

Berichtswesen

Das CRM Projekt zu Babel

Kay Behrmann über IT-Projekte zum „Customer Relationship Management“

Glaubt man dem Alten Testament, so wurde das ehrgeizige Projekt zum babylonischen Turmbau seinerzeit von höherer Seite durch Sprachverwirrung verhindert. Wer sich in gegenwärtiger Zeit mit CRM-Projekten der Finanzindustrie beschäftigt, muss zu dem Schluss kommen: Es ist wieder soweit!

Das „Centrum für Reisemedizin“ ist glücklicherweise so deutlich vom Thema entfernt, dass wir ihm die Präsenz auf „crm.de“ noch verzeihen können. Auch dem DVFA wollen wir den „Certified Risk Manager“ nachsehen, obwohl die Kollegen Finanzanalysten wirklich eine bessere Abkürzung als CRM hätten wählen können. Nein, die Verwirrung um den Begriff „CRM“ ereilt auch diejenigen, die sich in der Übersetzung in „Customer Relationship Management“ zunächst einig sind. Denn was inhaltlich dahinter steckt, wird von verschiedenen Akteuren der Finanzbranche unterschiedlich gesehen.

Durch Einsätze in Banken, KAGs und Vermögensverwaltern erleben wir IT-Berater das Thema CRM bei verschiedenen Anwendern in verschiedenen Denkweisen. Und noch besser: Meistens sehen wir auch, was dabei herauskommt. Da scheint es eine Korrelation zwischen Projektergebnis und Denkweise zu geben. Auf die Gefahr hin, durch Abstraktion Details zu verlieren und von den Ausnahmen der Regeln kritisiert zu werden, hier der Versuch einer Typisierung.

Denkweise 1 – CRM ist eine Adressliste

Manchmal sollen CRM-Systeme die Adresslisten aus Excel oder Outlook ablösen. Das ist grundsätzlich nicht verkehrt. Aber oft werden dabei die neuen „echten“ CRM Funktionen vernachlässigt: Strukturierte Kampagnen, analytische Vertriebssteuerung, statistische Kundenverhaltensanalyse, konstruktives Beschwerdemanagement, zentrales Korrespondenzarchiv. Und so weiter. Ohne deren Nutzung ist es um die Kosten-Nutzen Rechnung des ganzen Systems



Kay Behrmann ist selbständiger IT-Berater
www.vv.de

schlecht bestellt und manch einer wünscht sich bald die Excel-Liste zurück.

Denkweise 2 – CRM ist Technik

„Das macht die IT-Abteilung“ ist bei der Einführung von CRM-Systemen eine gefährliche Denkweise. Denn selbst bei perfekter technischer Umsetzung gilt die alte Regel: „Wer ein Chaos automatisiert, erhält als Ergebnis ein automatisiertes Chaos“.

Denkweise 3 – CRM ist Kontaktpflege

Für einen IT-ler schwer verständlich, so gibt es doch Menschen, die bei CRM gar nicht an Systeme denken, sondern an den Umgang mit dem Kunden. Regelmäßig anrufen, Geburtstag der Ehefrau beachten, zum Golfturnier einladen. CRM-Projekte unter diesem Aspekt beschränken sich meist auf Unterstützung dessen, was zur Kontaktpflege schon immer getan wurde.

Denkweise 4 – CRM ist Arbeitsorganisation

Kommen verschiedene Abteilungen zur Planung eines CRM Systems zusammen - etwa Kundenbetreuer, IT, Compliance, Geschäftsführung, Vertrieb – dann kommt es wie von selbst zur Diskussion über Arbeitsprozesse. Bei Planung der Korrespondenzablage kommt beispielsweise der Kundenbetreuer auf die Idee, das Beratungsprotokoll mit abzulegen. Der Compliance-Beauftragte fordert reflexartig eine Benachrichtigung bei Änderungen, außerdem würde er gleich Anlagerichtlinien und Vertragsdetails der Kunden dort mit festhalten. Diese wiederum möchte derjenige nutzen, der die Rechnungen schreibt, und so weiter und so weiter. Unnötig zu betonen, dass die Gestaltung von Arbeitsabläufen ein Erfolgskriterium für CRM-Projekte ist.

Was immer nun auch die „richtige“ Sichtweise sein mag, mit der folgenden rekursiven Definition liegen Sie immer richtig, wenn Sie im Projektmeeting mal gefragt werden: „CRM Really Matters“.