

Viele Unternehmer erleiden mit ihren CRM-Projekten eine Bruchlandung



## CRM-Projekte: Jetzt erst recht

**Kundenbeziehungsmanagement ist eines der heißesten Themen des Jahres 2002. Die bisher dürftigen Erfolgsquoten von CRM-Projekten geben jedoch Anlass zur Skepsis.**

Wien. Customer Relationship Management (CRM) wird bei Fachveranstaltungen und in den Medien häufig als Stein der Weisen verkauft. Die Realität sieht

Von  
**BERNHARD GEDINGER**  
b.gedinger@wirtschaftsblatt.at

derzeit aber wesentlich ernüchternder aus: Die Gartner Group beziffert die Zahl gescheiterter CRM-Projekte im Vorjahr mit 65 Prozent. Bis Mitte 2003 prognostizieren die Marktforscher, dass acht von zehn CRM-Projekten erfolglos verlaufen werden. Auch Frost & Sullivan schätzt, dass nur bescheidene 15 Prozent der CRM-Aktivitäten von Erfolg gekrönt sind. Nach dem Boom im Jahr 1999/2000, in dem viele Projekte rein operativ ausgerichtet waren und häufig scheiterten, habe der Ruf von Customer Relationship Management gelitten, meint Andrea M. Winkler, Pressesprecherin des Softwareunternehmens Eudaptics.

### CRM-Hype ist vorbei

Dennoch werden laut einer Untersuchung von Jupiter Media Matrix 26 Prozent der Konzerne künftig mehr als eine halbe Million US-Dollar in den Ausbau des CRM-Bereichs stecken. „Nach dem CRM-Hype beginnt jetzt das reale Arbeiten“, sagt Attila Pausits, CRM-Spezialist an der Donau-Universität Krems. „Man darf aber CRM nicht als Allheilmittel sehen und die Erwartungen ohne Realitätsbezug in die Unerreichbarkeit katapultieren.“

### Projekte zu IT-lastig

Günter Strobl, Leiter des Competence Centers für Prozessmanagement und Organisation bei Consulter Horváth &

Partner: „CRM hat mitunter einen negativen Beigeschmack, die IT-Lastigkeit hat dem Thema geschadet.“ Trotzdem sieht Strobl im CRM eine Notwendigkeit, denn: „Die Beziehung zum Kunden ist nach wie vor die wichtigste eines Unternehmens.“

Rund ein Viertel der Unternehmen habe CRM-Software im Einsatz oder plane das in absehbarer Zeit. In wettbewerbsintensiven Branchen könnten

Firmen nicht ohne CRM bestehen. Das Jahr 2001 habe jedoch gezeigt, dass der Kostenfrage nun mehr Bedeutung geschenkt wird, ist man beim Technologiekonzern Siemens überzeugt. Auch Richard König, Plaut-Centermanager für CRM & E-

Business, glaubt an den Siegeszug des CRM: „Kundenbindung und detaillierte Kenntnisse über die Kunden werden wegen mangelnder Produktdifferenzierung immer wichtiger.“

Die Frage, wie lange es dauert, bis der Erfolg eines CRM-Projekts messbar wird, scheidet allerdings die Geister der Experten: In diesem Zusammenhang sei des öfteren von 90 Tagen Zielzeitraum die Rede gewesen, meint Pausits. Dies sei jedoch nicht seriös. Er rechnet mit positiven Incentives für Unternehmen nach rund drei Jahren. Für Plaut-Experte König stellt eine Potenzialanalyse im Vorfeld einer CRM-Initiative die beste Möglichkeit einer seriö-

sen ROI-Bewertung dar: „Die Werte bewegen sich dabei im Durchschnitt zwischen ein bis drei Jahren.“ Über CRM im Allgemeinen gesprochen, sei ein Erfolg von Teilprojekten realistischere Weise nicht vor sechs Monaten zu erwarten. Im analytischen Bereich könne allerdings mit einer konkreten Wertschöpfung (ROI) nach zwei bis drei Monaten gerechnet werden“, meint Eudaptics-Sprecherin Winkler.

**Plaut-Spezialist Richard König:**  
„In manchen Branchen kann es zum Wettbewerbsnachteil werden, nicht in CRM zu investieren“



### DATA WAREHOUSE

Data Warehouse, kurz DWH, ist ein Prozess, um Daten aus verschiedenen Quellen in einer gemeinsamen Datenbank zu sammeln und unterschiedlichen Benutzern als Information zur Verfügung zu stellen.

### BENCHMARKING

Benchmarking ist ein Vergleich unterschiedlicher Objekte (Unternehmen, Prozesse, Produkte etc.). Im EDV-Bereich bedeutet das Leistungsvergleiche unterschiedlicher Technologien sowie von Hard- und Softwareprodukten.

### OLAP

On Line Analytical Processing ist eine Softwaretechnologie für Systeme, die speziell die Analyse von Daten mit hoher Leistungsfähigkeit unterstützen. Meist handelt es sich dabei um mehrdimensionale Datenbanken zur Analyse von Zahlen.

### CRM-TODSÜNDEN

- „Think small – start big“ anstelle phasenweiser Einführung.
- Keine Einbeziehung der Fachbereiche und des Managements in das Projekt.
- Einführung als reines IT-Projekt.
- CRM wird als technische und operative Basis implementiert und nicht als Management-System gesehen.
- CRM-Einführung ohne einer vorher klar fixierten Kundenstrategie.
- Das Projektteam besteht nur aus EDV-Personal.
- Mitarbeiter werden nicht einbezogen.