

## **Customer Relationship Management oder was ist die Definition bzw. was muss man sich darunter vorstellen und welchen Nutzen haben wir daraus gezogen?**

Wie alles begann...

Die TNT Express GmbH hat sich dazu entschlossen ein neues Vertriebsinformations- und Kundenunterstützungssystem einzuführen, da bis dato keine bundesweite integrierte Lösung existierte.

Was ist das Ziel von CRM?

Die grundsätzlichen Ziele mit Einführung eines CRM Programms bestehen im wesentlichen in der besseren Gewinnung, Verarbeitung, Strukturierung und Analysierung von Kundendaten sowie bei der Verfügbarkeit derselben für alle betroffenen Unternehmensbereiche. Dadurch ergibt sich für das Unternehmen ein umfassendes Bild des jeweiligen Kunden und es lassen sich dadurch leicht individuelle Maßnahmen für den Kunden ableiten.

Was muss man sich unter CRM vorstellen und wie läßt es sich für das eigene Unternehmen nutzen.

Nach erfolgter kritischer Überprüfung des bereits eingesetzten Sales-Programms, in welche alle maßgeblichen Abteilungen und handelnden Personen mit einbezogen wurden, stand am Ende fest, das eine den Kunden und Mitarbeiter Bedürfnissen besser entsprechende Lösung implementiert werden sollte.

Im September 1999, nahmen wir zu den bedeutenstems Softwarespezialisten Kontakt auf und haben uns deren spezifische Lösungen vorstellen lassen. Im Anschluss daran wurden in verschiedenen Projektgruppen, Management und zukünftigen User, die angebotenen Programme im Hinblick auf die Kompatibilität mit den bereits vorhandenen Hardware- und Softwarelösungen überprüft.

Nach diesen Audits kristallisierte sich schnell eine Lösung heraus, die favorisiert wurde.

In diesem Zusammenhang ist auf eine Besonderheit hinzuweisen, die mit der Einführung eines „Customer Relationship Management“ -Programm besteht. Eine Vielzahl von Softwarelösungen wird nur in Verbindung mit Consulting Firmen implementiert werden können. Da diese sich mit den spezifischen Prozessen am besten auskennen. Diese Art der „Arbeitsteilung“ hat den Vorteil das bei optimaler Zusammenarbeit der größtmögliche Nutzen erzielt wird.

Auf der anderen Seite darf nicht unterschätzt werden, das sich der Implementierungsprozess dadurch deutlich verlängern und die Kosten in die Höhe treiben kann.

Die Alternative dazu ist, ein eigenes Projektteam zu gründen, welches mit dem CRM Hersteller die bestmögliche Lösung für das eigene Unternehmen analysiert und erarbeitet. Der Vorteil dieses Ansatzes ist darin zu sehen, dass die eigenen Mitarbeiter die jeweiligen Kunden und Mitarbeiter Anforderungen an ein entsprechendes Programm am besten beurteilen können.

Am Beispiel von TNT wurde der letztgenannte Lösungsansatz gewählt, d. h. es wurde sich für die direkte Zusammenarbeit einer internen Projektgruppe und dem CRM Hersteller entschieden. Im Laufe der folgenden 6 Monate wurden sämtliche internen Prozesse nochmals analysiert und Verbesserungsvorschläge aus Sicht der Mitarbeiter sowie Kundenanforderungen mit in die Entwicklung der Softwareentwicklung einbezogen. Somit war ein weiteres wichtiges Ziel erreicht, nämlich allen mit dem Programm arbeitenden Mitarbeitern das Gefühl zu geben, einen Beitrag zur Verbesserung dieses Programms geleistet zu haben.

Bei der Entscheidung für die Einführung eines CRM Programms sollte einem bewusst sein, dass dieses nicht allein durch die Installation der Software bewerkstelligt ist. Vielmehr müssen auch die darauf abgestimmten Prozesse angepasst werden. Was beispielsweise das Ersetzen von Papier durch digitalen Datentransfer bedeutet.

Grundsätzlich lässt sich feststellen, dass CRM für fast jedes Problem eine Lösung bietet, es ist lediglich eine Frage inwieweit man Prozesse an ein Programm oder umgekehrt anpasst. Eine häufig anzutreffende Fehleinschätzung ist, dass bereits vorhandene funktionierende Prozesse als gut funktionierend betrachtet werden obwohl bei näherer Analyse ein erhebliches Optimierungspotential vorhanden ist.

Wobei zwingend darauf zu achten ist, dass eine ausreichende Menge an Hardware Ressourcen sowie die dazugehörige IT-Infrastruktur zur Verfügung stehen müssen.

Die Implementierung eines CRM Programms sollte in verschiedenen Phasen erfolgen. Am Beispiel TNT wurden 3 Phasen definiert. Die erste Phase umfasste die Pilotierung der Software in 2 ausgewählten Standorten. Die zweite Phase war durch die deutschlandweite Einführung der neuen Software und der Substitution des vorhandenen Sales Programms gekennzeichnet. Die dritte und letzte Phase, in der schwerpunktmäßig das Call Handling, CTI (Customer Telephony Integration) sowie die Anbindung aller vorhandenen weltweit vernetzten Links umgesetzt werden soll, ist in Planung.

Für die erfolgreiche Umsetzung der ersten Phase ist es notwendig, ein entsprechendes Trainingsprogramm zu erstellen. Hier hat TNT durch die eigene Akademie ihre Trainer ausbilden sowie diese im Anschluss daran ihre Mitarbeiter schulen lassen.

**Fazit:**

CRM ist weit mehr als eine Modeerscheinung, bei gewissenhafter Einführung und Nutzung wird für das Unternehmen ein erheblicher Zusatzgewinn im Bezug auf Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit entstehen. Dies wird sich nicht zuletzt im Umsatz pro Kunde und der Loyalität des Kunden zum Unternehmen widerspiegeln.

Um den Nutzen des Programms auch für die Zukunft zu erhalten, ist es unerlässlich Verbesserungsvorschläge seitens der Vertriebsorganisation permanent mit einfließen zu lassen. Das bedeutet, es handelt sich bei einem CRM Programm um ein dynamisches und nicht um ein statisches Software Tool.

Iris Hohmann  
Projektmanager CRM  
07.08.2001