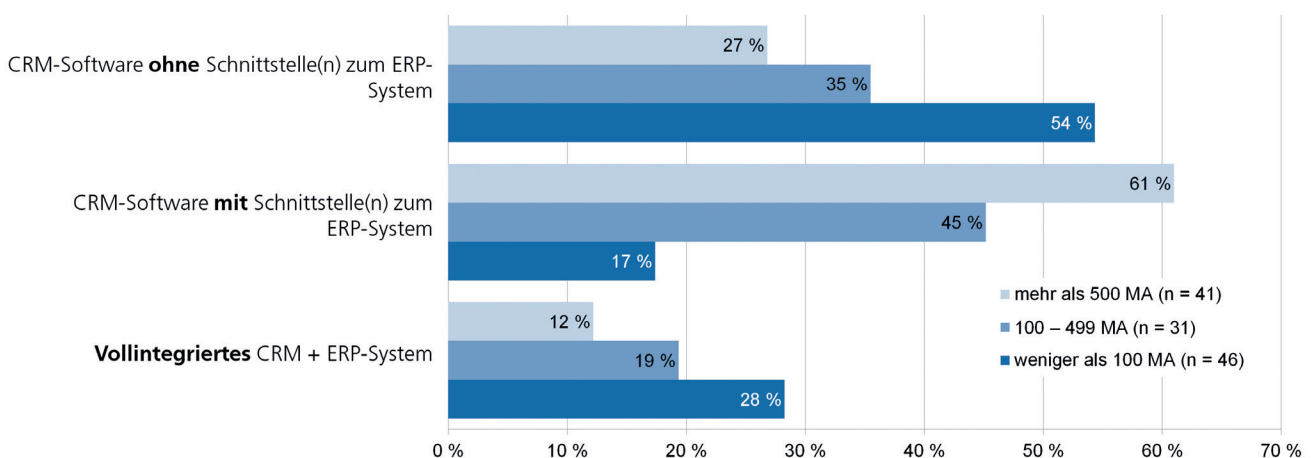


Bild 3: Eingesetzte Systemarchitektur, kategorisiert nach der Unternehmensgröße

In welchen Bereichen wird ihr CRM-System derzeit eingesetzt?

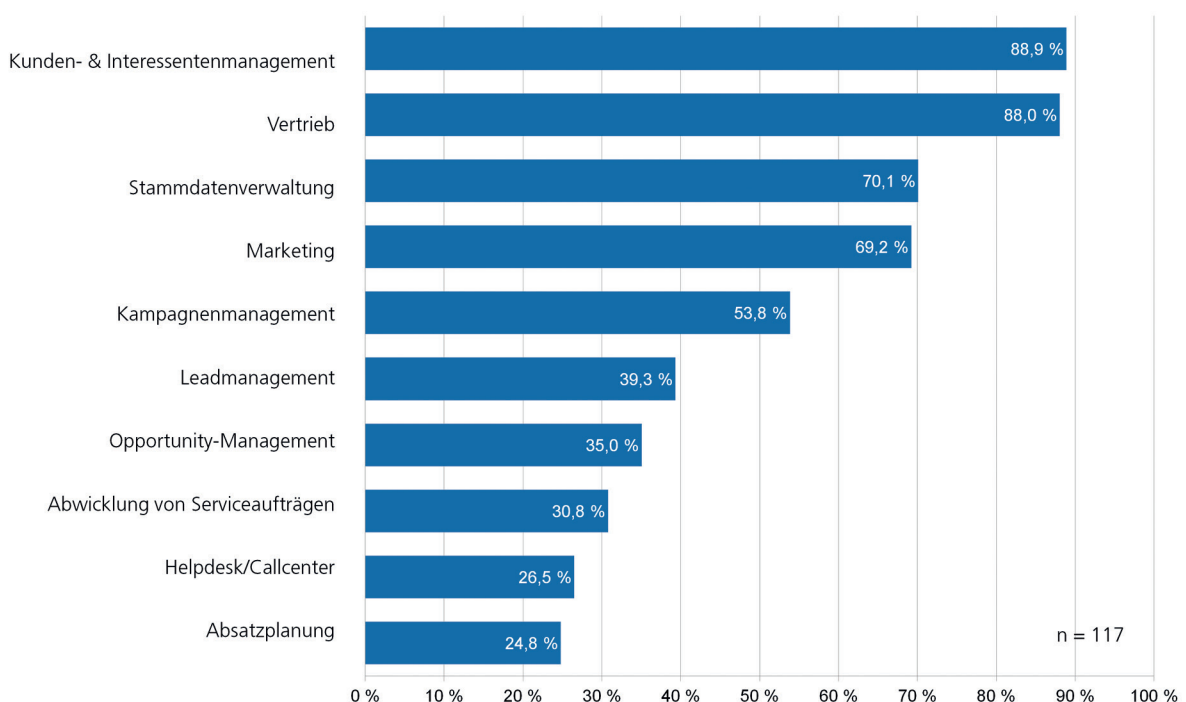


Bild 4: Einsatzgebiete von CRM-Software in Unternehmen

zur Stammdatenverwaltung und im Marketing. In welchen weiteren Bereichen die Unternehmen die CRM-Software nutzen, zeigt das Bild 4 (siehe S. 8).

Im Branchenvergleich zeigt sich bei dieser Frage, dass insbesondere Handelsunternehmen vielfach auch Serviceaufträge über das CRM-System abwickeln (63 Prozent) (siehe Bild 5).

Bei der Betrachtung der Unternehmensgröße fällt sofort ins Auge, dass große Unternehmen das Opportunity-Management deutlich intensiver nutzen als kleine oder mittlere Unternehmen. Kleine Unternehmen nutzen dafür die CRM-Software verstärkt für die Stammdatenverwaltung (siehe Bild 6, S. 10).

2.2 Ziele und Erwartungen an das System

In dem Fall, dass Unternehmen sich für eine Investition in eine CRM-Software entscheiden, verfolgen sie in der Regel verschiedene Ziele. In der CRM-Praxis 2014/15 bestätigen die Anwender, dass insbesondere die schnelle Informationsbereitstellung (z. B. der Kundendaten und -informationen) eines der bedeutendsten Ziele ist (siehe Bild 7, S. 12).

Weiterhin wurden auch die Vereinfachung und Beschleunigung von Prozessen und Abläufen sowie der Erhalt besserer bzw. qualitativ hochwertiger Informationen über die Vorgänge beim Kunden als vorherrschende Ziele bei der Einführung eines CRM-Systems angegeben. Eine Steigerung der Effizienz und Effektivität, sowohl in der Organisation als auch bei der Kundbetreuung, sowie die Möglichkeit, mobil, d. h. von unterwegs oder direkt beim Kunden vor Ort, auf Kundendaten zugreifen zu können, sind ebenfalls häufig genannte Ziele einer CRM-Einführung. Bemerkenswert ist aber, dass diejenigen Ziele, die in der Literatur am häufigsten mit CRM-Softwarelösungen verknüpft sind, nämlich die Erhöhung der Kundenzufriedenheit und -bindung, von den Anwendern als eher unbedeutend bewertet wurden.

Die Ziele, die Unternehmen bei der Einführung eines CRM-Systems verfolgen, unterscheiden sich – je nach Größe des Unternehmens – wiederum stark.

In Bild 9 (siehe S.12) ist anschaulich dargestellt, wie unterschiedlich die Ziele der verschiedenen Unternehmen sein können. Ein schneller Zugriff auf Informa-

In welchen Bereichen wird ihr CRM-System derzeit eingesetzt?

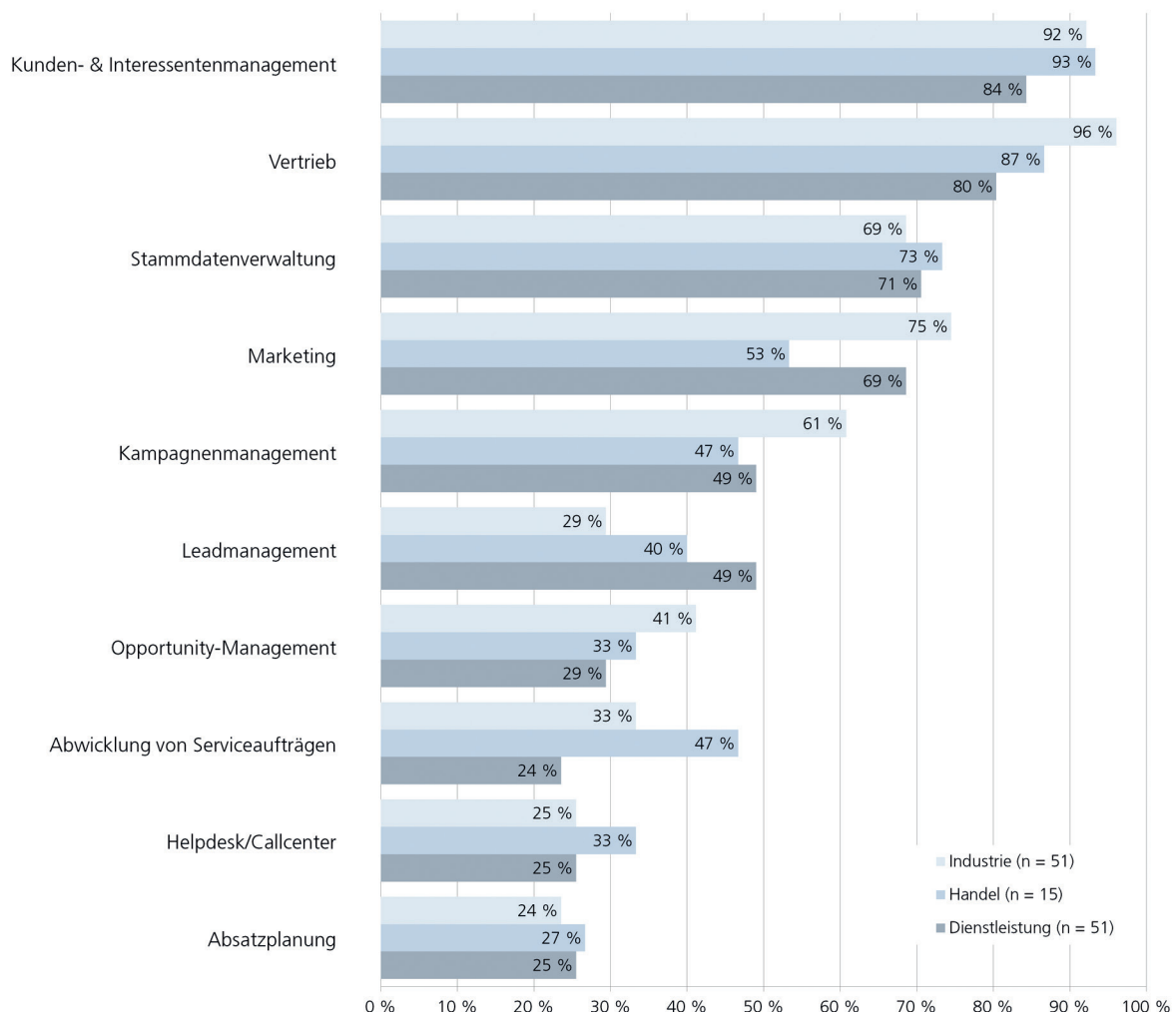


Bild 5: Einsatzgebiete von CRM-Software – Branchenvergleich

In welchen Bereichen wird ihr CRM-System derzeit eingesetzt?

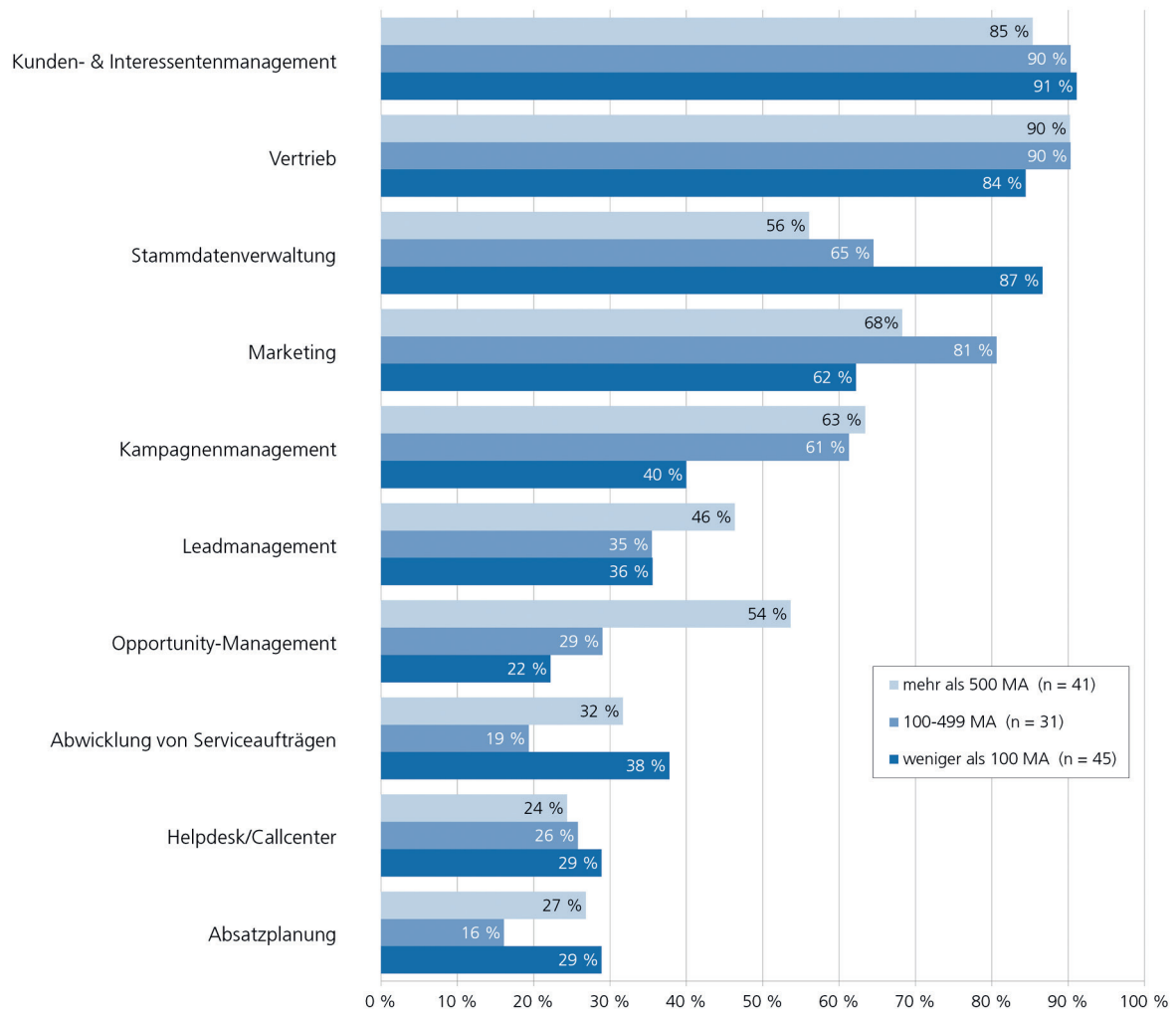


Bild 6: Einsatzgebiete von CRM-Software, kategorisiert nach der Unternehmensgröße

Welche Ziele wurden bei Einführung eines CRM-Systems verfolgt?

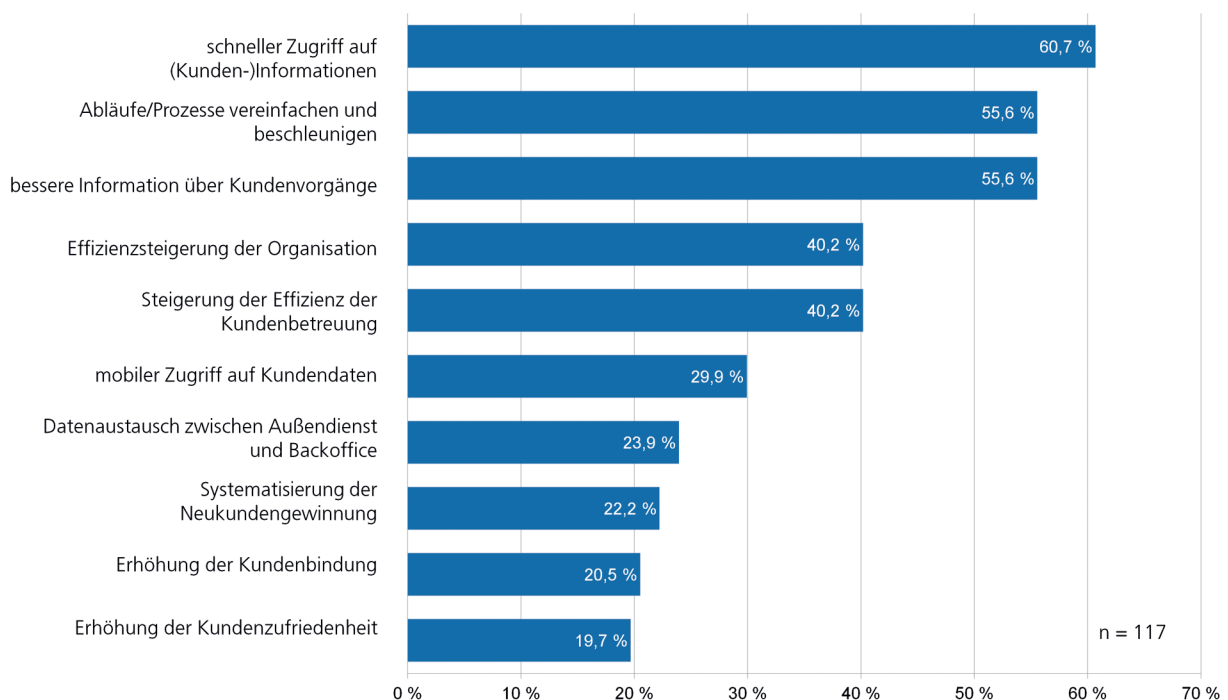


Bild 7: Ziele bei der Einführung eines CRM-Systems

Welche Ziele wurden bei Einführung eines CRM-Systems verfolgt?

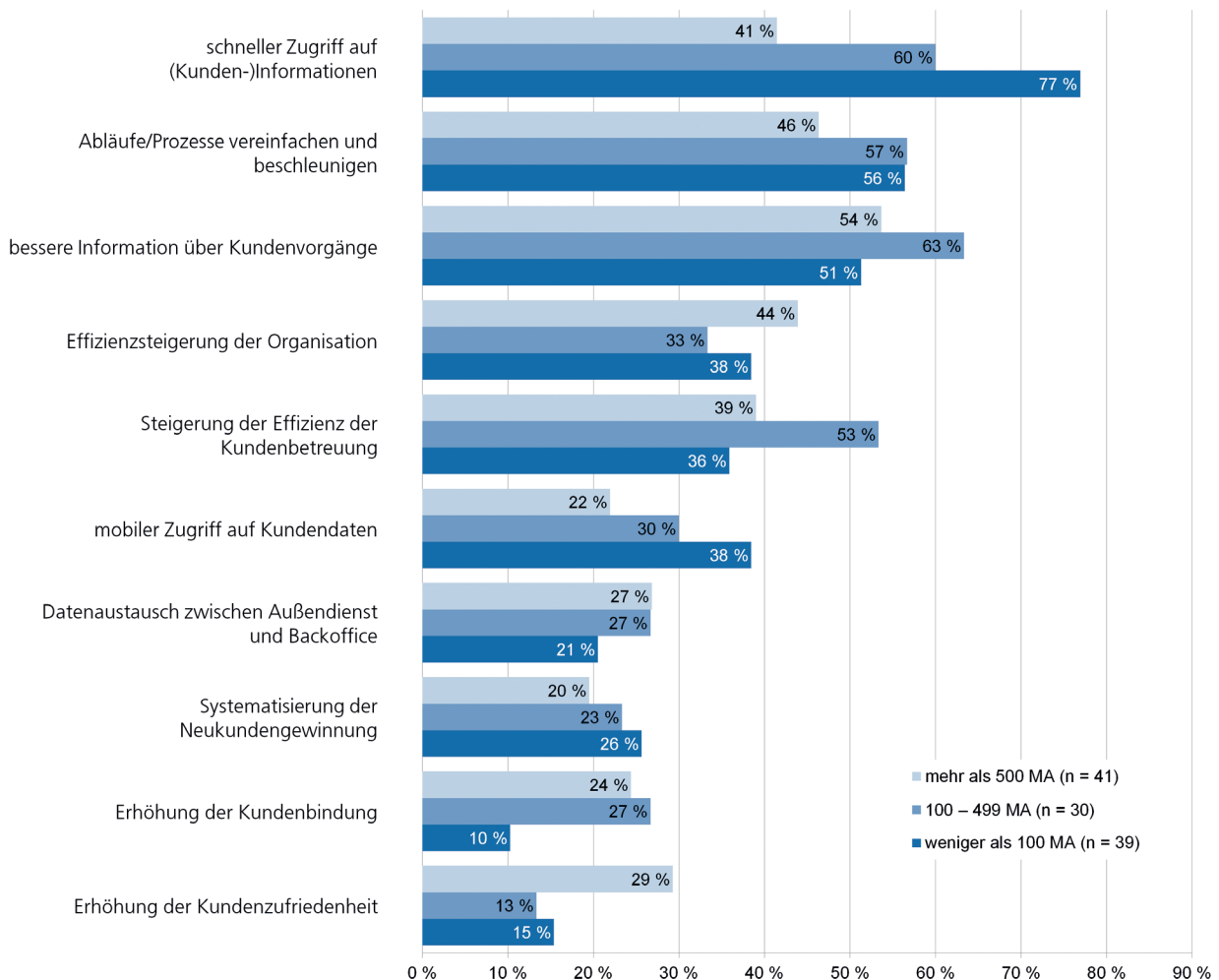


Bild 8: Ziele bei der Einführung eines CRM-Systems, kategorisiert nach der Unternehmensgröße

tionen spielt gerade für kleinere Unternehmen eine bedeutende Rolle. Unternehmen mittlerer Größe sehen bei der Einführung einer CRM-Software eher die Ziele „Umfassende Informationen über Kundenvorgänge“ sowie „Steigerung der Effizienz der Kundenbetreuung“ als vorrangig an. Betrachtet man nur die großen Unternehmen, so ist auch bei diesen das letztgenannte Ziel das vorherrschende. Weiterhin sehen große Unternehmen das Ziel „Erhöhung der Kundenzufriedenheit“ als deutlich wichtiger an als kleinere Unternehmen. Die Auswertung aller Ziele bei der Einführung von CRM-Software zeigt, dass die großen Unternehmen sehr unterschiedliche Ziele verfolgen – und das unabhängig von der Branche (siehe Bild 9, S. 12).

2.3 Auswahl einer CRM-Lösung

Mittlerweile existiert eine große Anzahl CRM-Softwarelösungen am Markt und gleichzeitig gibt es noch mehr Unternehmen, die als Partner das jeweilige Produkt vertreiben und bei Endkunden implementieren [8]. Angesichts dieser Vielfalt gestaltet sich die Auswahl der passenden CRM-Lösung für Unternehmen als eine echte Herausforderung. Bei der Suche nach geeigneten

CRM-Anbietern wird die Recherche im Internet immer wichtiger. „Googeln“ nach Anbieternamen hilft dabei jedoch kaum, die Recherche ist zeitaufwendig und die Resultate bleiben dabei wenig aussagekräftig. Idealerweise stellen Unternehmen detaillierte Suchanfragen über eine Auswahl- und Ausschreibungsplattform, wie z. B. www.it-matchmaker.com, um mit gezielten Selektionen nach Brancheneignung, Funktionsprofilen und weiteren Merkmalen bereits erste Eingrenzungen machen zu können. Denn auch die Teilnehmer der vorliegenden Studie bestätigen, dass bei der Auswahl eines geeigneten Systems die funktionalen Anforderungen nach wie vor das entscheidende Kriterium sind (siehe Bild 10, S. 12). Die Teilnehmer hatten jeweils die Möglichkeit, bis zu fünf verschiedene Motive auszuwählen.

Somit ist die systematische Erstellung bzw. das Ausfüllen eines Lastenheftes nach wie vor ein probates Mittel, um die internen Anforderungen strukturiert aufzunehmen und bei der Auswahl systematisch die Anforderungen mit den Funktionen der CRM-Lösung zu vergleichen. Die Ergebnisse zeigen weiter, dass neben der Abdeckung der funktionalen Anforderun-

Welche Ziele wurden bei Einführung eines CRM-Systems verfolgt?

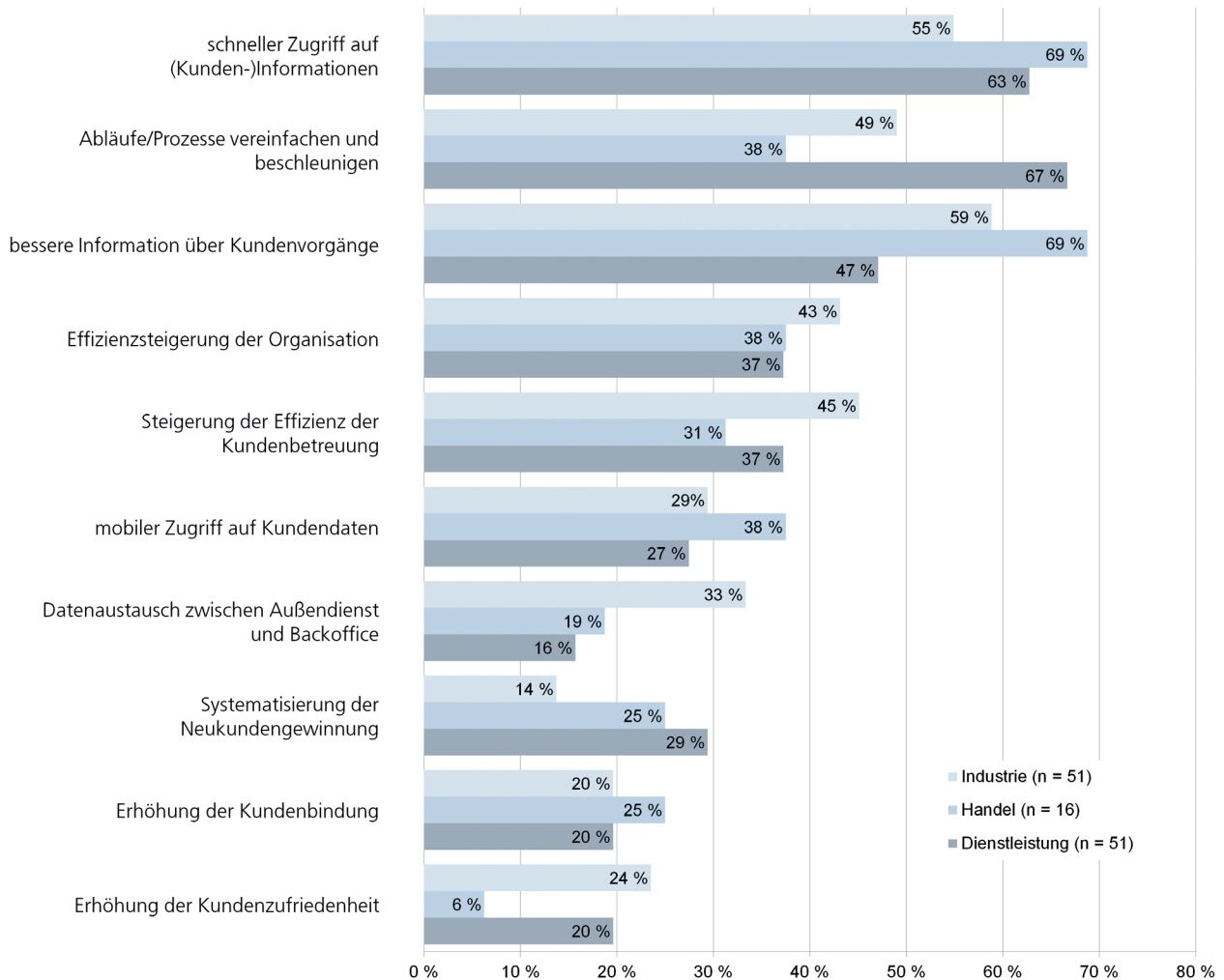


Bild 9: Ziele bei der Einführung eines CRM-Systems – Branchenvergleich

Welche Aspekte waren bei der Auswahl der CRM-Software besonders wichtig?

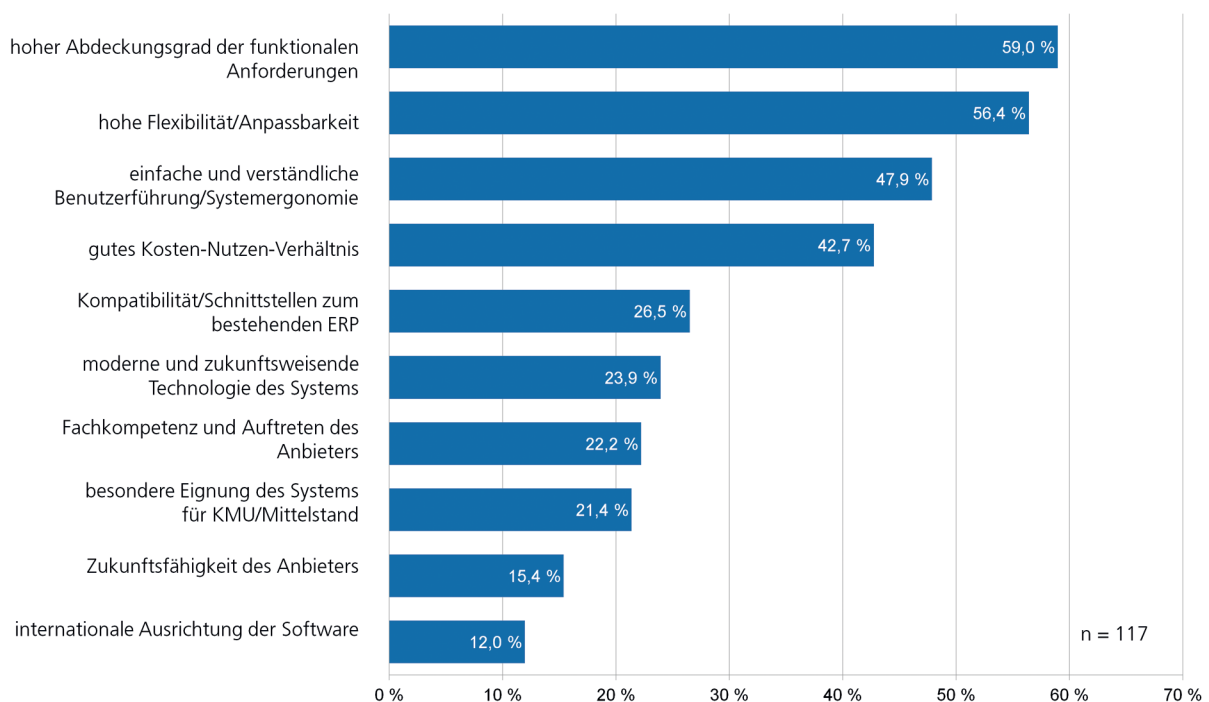


Bild 10: Aspekte bei der CRM-Auswahl

gen sowohl die Anpassbarkeit des Systems als auch eine verständliche Benutzerführung und Systemergonomie (engl.: *usability*) als bedeutender eingeschätzt werden als das Kosten-Nutzen-Verhältnis der CRM-Software. Dies verdeutlicht, dass die intuitive Bedienbarkeit der Lösung für Anwender ein bedeutender Faktor ist – insbesondere in großen Unternehmen, wo viele verschiedene Mitarbeiter mit dem System arbeiten und die Schulungsaufwände sehr groß sind. Berücksichtigt man in diesem Zusammenhang auch die Unternehmensgröße der antwortenden Unternehmen, erkennt man, dass vor allem die kleineren Unternehmen die Kompetenz des Anbieters und auch die zukunftsweisende Technologie der CRM-Software als deutlich relevanter bewerten als mittlere und große Unternehmen.

Weiterhin lässt sich aus der Abbildung herauslesen, dass große Unternehmen die Relevanz des Abdeckungsgrads der funktionalen Anforderungen nochmals höher bewerten als die übrigen teilnehmenden Unternehmen. Auch die Benutzerführung und die Systemergonomie spielen für große Unternehmen eine deutlich bedeutendere Rolle als für mittlere oder

kleine Unternehmen. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Nutzerzahlen bei großen Unternehmen i. d. R. deutlich höher sind und hier eine einfache Benutzeroberfläche die Schulungskosten und Einführungszeiten für neue Mitarbeiter deutlich reduzieren kann. Auch Schnittstellen und Kompatibilitäten zu und mit vorhandenen ERP-Systemen werden von den großen Unternehmen als deutlich relevanter eingestuft. Die unternehmensweit genutzten und akzeptierten ERP-Systeme sind hier oftmals führend und ein CRM-System wird über Schnittstellen angebunden. Die integrierten Lösungen, die sowohl Komponenten des ERPs als auch des CRMs beinhalten, sind bei wenigen der großen Unternehmen im Einsatz (siehe Bild 3, S. 8).

Analysiert man die Antworten hinsichtlich der Branche, in der die CRM-Systeme eingesetzt werden, zeigt sich, dass gerade Handelsunternehmen eine internationale Ausrichtung der CRM-Software als Entscheidungskriterium in den Auswahlprozess einfließen lassen. Dafür ist den Unternehmen dieser Branche der hohe Abdeckungsgrad der funktionalen Anforderungen eher unwichtig.

Welche Aspekte waren bei der Auswahl der CRM-Software besonders wichtig?

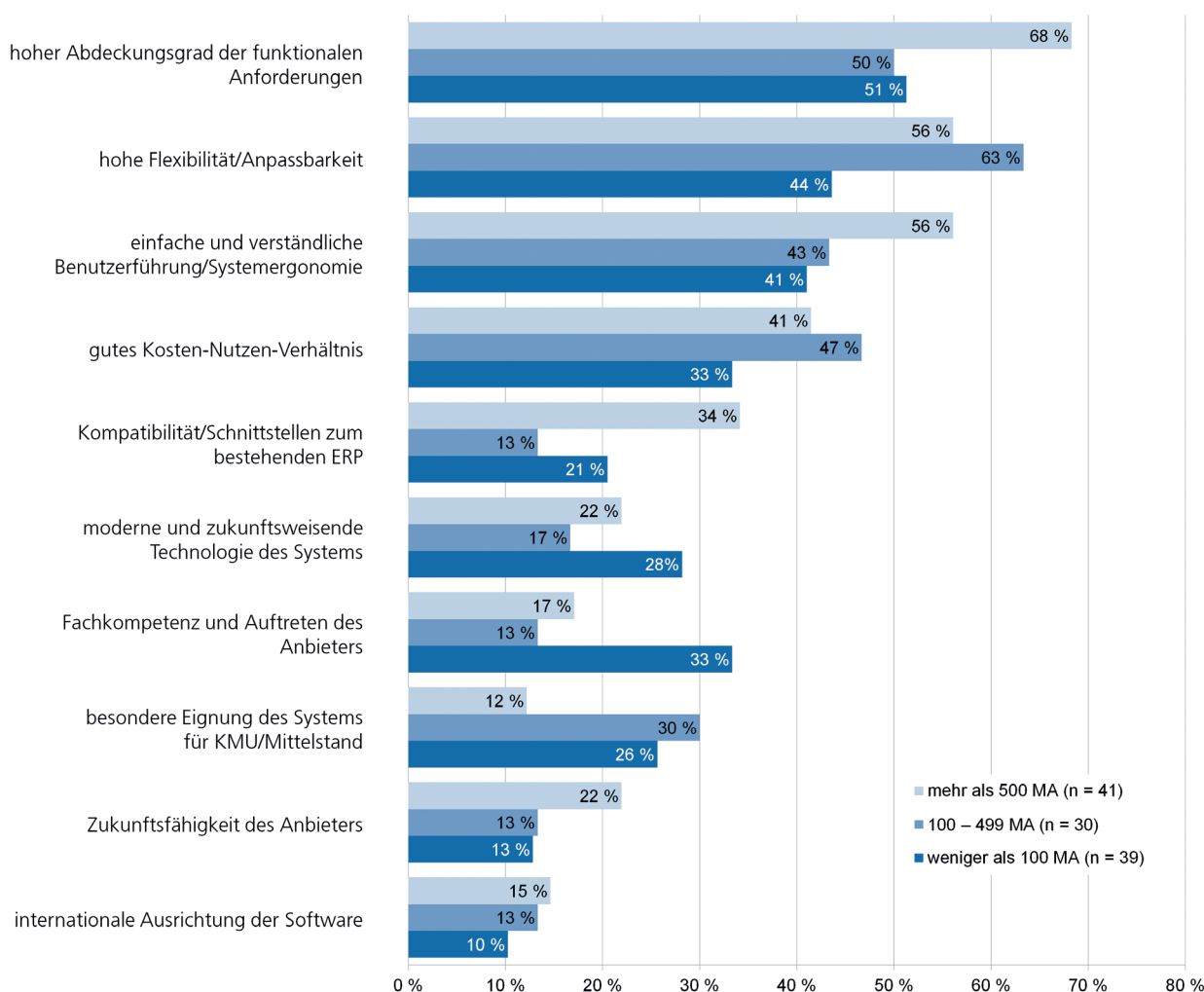


Bild 11: Aspekte bei der CRM-Auswahl, kategorisiert nach der Unternehmensgröße

Welche Aspekte waren bei der Auswahl der CRM-Software besonders wichtig?

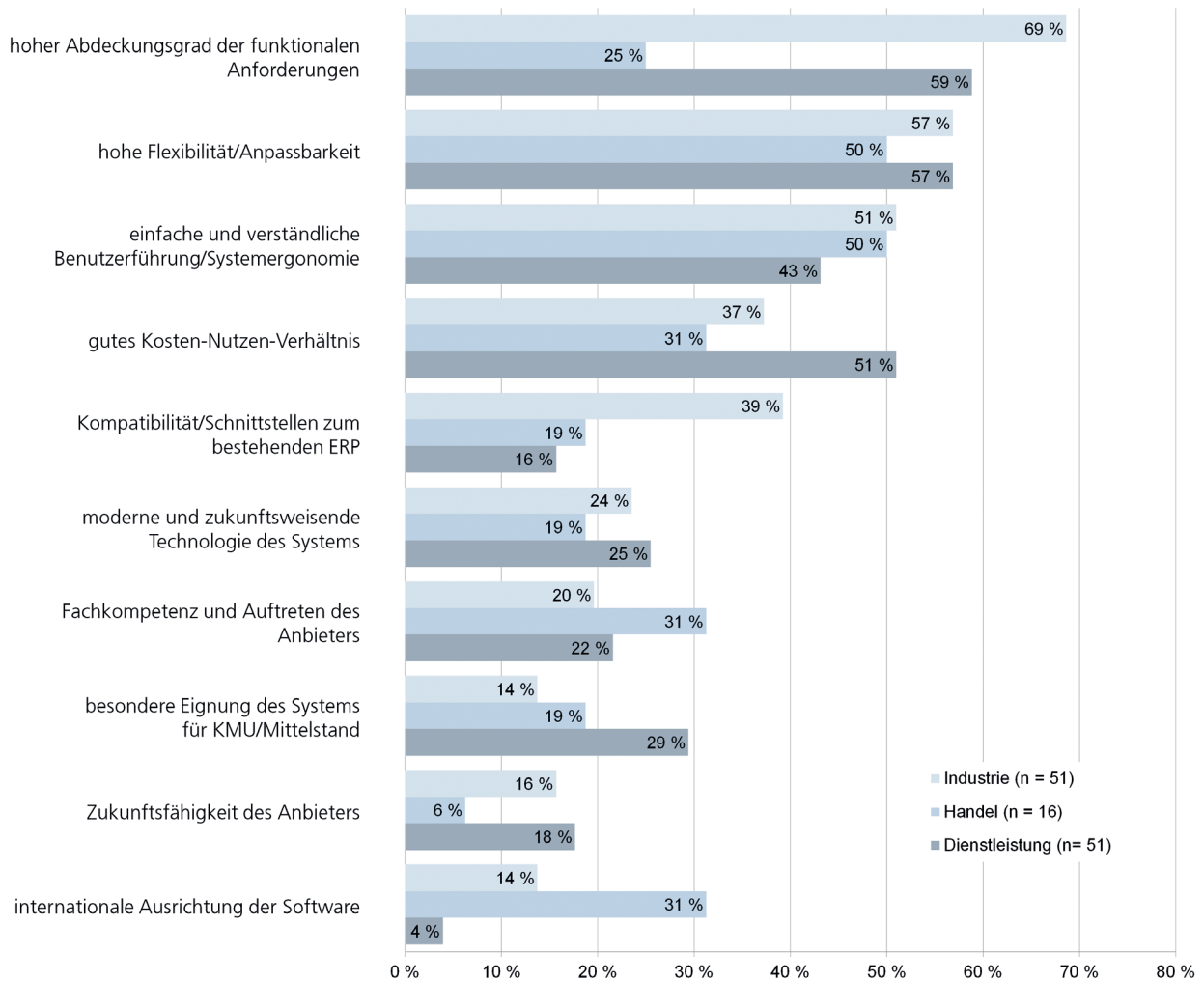


Bild 12: Aspekte bei der CRM-Auswahl – Branchenvergleich

Welchen Nutzenbeitrag liefert das CRM-System?

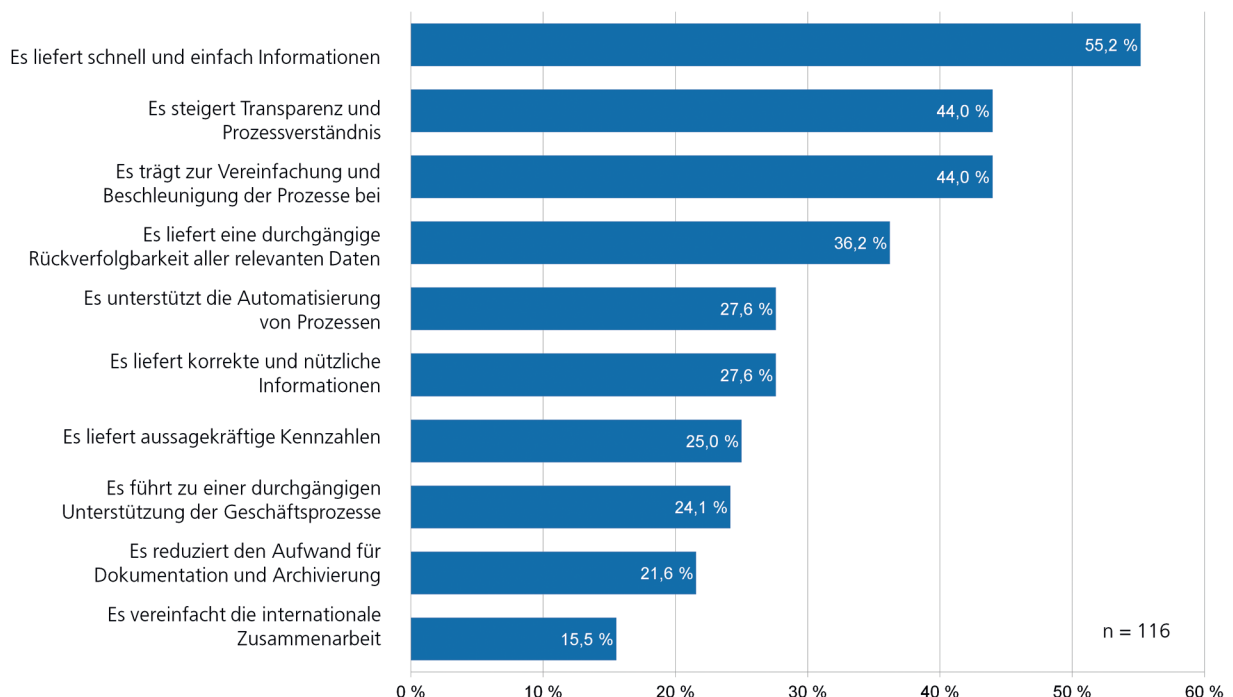


Bild 13: Mehrwerte einer CRM-Software

2.4 Nutzenbeitrag und Zufriedenheit

Der Fragebogen der CRM-Praxis 2014/15 zielte in einem weiteren Schwerpunkt auf den Nutzenbeitrag der CRM-Lösungen für die Unternehmen ab. Wozu verwenden Unternehmen die Software und welche Mehrwerte liefert diese? Die Anwender hatten hier die Möglichkeit, bis zu fünf Merkmale anzugeben und somit die aus ihrer Sicht zutreffendsten Aussagen auszuwählen. Die meistgenannten Mehrwerte zeigt Bild 13 (siehe S. 14).

Mehr als die Hälfte aller Teilnehmer (55,2 Prozent) sehen die schnelle und einfache Informationsbereitstellung als den größten Mehrwert der CRM-Lösung an. Die Steigerung der Transparenz und des Prozessverständnisses sowie die Vereinfachung und Beschleunigung der Prozesse wurden mit 44 Prozent als zweitwichtigste Nutzenbeiträge von CRM-Systemen bewertet. Nur ein Viertel der Befragten sieht die Reportingfunktion – also die Bereitstellung aussagekräftiger Kennzahlen – als einen echten Mehrwert der eigenen CRM-Lösung. Auch die Möglichkeit der einfachen Zusammenarbeit im in-

ternationalen Kontext mithilfe des CRM-Systems bietet im Durchschnitt über alle Unternehmensgrößen keinen echten Mehrwert für die Anwender. Bei der gesonderten Auswertung nach der Größe der Unternehmen zeigen sich aber deutliche Unterschiede in der Bewertung der Nutzenbeiträge.

Hier zeigt sich, dass große Unternehmen die Transparenz und das Prozessverständnis als deutlich nutzenstiftender bewerten als kleine und mittlere Unternehmen. Dies hängt natürlich damit zusammen, dass sich in großen Unternehmen und Konzernen die Unternehmensprozesse vergleichsweise komplexer darstellen als in den kleinen Unternehmen. Auch die Vereinfachung der Zusammenarbeit im internationalen Kontext und die Bedeutung der Kennzahlen werden von den großen Unternehmen höher bezüglich des Nutzens bewertet.

Im Branchenvergleich zeigt sich zudem, dass Industrieunternehmen die Rückverfolgbarkeit aller relevanten Daten und Dienstleistungsunternehmen die Automatisierung der Prozesse jeweils bezüglich des Nutzens höher bewerten als die beiden anderen Branchen.

Welchen Nutzenbeitrag liefert das CRM-System?

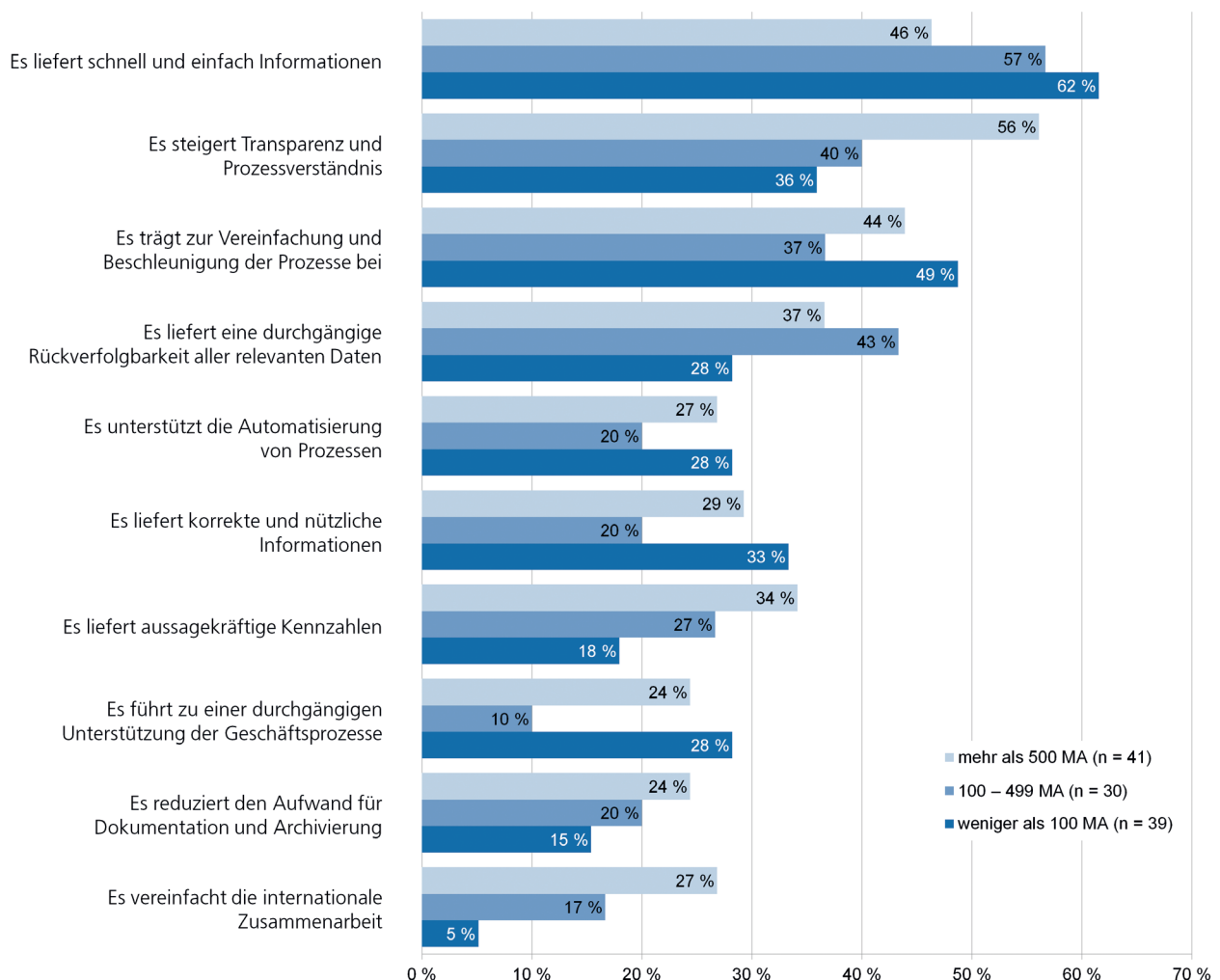


Bild 14: Mehrwerte einer CRM-Software, kategorisiert nach der Unternehmensgröße

Welchen Nutzenbeitrag liefert das CRM-System?

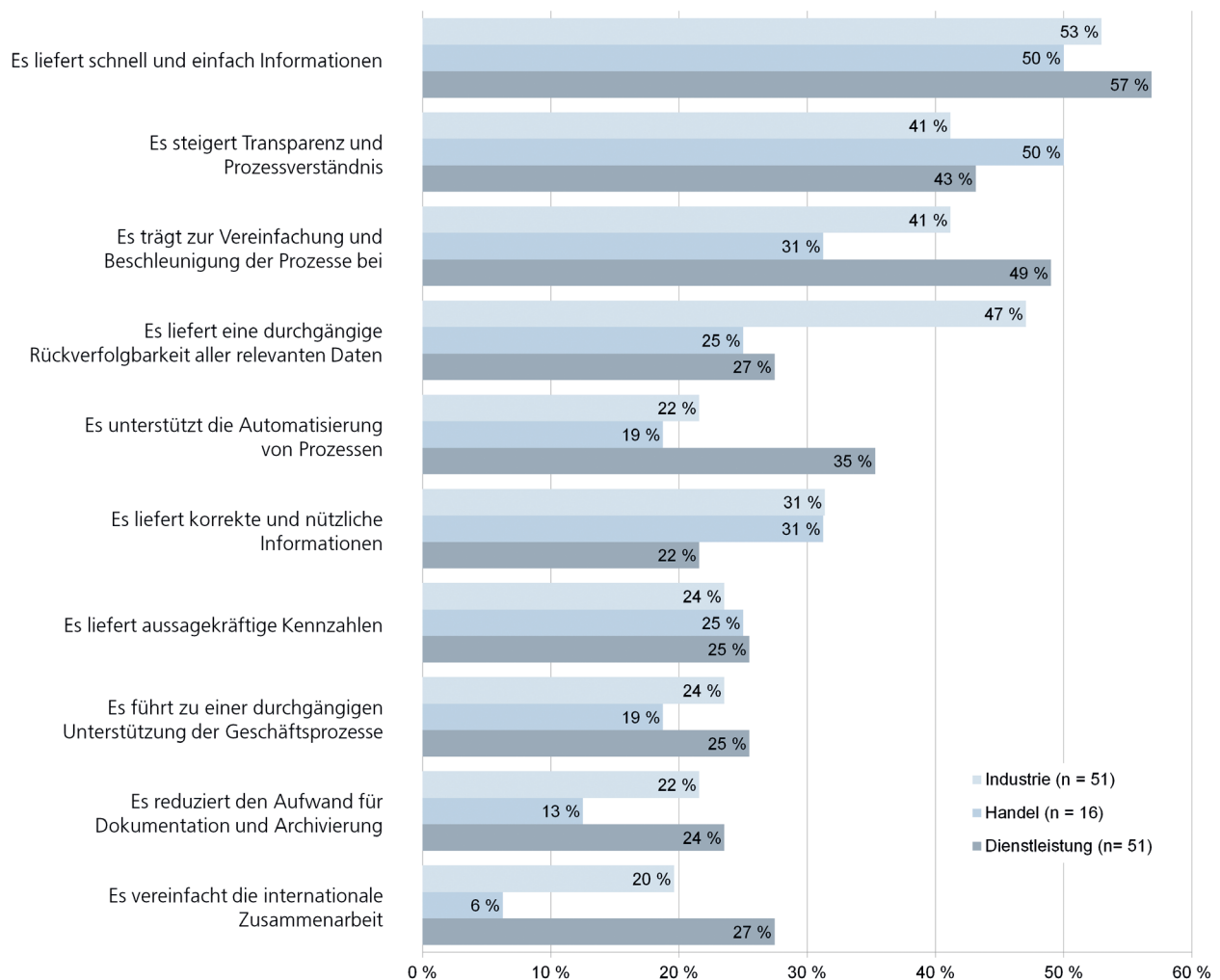


Bild 15: Mehrwerte einer CRM-Software – Branchenvergleich

Dies ergibt sich aus den grundsätzlichen Anforderungen in den beiden Branchen. Während in den Industrieunternehmen die Datenverfügbarkeit eine wichtige Rolle spielt, versuchen Unternehmen der Dienstleistungsbranche, einen möglichst hohen Automatisierungsgrad zu erlangen.

Die Bewertung allgemeiner Eigenschaften von CRM-Systemen wurde gesondert in einer eigenen Frage adressiert. Hier konnten die Teilnehmer auf einer Skala von 1 (mangelhaft) bis 5 (sehr gut) ihr CRM-System bewerten. Das Bild 16 (siehe S. 19) veranschaulicht, dass die meisten Teilnehmer ihrer CRM-Lösung eine gute KMU-Tauglichkeit sowie einen störungsfreien Betrieb attestieren. Die Performance und auch die Nutzung von Formularen und Auswertungen wurden dagegen nur als befriedigend bewertet.

Die Zufriedenheit mit dem CRM-System und insbesondere mit dem Anbieter entscheidet sich gerade auch in der Unterstützung während der Betriebsphase. Wenn kleinere Anpassungen, Störungsbeseitigungen, Schulungen etc. benötigt und direkt vom

CRM-Anbieter in Anspruch genommen werden, erwarten die Kunden eine schnelle Reaktionszeit und einen kompetenten Ansprechpartner. Das Bild 17 (siehe S.17) zeigt, dass in diesem Zusammenhang die CRM-Anbieter bei der Befragung durchaus zu überzeugen wussten.

Besonders die jeweiligen (Key-)Account-Manager bzw. die Ansprechpersonen werden als gut bis sehr gut bewertet und auch der Gesamteindruck der Unterstützung während der Betriebsphase wird ebenfalls durchweg als sehr positiv eingestuft. Einzig im Bereich der Schulungs- und Informationsangebote sehen die Befragten einen Nachholbedarf.

Als Fazit der Zufriedenheitsauswertung lässt sich jedoch sagen, dass die Anwender nur bedingt mit ihrer jeweiligen CRM-Software zufrieden sind. Denn fast ein Viertel der Teilnehmer (22 Prozent) der diesjährigen Umfrage würde sich im Nachhinein für eine andere CRM-Lösung entscheiden.

Wie bewerten Sie Ihr CRM-System betreffend folgender Punkte?

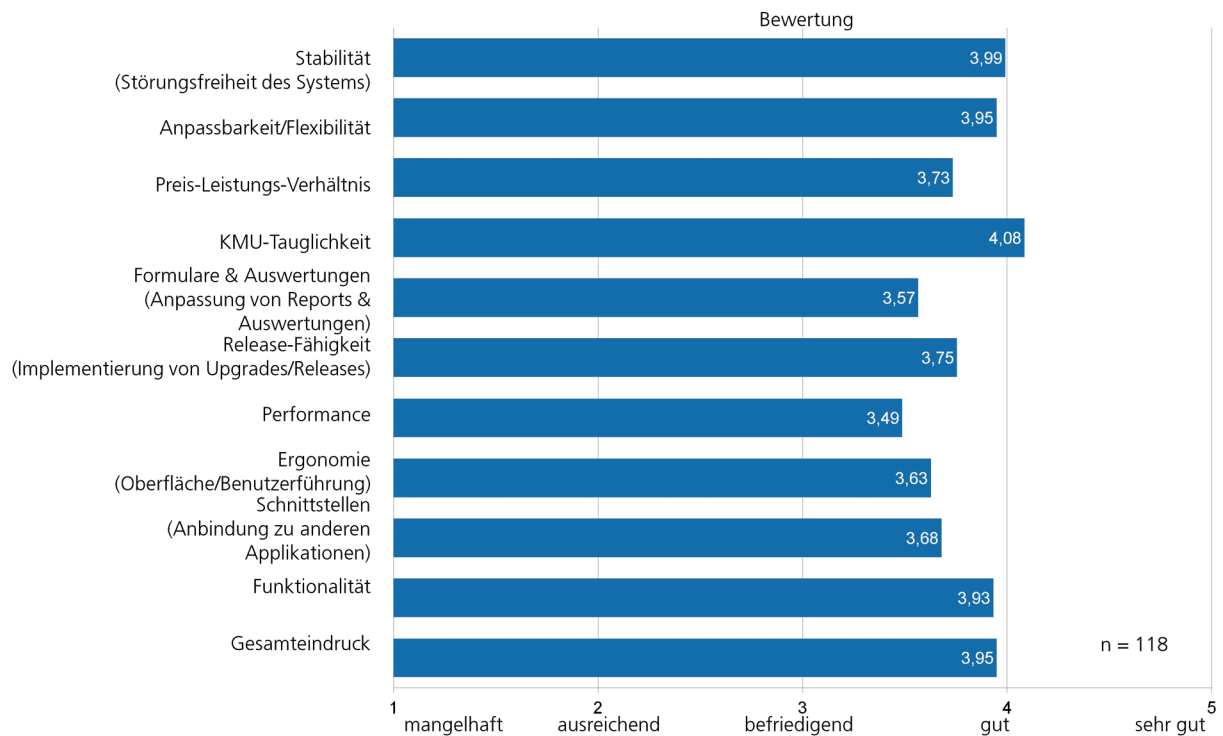


Bild 16: Zufriedenheit mit dem CRM-System

Wie bewerten Sie die Unterstützung des Anbieters während der Betriebsphase?

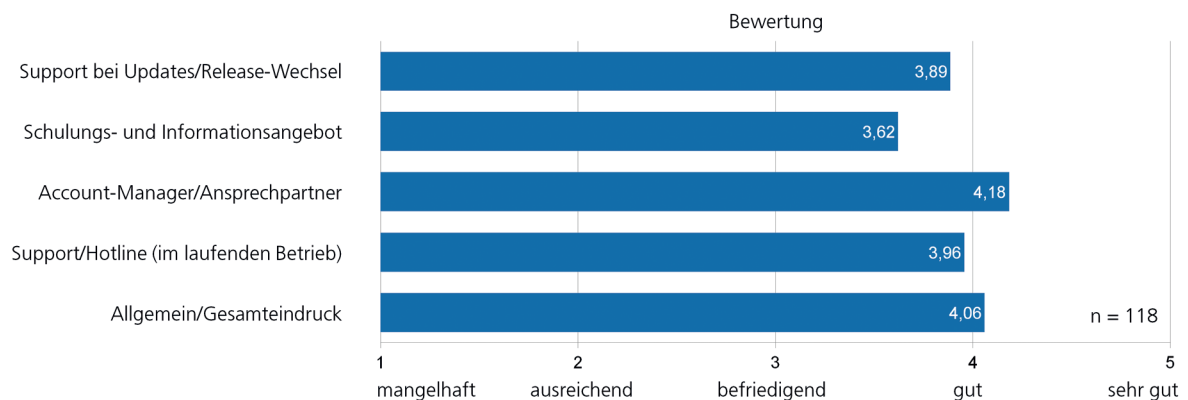


Bild 17: Unterstützung des Anbieters im Betrieb

Würden Sie sich noch einmal für dieselbe CRM-Software entscheiden?

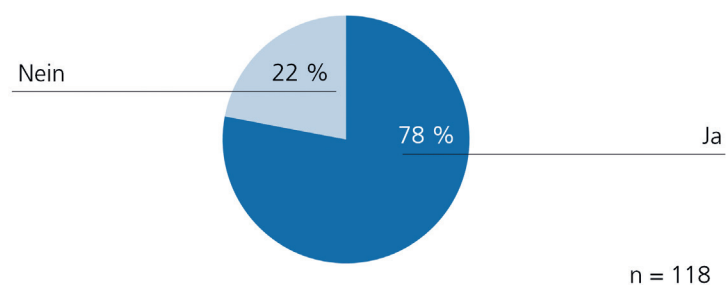


Bild 18: Übersicht potenzieller Wiederholungskäufer

Was sind die Hauptprobleme während des laufenden Betriebs?

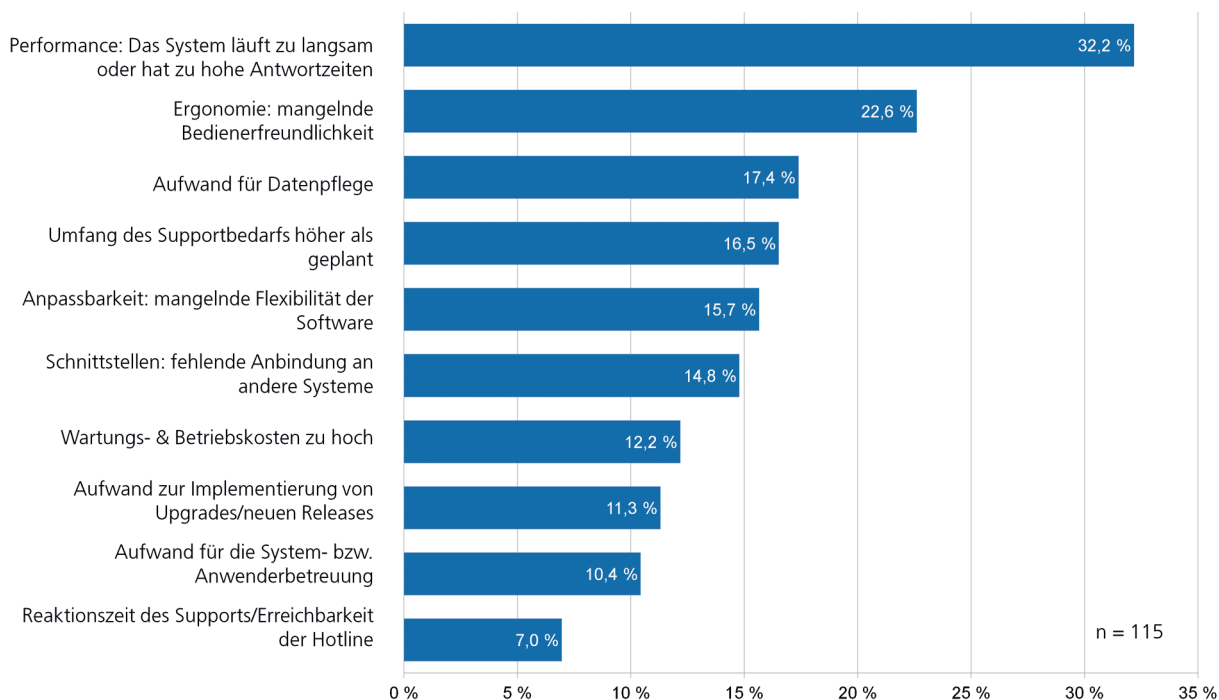


Bild 19: Herausforderungen während des Betriebs

Was sind die Hauptprobleme während des laufenden Betriebs?

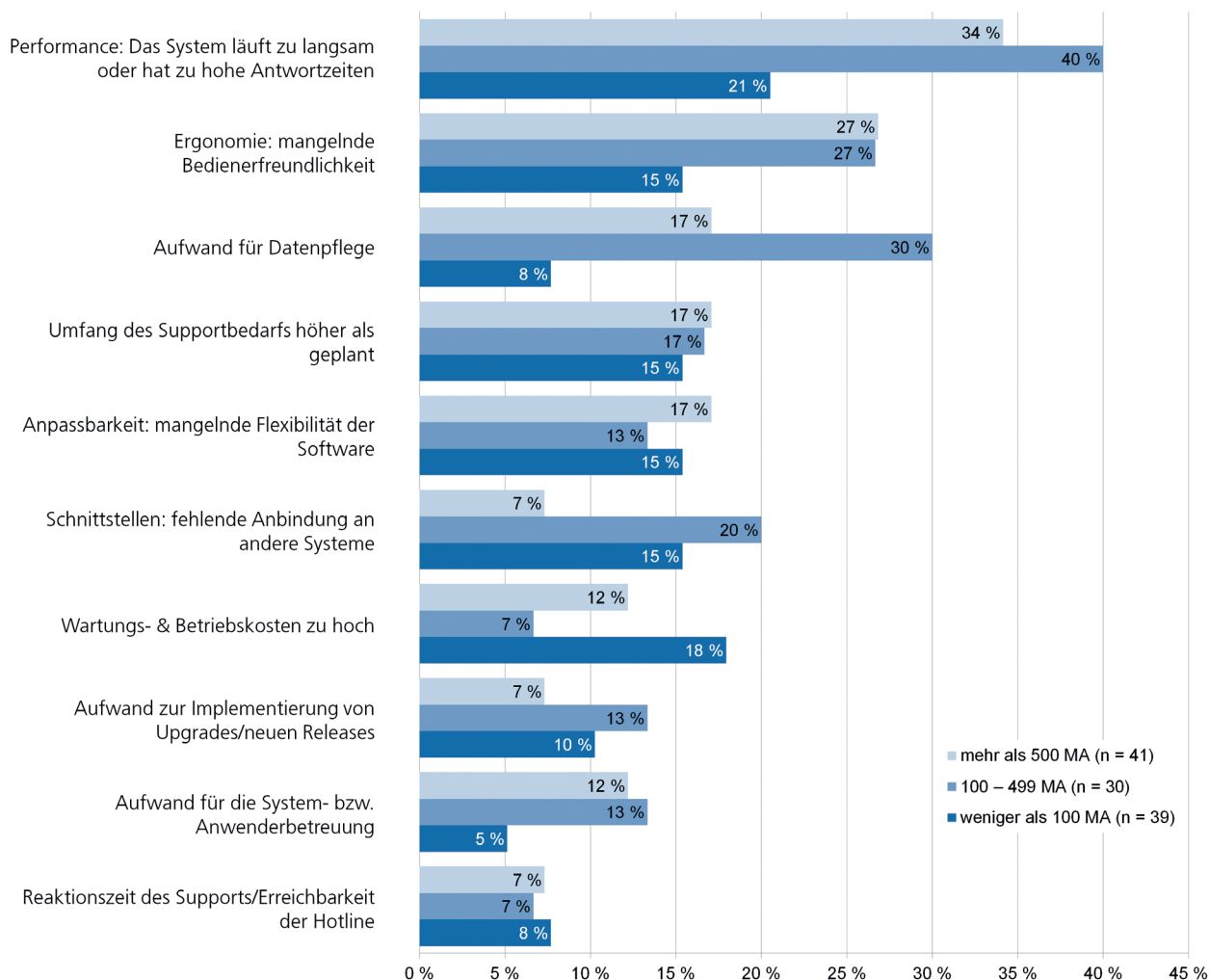


Bild 20: Herausforderungen während des Betriebs, kategorisiert nach der Unternehmensgröße

2.5 Herausforderungen während des Betriebs

Durch die stetig wachsende Funktionsvielfalt, die wachsende zu berücksichtigende Datenmenge – die oftmals mit angeschlossenen Business-Warehouse- und/oder Business-Intelligence-Lösungen ausgewertet wird – und zusätzliche Schnittstellen (z. B. in das ERP-System) sind CRM-Systeme im Unternehmensnetzwerk fest verankert. Dass es hierbei zu kleineren oder größeren Problemen in der Betriebsphase kommt, wissen die meisten Anwender nur zu gut. Welche der Herausforderungen und Probleme von den Anwendern als am bedeutendsten bewertet werden, veranschaulicht Bild 19 (siehe S. 18).

Die Abbildung verdeutlicht, dass die Performance – also die Leistungsfähigkeit der Lösungen im Betrieb – durch die Anwender als größtes Problem wahrgenommen wird. Dieses Ergebnis korrespondiert mit den mäßigen Zufriedenheitswerten. Daraus ergibt sich ein Widerspruch zum Nutzen des Systems (siehe Kapitel 2.4, S. 15f.). Anstatt einen Mehrwert für den Anwender zu schaffen und die Kundenbetreuung effizienter zu gestalten, schränkt das System den Nutzer in seiner Arbeit durch Wartezeiten ein. Weiterhin hat dieses Merkmal natürlich einen psy-

chologischen Effekt: Den Nutzern fehlt die Motivation, ein langsam reagierendes System weiter zu verwenden.

Die Ergonomie und die Usability sind nach der Performance die bedeutendsten Problempunkte, die die Anwender im laufenden Betrieb des CRM-Systems sehen. Bei der Oberflächengestaltung (engl.: *Graphical User Interface* bzw. *GUI*) stehen Entwickler oftmals vor der Herausforderung, eine intuitive und einfache Oberfläche zu gestalten und gleichzeitig die Vielzahl der zu bedienenden Funktionalitäten abzubilden. In puncto Service wird den CRM-Software-Anbietern ein gutes Zeugnis ausgestellt: Lediglich 7 Prozent der befragten Unternehmen bemängeln die Reaktionszeit des Supports bzw. die Erreichbarkeit der Hotline. Hier zeigt sich, dass sich bei den Anbietern eine Serviceorientierung etabliert hat und diese auch in weiten Teilen der Branche gelebt wird.

Betrachtet man nun die gleiche Auswertung bezüglich der verschiedenen Unternehmensgrößen, so zeigt sich, dass gerade die Unternehmen mit 100 – 499 Mitarbeitern die schlechte Performance und auch den Aufwand für die Datenpflege als besonders große Herausforderung während des Betriebs empfinden. Kleine Unter-

Was sind die Hauptprobleme während des laufenden Betriebs?

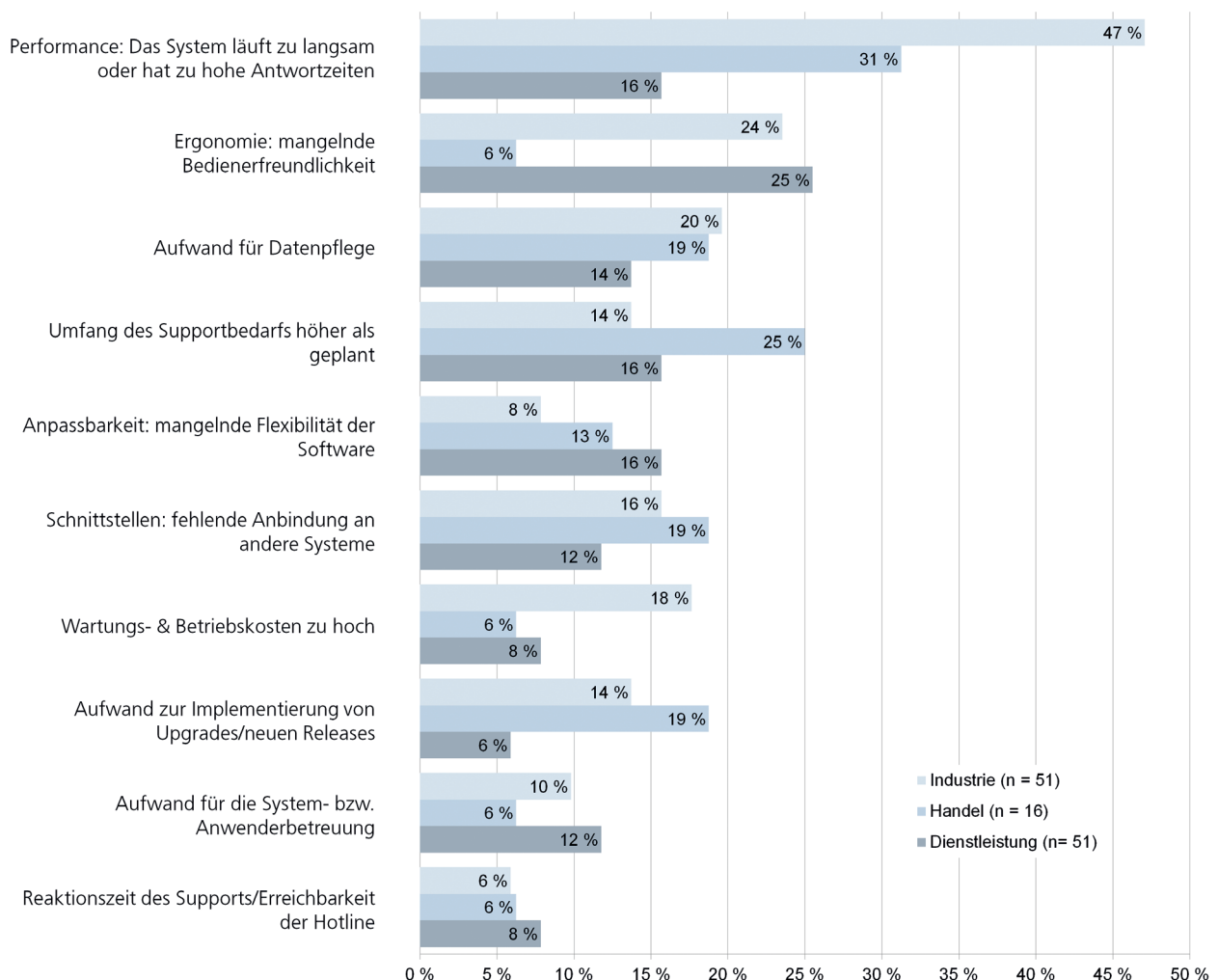


Bild 21: Herausforderungen während des Betriebs – Branchenvergleich

nehmen sehen sich insbesondere mit den hohen Kosten für Wartung und Betrieb der CRM-Software konfrontiert und bewerten diese als Problem.

Im Branchenvergleich ist fast die Hälfte aller Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe bzw. der Industrie unzufrieden mit der Leistung des Systems und sieht die Performance als den Hauptkritikpunkt der CRM-Software. Während auch die Handelsunternehmen die Performance überkritisch bewerten und hier starken Verbesserungsbedarf signalisieren, sehen die Dienstleistungsunternehmen hier nur bedingt Handlungsbedarf (siehe Bild 21, S. 19).

Sowohl Industrie- als auch Dienstleistungsunternehmen bemängeln in Teilen die Ergonomie der Software bzw. der Benutzeroberfläche. Unternehmen aus dem Handel sind hingegen mit der Ergonomie weitestgehend zufrieden. Sie kritisieren vielmehr den Umfang des Supportbedarfs, der für sie während der Betriebsphase zu hoch ausfällt. Hinsichtlich der Benutzerfreundlichkeit und Systemergonomie sind es insbesondere die Dienstleistungs- und Industrieunternehmen, die hier unzufrieden sind.

3 Geplante Investitionen der nahen Zukunft

Für anstehende Investitionsentscheidungen gilt es, das geeignete System und den richtigen Partner zu finden. Die Unternehmen fokussieren in der nahen Zukunft (2014 – 2015) zunehmend Investitionen in mobile CRM-Lösungen sowie klassische CRM-Software.

Fast jedes dritte Unternehmen, das an der CRM-Praxis 2014/15 teilgenommen hat, plant eine Investition in die mobile Anbindung der CRM-Software. Diese Funktionen sind insbesondere für Vertriebs- und Servicemitarbeiter von großem Interesse, da sie direkt beim Kunden vor Ort oder von unterwegs Daten abrufen und einpflegen können. Einige Anbieter bieten hier Lösungen an, die auch im Offline-Modus funktionie-

ren, d. h. wenn eine Datenverbindung zum Zentralsystem nicht gewährleistet ist. Sobald man wieder eine gute Verbindung aufgebaut hat, werden die Daten synchronisiert. Andere Lösungen erlauben hingegen nur den direkten Zugriff auf das Zentralsystem mittels einer verschlüsselten Verbindung, sodass bei schlechtem Empfang, z. B. in ländlichen Regionen, die Mitarbeiter die CRM-Software und mobile Anbindung nur bedingt nutzen können. Die Investitionsabsichten der Teilnehmer hinsichtlich Social Software sind hingegen eher gering. Hier wird sich zeigen, ob diese Softwarelösungen in den kommenden Jahren verstärkt in den Fokus der Anwender geraten und an Bedeutung für die Investitionsplanung der Unternehmen zunehmen.

Anteil der Unternehmen mit zeitnahen Investitionsabsichten

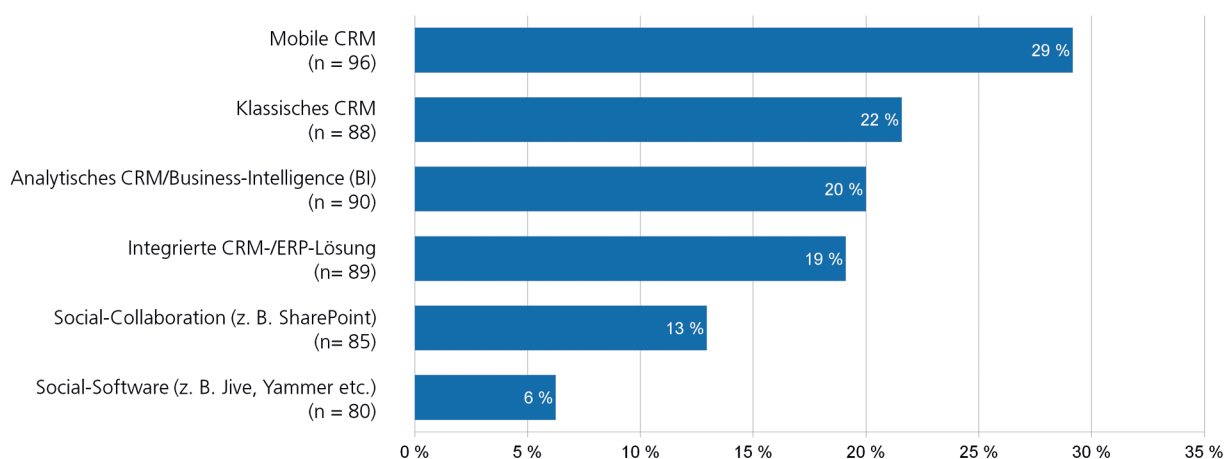


Bild 22: Kurzfristige Investitionsabsichten der Studienteilnehmer

4 Handlungsempfehlungen für die CRM-Auswahl

Zusammenfassend liefern die Auswertungen der CRM-Praxis 2014/15 viele Eindrücke der CRM-Anwender und geben gute Hinweise auf Verbesserungspotenziale. Unterschiede bei der Anwendung von CRM-Systemen zwischen kleinen, mittleren und großen Unternehmen wurden ebenso aufgezeigt wie branchenspezifische Unterschiede. Auffallend dabei ist, dass knapp 60 Prozent der Unternehmen einen hohen Abdeckungsgrad der funktionalen Anforderungen bei der Software als wichtig erachten. Dennoch gehen viele Unternehmen bei der Softwareauswahl nicht systematisch vor. Bei der Auswahl einer geeigneten CRM-Lösung sollten die gewünschten Funktionen mithilfe eines Lastenheftes erfasst und mit den Möglichkeiten der verschiedenen CRM-Lösungen auf dem Markt verglichen werden, um einen möglichst hohen Überdeckungsgrad zu den benötigten Funktionen zu erhalten (siehe dazu Bild 10, S. 12). Auch gilt es, bei der CRM-Auswahl notwendige Schnittstellen rechtzeitig zu identifizieren und frühzeitig mit zu beachten, damit bei der Implementierung keine bösen Überras-

schungen – im Sinne von ungeplanten Zusatzkosten – auftreten. Im Interesse der Investitionssicherheit sind bei der CRM-Evaluation und -Auswahl – also der eigentlichen Investitionsentscheidung – folgende Aufgaben zu bewältigen:

1. Klare und verbindliche Formulierung der Anforderungen an die Software und den Service des Softwareanbieters
2. Gezielte Prüfung des Marktangebots anhand vorher definierter Kriterien
3. Klare und verbindliche Fixierung des Leistungsumfangs (Software und Dienstleistungen), der Liefertermine und der finanziellen Konditionen

Angesichts der Komplexität von CRM-Projekten durch die Einbindung vieler Bereiche des Unternehmens ist zudem ein robustes Projektmanagement unerlässlich – in der Beschaffungsphase ohne und spätestens mit der Auftragserteilung unter Einbindung des zukünftigen Software-Partners.

FIR e. V. an der RWTH Aachen

Das FIR ist eine gemeinnützige, branchenübergreifende Forschungseinrichtung an der RWTH Aachen auf dem Gebiet der Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung. Wir begleiten Unternehmen, forschen, qualifizieren und lehren in den Bereichen Dienstleistungsmanagement, Business-Transformation, Informationsmanagement und Produktionsmanagement. Als Mitglied der Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen fördern wir die Forschung und Entwicklung zugunsten kleiner, mittlerer und großer Unternehmen. Die umfassende Erfahrung im Bereich des IT-Einsatzes in Kombination mit der steten (Weiter-)Entwicklung moderner Tools zur Planung und Bewertung von Schlüsseltechnologien sind die Grundlage für den Transfer von anwendungsnahen Forschungsergebnissen in die Praxis. Ausgereifte Angebote liefern professionelle und gleichzeitig individuelle Lösungen für die Praxis. Neben der Forschungsarbeit in Kooperation mit den Partnern aus der Wissenschaft pflegen wir am FIR einen intensiven Austausch mit Partnern aus der Industrie. So begleiten wir als neutrale, unabhängige Partner Unternehmen bei der Auswahl von IT-Systemen, wozu auch CRM-Systeme zählen. Durch den Einsatz einzigartiger Methoden und Werkzeuge unterstützen wir Gleichgesinnte bei der Gestaltung der Betriebsorganisation im Unternehmen der Zukunft.

Trovarit AG

Die Trovarit AG versteht sich als Marktanalyst und anbieterneutraler Ansprechpartner in allen Fragen rund um den Einsatz von Business-Software in Unternehmen. Als Spin-off des FIR e. V. an der RWTH Aachen steht die Trovarit AG in einer langjährigen Tradition, die wissenschaftlich fundierte Unternehmens- und Prozessmodelle mit praxiserprobten Verfahren zur Software-Evaluation und Einsatzanalyse verknüpft. Mit bewährten Werkzeugen, exklusiven Marktdaten und professionellen Beratungsleistungen bietet die Trovarit AG Unternehmen Unterstützung bei der strukturierten Analyse des Softwareeinsatzes, der Optimierung des Zusammenspiels von Geschäftsprozessen und Software sowie bei der effizienten und sicheren Auswahl von Softwarelösungen an. Unter dem Namen IT-Matchmaker® (www.it-matchmaker.com) bietet die Trovarit ein breites Spektrum an Werkzeugen und Services rund um die Auswahl und Einführung von Business-Software an.

Schwetz Consulting

Schwetz Consulting hat sich bereits vor mehr als zwanzig Jahren auf die herstellerneutrale Beratung zur Kundenorientierung von Unternehmen spezialisiert und zählt zu den führenden unabhängigen CRM-Beratern im deutschsprachigen Raum. Neben zahlreichen Beratungsprojekten für Firmen unterschiedlicher Branchen im B2B-Bereich ist der Geschäftsführer Wolfgang Schwetz auch Mitglied des CRM-Expertenrats und Mitautor der [crm-expert-site](http://www.crm-expert-site.de) (www.crm-expert-site.de),

Referent bei führenden CRM-Seminaren und -Kongressen und gehörte mehrere Jahre dem Fachbeirat der führenden CRM-Kongress-Messe [crm-expo](http://crm-expo.de) an. Die von Schwetz seit 1999 betriebene Internet-Community www.crmforum.de stellt eine für Anwender und Anbieter offene Plattform für Informations- und Erfahrungsaustausch zum Thema CRM dar.

Medienpartner

Zu einer erfolgreichen Durchführung einer Umfrage mit Beteiligung vieler Unternehmen zählt immer auch eine Vielzahl an Medienpartnern, denen wir an dieser Stelle ganz herzlich für die Verbreitung des Fragebogens und die Unterstützung während der Befragung danken. Ohne die Veröffentlichungen und die Aufrufe zur Beteiligung wäre die hohe Anzahl an Rückläufern nicht zustande gekommen. Folgende Medienpartner haben durch Veröffentlichungen und aktive Verbreitung über verschiedene Kanäle maßgeblich zum Erfolg der CRM-Praxis 2014/15 beigetragen:



www.acquisa.de



www.computerwoche.de



www.crm-expert-site.de



www.erp-management.de



www.isreport.de



www.it-daily.net



www.sol4bus.de



www.verkaufen.co.at

Literaturverzeichnis

- [1] Gneiser, M. S.: Wertorientiertes CRM. Das Zusammenspiel der Triade aus Marketing, Finanzmanagement und IT In: Wirtschaftsinformatik 52(2010)2, S. 95 – 104.
- [2] Hippner, H.: CRM – Grundlagen, Ziele und Konzepte. In: Grundlagen des CRM – Konzepte und Gestaltung. Hrsg.: H. Hippner; K. D. Wilde. 2., überarb. u. erw. Auflage. Gabler, Wiesbaden 2006, S. 15 – 44.
- [3] Rapp, R.: Customer Relationship Management – Das Konzept zur Revolutionierung der Kundenbeziehungen. 3. Auflage. Campus, Frankfurt am Main 2005.
- [4] Wirtz, B. W.; Schilke, O.; Ullrich, S.: Strategic Development of Business Models. Implications of the Web 2.0 for Creating Value on the Internet. In: Long Range Planning 43(2010)2-3, S. 272 – 290.
- [5] Schuh, G.; Fabry, C.; Schmitz-Urban, A.: Erfolgreiche Steuerung und Koordination von Business-Communitys. Whitepaper, online verfügbar unter: <http://www.fir.rwth-aachen.de/ueber-uns/publikationen/whitepaper>; Stand: 11.09.2014.
- [6] Schmitz-Urban, A.; Siegers, J.: Evolution des CRM durch Big Data – Potenziale im Kundenbeziehungsmanagement. In: ERP-Management 10(2014)2, S. 16 – 18.
- [7] Greenberg, P.: CRM at the Speed of Light: Social CRM Strategies, Tools, and Techniques for Engaging Your Customers. 4. Auflage. Osborne, Dubuque (USA) 2010.
- [8] Schwetz, W. (Hrsg.): CRM-Marktspiegel 2013. 140 CRM-Softwarehersteller , 160 CRM-Systeme. Komplettlösungen für Marketing, Vertrieb und Service. + 120 CRM-Systemintegratoren. 21. Auflage. Karlsruhe 2013.

Weitere Literaturempfehlungen

Sontow, K.; Treutlein, P.; Sontow, R.: ERP in der Praxis – Anwenderzufriedenheit, Nutzen & Perspektiven. Ausgabe 2014/2015. Trovarit, Aachen 2014.

