

Link: <https://www.computerwoche.de/a/eile-vermeiden,2349674>

Gartners CRM-Strategie

Eile vermeiden

Datum: 20.07.2010
Autor(en): Buxton Ima

Ed Thompson ist Realist. Der Analyst geht gar nicht erst davon aus, dass es den großen CRM-Wurf gibt. Seine drei Schritte zum CRM-Erfolg beinhalten klassische Tugenden wie Geduld, Vergleich und den Glauben an Entwicklungsfähigkeit.

Unerlässlich ist es den Gartner-Beratern zufolge, ein Ziel für das CRM-Projekt zu definieren, die aktuelle Situation zu analysieren und den Weg zum Ziel festzulegen.

"Eine CRM-Strategie kann nicht isoliert entwickelt werden - sie muss unternehmensrelevant sein und in Verbindung zur allgemeinen Firmenstrategie stehen. Außerdem muss sie auf bestehende Verkaufs- und Marketing-Strategien aufbauen", sagt Ed Thompson, Vize-Präsident und Analyst bei Gartner. "Wer diese drei Aspekte berücksichtigt, schafft einen soliden Rahmen für ein erfolgreiches CRM."

1. Das Ziel des CRM-Projekts definieren

Die Vision des Unternehmens und die daraus abzuleitenden Ziele sind auch die Ziele, an denen sich die CRM-Strategie orientieren sollte. "Es muss sichergestellt werden, dass die CRM-Vision die künftige Unternehmenswelt im Hinblick auf Profitabilität und Kundenerfahrung widerspiegelt", sagt Thompson. "In der Anfangsphase einer CRM-Initiative, in der sich CRM-Vision und -Strategie noch in der Entwicklung befinden, muss eine Übereinkunft über die Führung, die Entscheidungsstrukturen sowie die Rollenverteilung der Akteure gefunden werden - und zwar bevor die Initiative durch die Auswirkungen des Change-Managements auf die Mitarbeiter belastet ist."

2. Die IST-Situation analysieren

Kompetenzen, Ressourcen, Wettbewerber, Partner und Kunden - all diese Faktoren müssen bei der Festlegung des Projektstarts einbezogen werden. Vor Beginn der CRM-Initiative müssen Unternehmen ermitteln, wie reif ihr CRM-Ansatz ist. In den meisten Organisationen gibt es bestehenden oder einen früheren CRM-Ansatz. Auch wenn diese als fehlerhaft erachtet werden, gibt es normalerweise Grundlagen, die das Projektteam auf jeden Fall berücksichtigen sollte. "Unternehmen sollten den eigenen Betrieb mithilfe eines Auditing mit branchengleichen oder -verwandten Organisationen vergleichen und bewerten", sagt Thompson. "Anhand eines konkurrenzbezogenen Benchmarks lässt sich hervorragend beurteilen, wo sich ein Unternehmen im Vergleich zum Wettbewerb befindet." Daneben gebe es viele andere Arten der Prüfung. Grundsätzlich gelte: Unternehmen sollten im Vorfeld der Entwicklung ihrer CRM-Strategie so viele verschiedene Bewertungsmethoden wie möglich anwenden, so der Experte.

3. Den Weg zum Ziel definieren

Bis das Ziel erreicht ist, kann es Jahre dauern - und der Fahrplan wird sich en route verändern. Dies sollte bei der Projektplanung unbedingt berücksichtigt werden. Eine CRM-Strategie gibt Auskunft darüber, wie ein Unternehmen die CRM-Vision erreichen will. Sie ist die Blaupause für die Zielerreichung in den Bereichen Verkauf, Marketing und Kundenservice. Deshalb muss sie substantielle Antworten auf Fragen geben wie: Wie sieht die ideale Kundenbasis aus? Welche Produkte oder Services sollen an wen, zu welchem Preis und über welche Kanäle verkauft werden? Darüber hinaus muss die CRM-Strategie auch Antworten auf umfassendere unternehmensweite Fragen geben, wie: Was ist der beste Weg, um Kundenloyalität aufzubauen? Wie wird das Unternehmen mit einem Kunden in Kontakt treten, um eine positive Kundenerfahrung zu erreichen? Was bewegt Kunden dazu, ein Unternehmen, eine Marke oder Produkte an andere weiterzuempfehlen?

"Die Zielsetzung, das Auditing und die Erstellung des Fahrplans sind Teile eines schrittweisen Prozesses, der möglicherweise mehrfach überarbeitet werden muss, bevor die endgültige CRM-Strategie steht", erläutert Thompson. "Die Herausforderung dabei ist, jede Eile bei der Entwicklung des Prozesses zu vermeiden, an den Unternehmen unter Umständen über viele Jahre hinweg gebunden sind."