

# CRM-Auswahl in 11 einfachen Schritten



## 1 Es ist ein Projekt



Geben Sie Ihrem Auswahlprozess den notwendigen Projektrahmen: Neben den traditionellen Betrachtungselementen (Ziele, Leistungen, Termine, Ressourcen, Kosten, Erträge, Risiken) benötigt ein Projekt eine temporäre Struktur, innerhalb derer dieses Projekt durchgeführt wird. Definieren Sie:

- Team, Rollen und Verantwortlichkeiten
- Projektkultur (Name, Normen, Regeln, Leitbild, Art und Rhythmus von Meetings und Berichten, Weisungsmöglichkeiten, Eskalationsstufen, Kompetenzen, ...)
- Projekt-Grenzen (Ziele und Nicht-Ziele)
- Projektplanung (Projektstart, Projekt-Phasen, Arbeitspakete, Projektende)

## 2 Es geht um Menschen



Neben Hard-Facts spielen auch weiche Faktoren eine große Rolle. Denn CRM ist ein strategischer Ansatz. Die Software ist dabei nur ein Werkzeug, letztendlich muss CRM aber von allen Personen einer Organisation mitgetragen werden (sozialer Kontext). Eine Projekt-Umweltanalyse umfasst dabei:

- Stakeholder (wer ist von Implementierung betroffen - intern und extern)
- deren Beziehung zum Projekt
- deren Einfluss bzw. Einstellung zum Projekt (positiv/negativ)

Durch ein besseres Verständnis der einzelnen Beziehungen können diese besser gestaltet und gemanagt werden (z.B. Change Management).

## 3 Ziele definieren



Definieren Sie zunächst übergeordnete Ziele. Diese Zieldefinition wird häufig nicht explizit durchgeführt, sondern nur implizit über einen Anforderungskatalog. Der Zusatzschritt, diese Ziele wirklich auszuformulieren, zählt sich jedoch aus und wird dringend empfohlen! Diese Ziele müssen konkret, messbar, erreichbar, realistisch sein und mit einem Zeitrahmen versehen sein. Achten Sie darauf, nur die übergeordnete Ziele und keine Maßnahmen auszuarbeiten. Erarbeiten Sie ein Set von 7-10 übergeordneten Zielen, die den Projektumfang gut abdecken.

## 4 Anforderungen



Die Erhebung des Bedarfs und der Anforderungen stellt sich oft als schwierig heraus. Meist entstehen lange und sehr detaillierte Listen von Bedürfnissen, und der Blick für das Ganze wird oft vernachlässigt. Versuchen Sie Folgendes zu berücksichtigen:

- Fangen sie auf einem leeren Blatt Papier an (nicht an altem orientieren)
- Skizzieren Sie wie die Zukunft aussehen könnte
- Ordnen Sie die Anforderungen nach Kategorien
- Gehen Sie von Ihren Prozessen aus - nicht von Ihren Daten
- definieren Sie WAS Sie brauchen, nicht WIE

## 5 Prioritäten festlegen



Selten werden Sie am Markt eine Lösung finden, die 100% Ihrer Anforderungen erfüllt. Sie müssen also festlegen, welche der Anforderungen besonders wichtig sind, und welche nicht. Gehen Sie bei der Priorisierung folgendermaßen vor:

- bestimmen Sie zu jeder Anforderung, wie diese zur Erreichung der Ziele (aus Punkt 3) beiträgt.
- Nur wenn eine Anforderung zu mindestens einem oder mehreren Zielen einen relevanten Beitrag leistet, kann diese wirklich wichtig sein.
- Bestimmen Sie zudem welchen Mehrwert die Anforderung schafft.

## 6 Ausschreibung



Im nächsten Schritt geht es darum, die Anforderungen mit den am Markt vorhandenen Lösungen zu vergleichen. Dies geschieht am effizientesten in Teilschritten. Formulieren Sie ein Ausschreibungsdokument, mit Ihren Anforderungen und Rahmenbedingungen. Schicken Sie es an alle in Frage kommenden Lösungsanbieter (longlist). Das Ausschreibungsdokument sollte enthalten:

- Unternehmensbeschreibung (wer sind Sie)
- Projektziele
- Ansprechpartner
- Organisationsstruktur
- Projektrahmen (zeitlicher, finanzieller, organisatorischer und ggf. technischer Rahmen)
- Kriterienkatalog (allerdings hier OHNE Ihrer Priorisierung/Gewichtung)
- Anfrage zur Anbotsstellung (in welcher Form und bis wann)

## 7 Präsentationen



Haben Sie einmal eine erste Vorauswahl getroffen (short-list), geht es darum, mit den verbleibenden Anbietern in weitere Verhandlungen zu treten. Ein wesentlicher Aspekt ist dabei die Präsentation der Software selbst. Schreiben Sie sich dazu eine Art Drehbuch. Definieren Sie, was Sie sehen wollen (siehe auch 3. Ziele und 5. Prioritäten!)

- Lassen Sie sich Unternehmen und deren Arbeitsweise erklären.
- Bereiten Sie eine Checkliste vor, was Sie sehen wollen.
- Lassen Sie sich Prozesse zeigen (statt Screenshots und Datenmasken)
- Notieren Sie Fragen (auch aus dem schon erhaltenen Angebot)
- Legen Sie vorher fest, wer aus Ihrem Unternehmen dabei sein muss
- informieren Sie den jeweiligen Anbieter vorab was Sie sehen wollen

## 8 Richtig kalkulieren



Die im Angebot des Anbieters genannten Kosten sind immer nur ein Teil der Gesamtkosten! Berücksichtigen Sie auch folgende Kostenblöcke:

- Interne Kosten (Personal, Software-Auswahlprojekt, Change Management, Interne Schulungskosten, mögliche Verluste Umstellungsphase)
- Implementierungskosten (zusätzlicher Funktionsumfang, Schnittstellen, Individualisierung, Datenmigration, Fremdlizenzen, Zusatzleistungen (Schulung, ...))
- Hardware- und sonstige Infrastrukturkosten
- operativer Betrieb (Wartung und Support, evtl. Software-Mietkosten, operative Personalkosten)

## 9 Verhandeln



Die Verhandlungsphase ist oft entscheidend für die zukünftige Beziehung der Vertragsparteien. Folgende Aspekte können Teil der Verhandlungen sein: Preise, Zahlungsbedingungen, Leistungsumfang, Zeiträume Leistungserbringung, Bindung.

- Kennen Sie Ihr Ziel: welche Punkte sind für Sie essentiell wichtig sind und bei welchen sind Sie zu Zugeständnissen bereit
- Machen Sie sich im Vorfeld über mögliche Interessen des Vertragspartners Gedanken. Stimmen Sie diese mit Ihren Interessen ab

## 10 Verträge



Eine der wesentlichen Grundlagen einer belastbaren und erfolgreichen Geschäftsbeziehung ist ein guter Vertrag. Diese Arten von Verträgen sind denkbar:

- Softwarekauf-Vertrag oder Dienstleistungsvertrag (bei Software as a Service) mit genauer Leistungsbeschreibung
- Implementierungsvertrag (Leistungen, Zeitpläne, Kosten)
- Wartungs- und Supportvertrag
- Vertraulichkeitsvereinbarung
- Datenschutzvereinbarung

## 11 Implementierung



Nach der Entscheidung für einen Anbieter beginnt der Implementierungsprozess innerhalb Ihres Unternehmens. Beachten Sie hierbei insbesondere auf

- Internes Projektmanagement: (Rollen, Kultur, Zeitpläne, ...)
- Testen Sie so früh wie möglich (Teststellungen, Prototypen)
- Testen Sie auch zu einem frühen Zeitpunkt erste Abläufe und Prozesse
- Überlegen Sie genau, wo es neue organisatorische Abläufe gibt und erarbeiten Sie diese dann gemeinsam mit den jeweiligen Mitarbeitern.
- Die Migration von Daten aus Ihren bestehenden Systemen ist eine Chance zur Bereinigung. Überlegen Sie hierzu auch genau, welche strukturellen Änderungen evtl. hier sinnvoll erscheinen.
- Erarbeiten Sie sich einen Schulungsplan. Beziehen Sie alle Stakeholder mit ein. Bauen Sie dazu auch internes Know-How für das neue Produkt auf

## Die Reise geht weiter

CRM ist eine Reise. Um das beste aus Ihrer Investition zu erhalten, sind auch nach Projektabschluss weitere Optimierungen notwendig.

- Regelmäßiges bewerten der Ziele aus Punkt 3
- Laufende Prozesse beobachten und Optimierungspotential ableiten
- Nutzung des Systems beobachten - wird es so genutzt, wie vorgesehen? Konsequenzen?
- weitere Integration von Front- und Backoffice-Prozessen
- Software-Updates und Upgrades nutzen
- technolog. Entwicklungen beobachten und Konsequenzen auf bestehendes System bewerten

