



Erfolgreiches Kundenbeziehungsmanagement

Welche Möglichkeiten ergeben sich aus der Integration von CRM und ERP im Zusammenhang mit dem Kundenbeziehungsmanagement und welche Vorteile und Herausforderungen verursachen die unterschiedlichen Stufen der Integration? Beat Bussmann



Beat Bussmann
ist CEO der
Opacc Software AG

Ein Sprichwort besagt: «Neue Kunden gewinnen ist einfacher, als bestehende Kunden erhalten.» Dies ist aber nur die eine Seite der Medaille. Bestandskunden dürfen keinesfalls vernachlässigt werden. Denn damit ein Unternehmen nachhaltig erfolgreich sein kann, müssen sowohl neue Kunden gewonnen als auch die Beziehungen zu bestehenden Kunden erfolgreich gepflegt werden. Nur mit einem durchdachten Kundenbeziehungsmanagement kann eine individuelle Betreuung und die Leitidee «Know your Client» in die Tat umgesetzt werden. Entsprechend sind auch die Anforderungen an den Aufbau und die Verwendungsmöglichkeiten eines CRM-Systems in den letzten Jahren enorm gestiegen. Es reicht heute nicht mehr aus, mithilfe einer CRM-Anwendung Kundenadressen und Kontaktpersonen sauber zu verwalten. Vielmehr müssen Beziehungen prozessorientiert abgebildet sein. Kundenmanagement von heute meint nicht nur den Kunden kennen, sondern vor allem auch die Beziehungen der eigenen Firma zu diesen präsent zu haben. Informationen zu Verträgen oder vergangenen Aufträgen, aber auch Angaben zu kundenbezogenen Preisen und Konditionen, Umsatzstatistiken, Informationen zu offenen Posten, Pflege von Abonnements oder einem integrier-

verfügbar sein, damit auch die Aussendienstmitarbeiter oder die Mitarbeiter an anderen Standorten vor, während und nach einem Kundenbesuch auf sie zugreifen können.

Koppelung von CRM und ERP

Damit dem prozessorientierten Kundenbeziehungsmanagement entsprochen werden kann und die individuelle Betreuung funktioniert, sind weiterführende Informationen erforderlich als rein diejenigen, die im CRM-System hinterlegt sind. Informationen wie zum Beispiel Angaben zu Artikeln und Produkten oder dem Lagerbestand sind oft in einem Zweitsystem, in der Regel im ERP-System, abgelegt und müssen im CRM zur Verfügung stehen. Abläufe dieser Art werden durch die Integration beider Systeme vereinfacht, beide Systeme greifen auf eine gemeinsame Datenbasis zu.

Ein nachhaltiges Kundenbeziehungsmanagement unter Wahrung der operativen Effizienz erfordert also eine integrierte Business-Software-Lösung. Die vorhandenen Möglichkeiten, um eine CRM-Anwendung mit einem ERP zu koppeln, sind vielfältig. Entscheidend ist die Durchgängigkeit einer Lösung, wobei zwei Dimensionen ausschlaggebend sind:

- **Offline/Online:** Entscheidend ist hierbei, wie der Datenaustausch bewerkstelligt wird. Kommen dabei Schnittstellen und somit separate Datenhaltungen zum Einsatz oder sind die beiden Systeme online und redundanzfrei miteinander verbunden.
- **Datenanwendungsintegration:** Ein CRM besteht nicht nur aus Daten, sondern benötigt auch Funktionen. Bei einer online integrierten CRM-Lösung unterscheiden wir zwischen Integration auf Daten- oder Anwendungsebene. Abgeleitet aus diesen beiden Dimensionen können die im Markt erhältlichen Lösungen in einem Reifegradmodell in drei Stufen eingeordnet werden (siehe Abbildung).

Die Integrationslevel

Integrationslevel 1: Historisch bedingt funktionieren auch heute noch viele CRM-Anwendungen nur mit Datenaustausch, der aufwendigsten und anfälligsten Art der Koppelung mit ERP-Systemen. Das CRM benötigt die Daten in der eigenen Datenhaltung, um im eigenen System funktionieren zu können, wodurch bestimmte Daten davon doppelt geführt und über entsprechende Schnittstellenmechanismen gegenseitig aktualisiert werden, beispielsweise Adressdaten vom ERP- zum CRM-System oder Bestellungen von CRM zu ERP.

Integrationslevel 2: Durch eine Onlineintegration auf Datenlevel verwenden die ERP- und CRM-Anwendungen die gleiche Datenhaltung und somit auch immer die gleichen Daten. Online meint hier, dass die benötigten Daten nicht zweimal erfasst werden müssen. Somit ist beispielsweise der ERP-Adressstamm (meist ein bestimmter Teil davon) gleichzeitig derjenige des CRM. Dadurch fallen alle Datenaustausch-Routinen ersatzlos weg. Funktionen, die dann mit diesen Daten bestimmte Ergebnisse produzieren (wie die Ermittlung von Kundenpreisen und -Rabatten) werden aber in beiden Anwendungen separat und redundant entwickelt und bereitgestellt.

Integrationslevel 3: Bei der Integration auf Anwendungslevel werden in der ERP- und CRM-Anwendung nicht nur die gleichen Daten, sondern auch die gleichen Funktionen verwendet. Somit liefert zum Beispiel die gleiche Preis-/Rabatt-Ermittlungsfunktion sowohl in der ERP- wie auch in der CRM-Anwendung immer für alle Kunden die korrekten Preise und Rabatte – egal wie komplex deren Berechnungen sind. Dadurch entfällt nicht nur die doppelte/redundante Datenhaltung, sondern auch die doppelte/redundante Codierung der entsprechenden Funktionalität. Dies minimiert gleichzeitig den Betriebsaufwand und die Fehleranfälligkeit.

Die Verknüpfung von ERP und CRM auf Integrationslevel 1 ist auf den ersten Blick die einfachste Variante. Allerdings weist sie zunehmend bedenkliche Schwachstellen auf. Zum einen handelt es sich bei den Datenaustauschroutinen meist um spezifische Lösungen, die eigenständig gepflegt werden müssen. Dies hat eine hohe Fehleranfälligkeit und Personenabhängigkeit zur Folge. Zum anderen müssen Änderungen in zwei Systemen vorgenommen werden. Ändern sich beispielsweise die Adressattribute im ERP-Adressstamm, so müssen diese auch in der CRM-Anwendung angepasst werden. Anschließend sind zudem auch die Datenaustauschroutinen anzupassen. Beides führt zu unnötiger Komplexität und Starrheit im Betrieb der Anwendungen. Zudem hat diese Art der Integration den grossen Nachteil, dass bestimmte Funktionen im CRM gar nicht sinnvoll realisiert werden können. Kritisch wird es bereits bei der Synchronisation von Bewegungsdaten (z.B. aktuelle Preise/Konditionen, offene Posten, Statistiken).

Sowohl bei der Integration auf Level 1 als auch Level 2 können im ERP-System vorhandene Funktionen vom CRM nicht wiederverwendet werden. Sie müssen separat und redundant entwickelt und zur Verfügung gestellt werden. Dies bedeutet einerseits einen höheren Betriebsaufwand, andererseits steigt die Fehleranfälligkeit. Oft fressen diese Themen



einen Grossteil der IT-Budgets weg, die dann für sinnvolle Projekte fehlen.

Einheitliche Datenbasis und durchgängige Prozesse

Eine mit dem ERP-System integrierte CRM-Anwendung schafft durchgängige Prozesse und vermeidet die doppelte Datenpflege und Medienbrüche. Ein Unternehmen kann insbesondere in fünf Punkten davon profitieren:

- Informationsasymmetrien vermeiden: Dank einer einheitlichen physischen Datenbasis verfügen alle Mitarbeitenden über dieselben Informationen und denselben Wissensstand - unabhängig davon, ob sie von zuhause, von unterwegs oder vom Arbeitsplatz aus auf das CRM oder das ERP-System zugreifen. Informationsasymmetrien und Fehler aufgrund inkonsistenter Daten werden verhindert, in der Kundenkommunikation können handfeste Angaben über Preise und Konditionen oder die Verfügbarkeit gemacht werden.
- Operative Effizienz erhöhen: Integrierte Systeme führen zu kürzeren Durchlaufzeiten und ermöglichen eine effizientere Prozessabwicklung. Die Schnittstellen beziehungsweise Sollbruchstellen zwischen den Systemen und zwischen einzelnen Abteilungen entfallen. Durch Arbeitsteilung und die Auslagerung gewisser Arbeitsschritte erzielte Effizienzgewinne werden nicht durch Koordinations- und Betriebskosten zunichte gemacht.
- Anpassungsfähigkeit erhöhen: Anpassungen werden oft dadurch verhindert, dass unterschiedliche, über proprietäre Schnittstellen miteinander verbundene Anwendungen genutzt und einzeln angepasst werden müssen. Dies verschlingt Aufmerksamkeit und Ressourcen und verhindert die Anpassungsfähigkeit, was besonders für KMUs einen grossen Nachteil darstellt, da deren traditionelle und wirkungsvolle Stärke deren Flexibilität ist.
- Betriebsaufwand minimieren: Nichts ist so teuer wie der Betrieb von schlecht konzipierten Systemen. Entscheidend für den Aufwand ist die Art der Koppelung von verschiedenen Anwendungen. Dies sollte bei der Konzipierung von Anwendungen gebührend berücksichtigt werden.
- Vernetzung ermöglichen: Durch die Integration und Automation von unternehmensübergreifenden Prozessen eröffnen sich Rationalisierungs-, Spar-, aber auch Innovationspotenziale. Damit eine übergreifende Vernetzung überhaupt realisiert werden kann, müssen die Daten und Prozesse unternehmensintern integriert sein. Denn erst wenn diese Integration bewerkstelligt ist, kann diese in einem nächsten Schritt über Unternehmensgrenzen hinweg sinnvoll vollzogen werden.

Je höher der Integrationsgrad, desto mehr ist denk- und machbar und desto weniger kostet der Betrieb. Alle Vorteile, die sich aus einer durchgängigen Lösung auf Datenlevel ergeben, können bei einer Integration auf Level 3 auch auf die Funktionsebene übertragen werden - keine Redundanz, hö-

«Die Praxis hat gezeigt, dass zirka 50 Prozent der aufgelegten CRM-Projekte scheitern. Sie erreichen nie die produktive Phase, da die Kopplung von CRM-Anwendungen mit dem ERP-System nur mangelhaft vollzogen wurde.»

here Anpassungsfähigkeit und damit niedrigere Transaktionskosten, eine unternehmensübergreifende Prozessintegration und tiefere Betriebskosten.

True Business Automation

Eine sinnvolle Businessautomation setzt eine möglichst hohe Integration der CRM-Anwendung mit dem ERP-System voraus. Dadurch lassen sich die Transaktionskosten senken und die Anpassungsfähigkeit des Unternehmens erhöhen. Gleichzeitig kann der Aufwand für den Betrieb solcher Systeme minimiert und die Voraussetzung für die unternehmensübergreifende Integration von Prozessen geschaffen werden. Dank eines hohen Integrationsgrades können Doppelspurigkeiten vermieden werden: Daten können gemeinsam genutzt und Funktionen wiederverwendet werden.

CRM-Anwendungen, die mit Level 2 oder 3 mit dem ERP-System integriert sind, stammen in der Regel vom gleichen Hersteller. Dies bedeutet jedoch leider nicht, dass alle CRM-Anwendungen, die vom gleichen Produzenten wie das ERP bezogen werden, über einen genügend hohen Integrationslevel verfügen. Denn die Wiederverwendung der Funktionen des ERP setzt ein einheitliches System voraus. Die Praxis hat gezeigt, dass zirka 50 Prozent der aufgelegten CRM-Projekte scheitern. Sie erreichen nie die produktive Phase, da die Kopplung von CRM-Anwendungen mit dem ERP-System nur mangelhaft vollzogen wurde. Investitionen in eine durchgängige Lösung zahlen sich langfristig aus. Denn nur eine durchgängige Lösung ermöglicht ein nachhaltiges Kundenbeziehungsmanagement unter Wahrung der operativen Effizienz und trägt zum langfristigen Unternehmenserfolg bei. ■

Sechs Fragen bei CRM-Projekten

- Welchen Integrationslevel unterstützt die vorhandene ERP-Lösung?
- Welche Funktionen sollen im Endausbau mit der CRM-Anwendung realisiert werden? Prüfen Sie insbesondere den notwendigen Grad der Personalisierung von Daten und Funktionen für Ihre Kunden.
- Existiert zum vorhandenen ERP-System bereits ein CRM-Modul «aus einem Guss»? Über welchen Integrationslevel verfügt es und bringt es die für den Endausbau geplanten Funktionen mit?
- Welches Einsparpotenzial ergibt sich durch eine höhere operative Effizienz aus den verschiedenen möglichen Szenarien, optimistisch, realistisch und pessimistisch eingeschätzt? Was darf die Lösung demnach kosten?
- Wie soll die CRM-Lösung betrieben werden (eigenständig, gehostet etc.)?
- Welche Erweiterungen der bestehenden Systemplattform sind notwendig (Internetinfrastruktur, Sicherheit etc.)?

Im Blickpunkt

Opacc Software AG

Vision

Opacc ist anerkannte Qualitätsführerin in der Geschäftsautomation für kleine und mittelgrosse Unternehmen und Organisationen.

Mission

- Die Produkte und Dienstleistungen von Opacc sind von hoher Qualität und werden sorgfältig und permanent verbessert.
- Opacc automatisiert die Geschäftsprozesse ihrer Kunden auf einer einzigen Anwendungsplattform.
- Die Kunden von Opacc erhalten eine dauerhaft anpassungsfähige Geschäftsautomation, neue Handlungsfelder und erkennbare Wettbewerbsvorteile.

Firmenphilosophie

Als Softwareherstellerin, System-Integratorin und Systemplattformanbieterin in einem bietet Opacc IT-Gesamtlösungen für die Businessautomation an. Der Umgang und die Handhabung der damit verbundenen Komplexität werden dabei zur zentralen und übergreifenden Kernkompetenz von Opacc. Unter «True Business Automation» verstehen wir nicht nur die wirtschaftliche Abwicklung von Geschäftsprozessen. Es geht dabei um die dauerhafte Erhöhung der Anpassungsfähigkeit der Unternehmen durch die Business-IT. Änderungen sollen damit schneller zum eigenen Vorteil genutzt werden. Die Investitionen sind mit der einzigartigen Update-Garantie geschützt. Neue Entwicklungen, Möglichkeiten und Erkenntnisse stehen den Kunden immer direkt und ohne Umwege offen.



Tätigkeitsbereich

Mit der Softwarefamilie OpaccOne® bietet Opacc langfristig tragende Konzepte für eine nachhaltige Businessautomation. Eine Umsetzung erfolgt mit qualifizierten Dienstleistungen für die Einführung und den Ausbau, die Schulung, den Support und den laufenden Betrieb (Hosting). Opacc übernimmt die Projektverantwortung als Generalunternehmen oder für Teilbereiche. Stärken, Chancen, Ressourcen und Potenziale der Kunden werden erschlossen und direkt zu markt- und kostenrelevanten Vorteilen aufgebaut.

OpaccOne® – 100% serviceorientiert (SOA)

OpaccOne® ist die erste Softwarefamilie für KMUs mit umfassenden Anwendungen für Geschäftsabwicklung, E-Commerce und Mobile Commerce in einem! Dabei geht es um Verkauf, CRM, Einkauf, Warenwirtschaft, Service, Kundendienst, MIS, Lean Production Planning, WebPortal, Web-Sales, WebCRM-Sales, WebCRM-Service und Finanzen/HR.

Der entscheidende Kern ist dabei die Mehrschichtenarchitektur und das einzige, einheitliche und für alle Anwendungen gemeinsame Fundament, die OpaccOne®-Application-Services. Diese über Jahre entwickelte, ausgebaute und praxisbewährte Funktions- und Datenbasis ist mit einer breiten und tiefen Funktionalität versehen. Sie erlaubt es, OpaccOne®-Ziel-Unternehmen sämtliche wertschöpfenden und kundenzentrierten Prozesse mit einer einzigen Lösung abzudecken. Damit lassen sich viele klassische IT-Themen und Probleme eliminieren (EAI, Datawarehouse, Schnittstellen). Spezifische IT-Kenntnisse sowie teures IT-Know-how sind nicht mehr erforderlich.

OpaccOne®

Opacc bietet für OpaccOne® als einziger Hersteller von Business Software eine 100%-ige Update-Garantie. Darin eingeschlossen ist die vollständige Aufwärtskompatibilität aller Daten, Einstellungen sowie Auswertungen auf neue Releases.

Referenzen

Adcomp, Attika Feuer, Balthasar, BD-Werkzeugtechnik, Blumenbörse BE-LU-ZH, Bomatec, Carl Heusser, Credimex, DISTRIMONDO, E.C. Fischer, E.J. Gmür, ElectronicPartner, ERO-Frikart, EverPlast, F.-H. Engel, Fritz Blaser, Gyso, Hermann Kuhn, Hügli Tech, Hygrapha, Möbel Pfister Interior Service, Itris, Karton und Papier, KDMZ, Keramikland KN, Kiener + Wittlin, Kofax, K-tel International, Küttel, Lang, Lehmmittelverlag ZH, Marchon, Montana Sport, Musik Hug, Neoperl International, Newemag, Notterkran, Ofrex, Proderma, Renold, Rüegg-Naegeli, Swissphone Wireless, Toshiba Europe, Trisa Electro, Uehlinger Papier, Vermo Tiefkühl-Pool, Waldmeier, Weita, Wohnbedarf, Yes Music etc.