

# Customer-Relationship-Management: Systematische Kundenpflege

Marketing &amp; Vertrieb

## Teil 2: Anforderungskonzept und Kostenfaktoren

Von Sevda Dogan

**Erfolgreiche Unternehmen benötigen sehr gute Kundenbeziehungen. Das gilt sowohl für regional oder bundesweit agierende Unternehmen als auch für international tätige Firmen. Sie alle müssen sich nicht nur der deutschen Konkurrenz, sondern auch zusätzlich dem internationalen Wettbewerb stellen. Der Aufbau und erst recht die Pflege von Kundenbeziehungen erfordern dabei grundsätzlich einen hohen Aufwand. Durch den Einsatz von entsprechenden computergestützten Lösungen können Unternehmen hier ein systematisches Customer Relationship Management (CRM) mit überschaubarem Aufwand zielorientiert realisieren.**

### Rahmenbedingungen berücksichtigen und klare Projektziele definieren

Dabei sollte nicht vergessen werden, dass in allen kundenbezogenen Abläufen und Prozessen in der Regel viel Praxiswissen der involvierten Mitarbeiter steckt. Daher spielen die einzelnen Mitarbeiter eine entscheidende Rolle beim Aufbau und der Festigung von Kundenbeziehungen. Zudem müssen bei der Implementierung einer Software-Lösung auch immer die technischen Rahmenbedingungen berücksichtigt werden. Darüber hinaus ist es wichtig, dass klare und transparente Projektziele ausgegeben werden. All diese Anforderungen sollten in einem Lastenheft festgehalten werden.

### In einem Lastenheft technische und inhaltliche Vorgaben darstellen

Grundsätzlich beschreibt ein solches Lastenheft die unmittelbaren Anforderungen, Wünsche und Erwartungen an das jeweilige Projekt. Dabei wird in einem solchen Heft umfassend skizziert, welche technischen und inhaltlichen Vorgaben bei der Einführung einer CRM-Software zu beachten sind. Dazu muss im Vorfeld der tatsächliche Systemnutzen geklärt sowie relevante Daten bzw. Informationen gesammelt und zu Aufgabenstellungen oder Anforderungen zusammengefasst werden. Danach wird ein vorläufiges Lastenheft angelegt, das anschließend mehrere Feedbackschleifen durchlaufen sollte. Sind aufgrund der Feedback-Resultate Korrekturen nötig, sind diese im nächsten Schritt zu realisieren. Erst dann lässt sich das finale Lastenheft in seiner Endfassung erstellen.



Sevda  
Dogan

Kooperationspartnerin  
Johannes Müller  
Wirtschaftsberatung (BDU)

*Neukundengewinnung  
Telefonmarketing  
Customer Relationship  
Management (CRM)*

**„Die Technologie ist bei einem CRM-System eher zweitrangig. Vielmehr stehen die Strategie, Prozesse, Kosten und Mitarbeitermotivation im Vordergrund.**

**Diese Faktoren, insbesondere die Strategie, sollten stets in enger Abstimmung mit den Bereichsverantwortlichen in Marketing, Produktmanagement, Vertrieb und Service definiert werden.“**

### **CRM-Dienstleister muss zum Unternehmen und zur Unternehmensphilosophie passen**

Sind sämtliche funktionalen und nicht-funktionalen Anforderungen im Lastenheft aufgenommen, rücken andere Kriterien in den Fokus. So muss zum Beispiel ein zum Unternehmen und zur Unternehmensphilosophie passender Dienstleister gefunden werden, der beim Einführungsprozess fachspezifisches Know-how in die Waagschale werfen kann und zudem bei der Nutzung des CRM-Systems objektive Unterstützung leistet. Diesbezüglich sollten immer mehrere Angebote von unterschiedlich strukturierten Anbietern eingeholt werden. Für eine endgültige Entscheidung ist es abschließend ratsam, die Kandidaten aus dem engeren Kreis zu einer Produktpräsentation zu laden.

### **Kostenfaktoren: finanziellen Aufwand für Einzelkomponenten ermitteln**

Ein wesentlicher Punkt sind die Kosten innerhalb eines CRM-Projekts. Hier ist größte Aufmerksamkeit geboten. Die Gesamtkosten setzen sich dabei aus mehreren Einzelkomponenten zusammen, die in Abhängigkeit der geplanten Nutzer ermittelt werden müssen. Dies sorgt für eine klare Aufschlüsselung der einzelnen Kosten.

### **Finanzen: Die Fallkosten im Fokus**

Neben den Kosten für das CRM-System an sich sind entsprechende Fallkosten zu berücksichtigen:

- Aufwand bei der CRM-Einführung: Es kann etwa zu Ausfallzeiten der IT kommen oder es werden Mitarbeiterressourcen gebunden
- Zusätzliche Kosten für unternehmensspezifische Anpassungen.
- Administrationsaufwand: Mitarbeiter und Ressourcen werden gebunden; das kann Kosten an anderen Stellen verursachen.
- Aufwand für Schulungen und Wissenstransfer: Oftmals benötigen die Mitarbeiter Schulungen, um das Wissen zu erhalten, wie sie ein CRM-System vollumfänglich und effektiv nutzen können.
- Aufwand für Datenübernahme oder Datenbereinigung: Wenn die bestehenden Daten geeignet erscheinen, können sie in das neue System eingepflegt werden. In manchen Fällen müssen bestehende Daten aber komplett überarbeitet bzw. ausgetauscht werden.
- Kosten für die Wartung der Software.

**„CRM erlaubt es, Kunden gezielt anzusprechen, sie nach ihrem jeweiligen Wert für das eigene Unternehmen zu klassifizieren, sowie Mängel bzw. Schwachstellen im Kundendialog zeitnah und zuverlässig zu identifizieren.“**

**Damit dies in der Praxis funktioniert, muss die Einführung von CRM-Systemen sorgfältig geplant werden. Ein objektiver Gesamtblick eines erfahrenen Praktikers von außen auf die Unternehmensstrukturen ist dabei unabdingbar, um versteckte Potenziale zu identifizieren.“**

## **Unsere Artikel-Serie über die Planung, Einführung und Inbetriebnahme von CRM-Systemen**

Teil 1 (Vorbereitungen und Einführung eines CRM-Systems), nachzulesen in der [Beraterpraxis Nr.6](#)  
 Teil 2 (Anforderungskonzept und Kostenfaktoren), aktueller Bericht in dieser Beraterpraxis Nr.13  
 Teil 3 (Softwarelieferung und Betrieb) erscheint im Herbst in der Beraterpraxis Nr.20