

# Case Study

## ***Transformation eines CRM System in eine digitale Unternehmensprozesswelt***



Andreas Winter (Net4U GmbH) und Philipp Königs (Cedros GmbH).



## PROBLEMSTELLUNG

Der Nutzen eines CRM-Systems liegt zweifelsohne in der Unterstützung bei der Leadgenerierung und der Kundenkommunikation. Es unterstützt das Marketing, den Vertrieb und das Service-Team. Was ist zu tun, wenn genau dieses – auf Effizienz ausgelegte – Werkzeug das Unternehmenswachstum hemmt und blockiert, sein Mehrwert durch stetige Veränderungen in Geschäftsmodellen nicht mehr zum Tragen kommt und die von Gartner et al geforderte Digitalisierung des Unternehmens fehl schlägt?

**Unternehmenswachstum blockiert!**

**CRM System behindert notwendig Digitalisierung!**

## AUSGANGSSITUATION

Anfang des Jahres hat sich ein agiles und schnell wachsendes Unternehmen aus der Energiebranche mit genau diesem Problem bei uns (Andreas Winter, Net4U und Philipp Königs, cedros) gemeldet. Wir sind hellhörig geworden – haben wir doch bereits in anderen Projekten von solch einer Problematik gehört. Wir haben es uns zur Aufgabe gemacht, an Hand dieses Beispiels einen allgemein gültigen Lösungsansatz zu formulieren. Dieser soll auch andere Unternehmen, mit rasch veränderlichen Strukturen, als Blaupause dienen.

**Ausgangssituation soll Blaupause für allgemein gültigen Lösungsansatz liefern.**

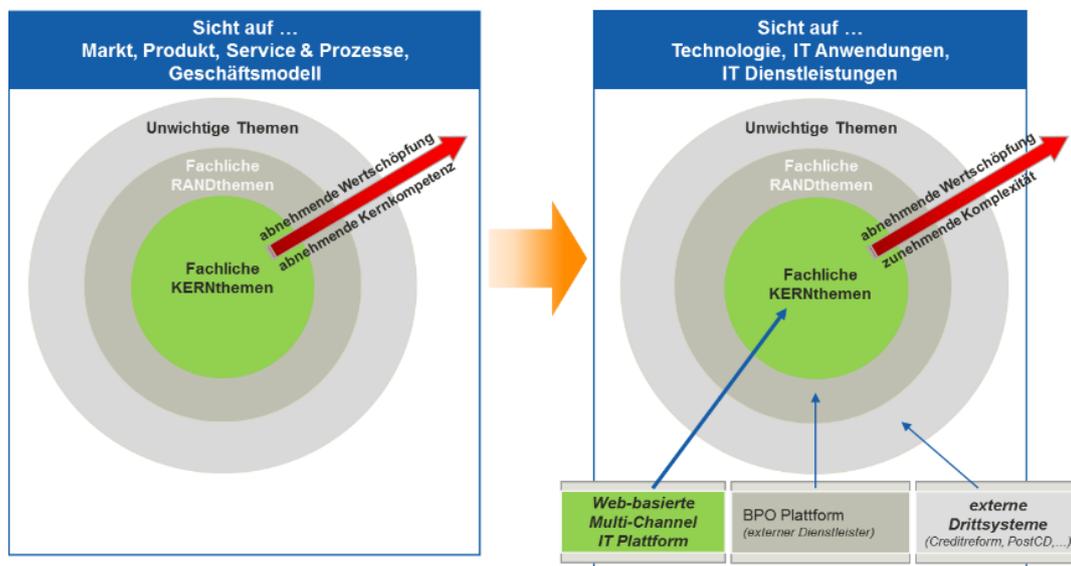
In einer genauen IST-Analyse der Prozesse haben wir erfahren, dass unser Kunde seine fachlichen Funktionen in Rand- und Kernthemen unterteilt hat. Die Randthemen sind im Rahmen eines Business Process Outsourcing (BPO) zu einem externen Dienstleister übertragen worden. Diese Randthemen umfassen das Vertragsmanagement, die Energieabrechnung, das Mahn- und Inkassowesen sowie die Pflege der Kundenstammdaten.

**Business Process Outsourcing (BPO) verantwortet fachliche Randthemen.**

Der externe BPO Dienstleister arbeitet mit seinem eigenen System. Die für die Bearbeitung der ausgelagerten Randthemen notwendigen Stamm- und Bewegungsdaten gelangen per elektronischer Schnittstelle in dieses System. Nach der Bearbeitung werden die qualifizierten Stammdaten ebenfalls über eine elektronische Schnittstelle zurück in das CRM-System unseres Kunden importiert.

**Qualifizierung der Stammdaten erfolgt durch externen Dienstleister.**

### ***Bewegung in den Kernkompetenzen – die neuen Treiber der IT!***



Das schnelle Wachstum und der große Erfolg der Marke zwingen unseren Kunden zur deutlichen Konzentration auf die Leadgenerierung. Dabei kommen die oben erwähnten Kernthemen zum Einsatz. Sie umfassen die Preisgestaltung, den Angebotsprozess, die Provisionsberechnung und die Kundenpflege. Die hohe Nachfrage führt zu einer schnellen Verbreiterung des Vertriebskanals. Key Account Manager, Agenturen, Vertriebsmitarbeiter und das Telesales-Team bearbeiten teilweise gleichzeitig aktiv die Kunden- und Bewegungsdaten im CRM-System. Diese rege Bewegung direkt im CRM-System kollidiert mit dem Abgleich der Stammdaten, welche – wie eingangs beschrieben – per elektronischer Schnittstelle durch den externen BPO-Dienstleister erfolgen.

**Verschiedenste Vertriebsakteure bearbeiten aktiv und gleichzeitig Stammdaten.**

**Externe Stammdaten-qualifizierung kollidiert mit Bewegungsdaten.**

Das Ergebnis ist eine deutliche Verschlechterung des Datenbestandes, welches das Kerngut des Vertriebsprozesses und des Kundenmanagements ist. Es kommt zu Schatten-Stammdatenhaltung, einer immer kostenintensiveren Prüfung der CRM-Daten für die Provisionsberechnung und es ergibt sich die Notwendigkeit, die Preisgestaltung in ein weiteres System auszulagern.

**Schatten-Stammdatenhaltung führt zu hohen Kosten für Prüfung und Qualifizierung.**

Das Ergebnis der Analyse offenbart, dass der grundlegende Nutzen des CRM-Systems verloren ist, die eigentlich effizienzsteigernde Auslagerung der Fachfunktionen in ein BPO-Konzept das Gegenteil bewirken und das grundsätzlich wünschenswerte rasche Wachstum zu einer Menge an unbrauchbaren Interessenten- und Kundendaten führt. Das CRM-System wird zu einer Fessel, einem Nadelöhr, für den Vertriebskanal. Die von allen Seiten gepriesene und eingeforderte Digitalisierung der Unternehmensprozesse wird zum Misserfolg.

**CRM System entwickelte sich zur Fessel – zum Nadelöhr für den Vertriebskanal.**

## VISION

Unser Ziel war es, diese Prozesse neu zu strukturieren und unserem Kunden den Wettbewerbsvorteil zu verschaffen, welcher eine frühzeitige Digitalisierung von Geschäftsstrukturen mit sich bringt. Die Überlegungen erfolgten unter der Prämisse, dass weitere Veränderungen, Beschleunigungen oder Verbreiterungen im Vertriebsprozess uneingeschränkt und frei möglich sind. So kann sich das Potential des neuen Geschäftsmodells optimal entfalten und ein sicherer stabiler Vertriebsprozess etabliert werden.

**Prozess-  
strukturierung  
und Agilität für  
Vertriebs-  
prozesse  
schaffen!**

Zur Umsetzung dieser Zielvision, schlugen wir dem Kunden vor, die fachlichen Kernthemen auf einer zentralen IT-Plattform zu konsolidieren. Im Zentrum stehen eine Datenstruktur für Bewegungsdaten und automatisierte und medienbruchfreie Geschäftsabläufe für alle Vorgänge wie Angebotserstellung, Vertragsabwicklung und Provisionsabrechnung. Um die Agilität des Energieunternehmens weiter zu gewährleisten, müssen auch Partnersysteme, wie die eines BPO-Dienstleisters oder Service-Providers anbindbar sein.

**Zentrale IT-  
Plattform für  
automatisierte  
und  
medienbruch-  
freie Geschäfts-  
abläufe und  
Anbindung von  
Partnersysteme.**

## ZIELE

Aus der Vision wurden mit dem Kunden fünf Kernziele formuliert:

- Schaffung einer flexiblen Datenstruktur für Bewegungsdaten
- Eliminierung von Medienbrüchen
- Automatisierung von Geschäftsprozessen
- Entwicklung eines individuellen User Interface für Vertriebskanäle und Backoffice
- Gewährleistung einer flexiblen Preisgestaltung

**Formulierung von  
fünf Kernzielen!**

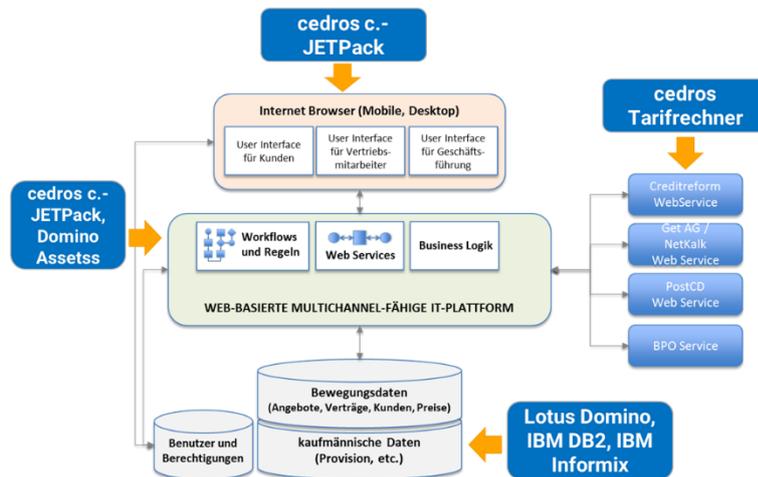
Diese Kernziele werden langfristig in einzelnen Phasen angegangen. Die notwendigen Fachanforderungen werden sukzessive und individuell formuliert und umgesetzt. Durch dieses Vorgehen können Änderungen im Geschäftsmodell jederzeit berücksichtigt werden.

**Umsetzung der  
Kernziele mit  
einer Roadmap.**

## LÖSUNGSANSÄTZE

Für das operative Vorgehen haben wir unserem Kunden zwei strategisch unterschiedliche starke und gut etablierte Technologieansätze vorgeschlagen.

### Skizzierte Lösung mit cedros Assets



### Lösung „JEE & APP SERVER DRIVEN“

Für die Umsetzung der geplanten IT-Plattform wird die cedros c.-JETPack Lösung verwendet. Ein JEE-Framework basierend auf einem Applikation Server, und der BPM Engine Activiti. Als User Interface Framework wird das JavaScript MVW Framework AngularJS verwendet. Die Abbildung der dynamischen Datenstruktur erfolgt über eine relationale Datenbank. Dieser Lösungsweg nutzt etablierte Standards und den Einsatz von Open Source Produkten.

**JEE, BPM  
Engine Activiti,  
Applikation  
Server,  
AngularJS**

### Lösung „IBM DRIVEN“

Die Abbildung erfolgt mit IBM Lotus Domino als Workflow-Engine und Schnittstelle zu externen und internen Systemen. Die Oberflächen werden ebenfalls über das JavaScript MVW Framework AngularJS realisiert und für die Abbildung der fachlichen Komponenten werden bestehende cedros Domino Lösungen genutzt.

**IBM Domino,  
AngularJS,  
cedros Domino  
Lösungs-  
bausteine**

## VORTEILE DER LÖSUNGSANSÄTZE

Beide Lösungsansätze ermöglichen dem Kunden eine langfristige Planbarkeit, die Abbildung des dynamischen Wachstums, eine schnelle Umsetzung der fachlichen Ziele und Anforderungen und bieten eine interessante Kostenstruktur.

**Planbarkeit,  
Dynamik,  
Budget, Zeit**

## FAZIT

Das Energieunternehmen kann das veränderte Geschäftsmodell nicht auf die bestehende IT-Plattform übertragen. Dadurch entwickelt sich das CRM-System zu einer unternehmerischen Fessel. Die Prozesse werden ineffizient und ein mittelfristig unbändiger Wildwuchs an zusätzlichen, individuellen IT-Lösungen entsteht. Das führt zu zahlreichen Medienbrüchen zwischen den IT-Systemen, einer Verschlechterung der Datenqualität und insgesamt einer sehr niedrigen Akzeptanz des genutzten Systems.

**Verändertes Geschäftsmodell nicht mit CRM-System abbildbar.**

**CRM-System entwickelt sich zur Fessel.**

Gemeinsam mit dem Kunden haben wir innerhalb kürzester Zeit die IST-Situation bewertet und Ziele für die Zukunft definiert. Die aufgezeigten Lösungswege befreien das wachsende Energieunternehmen von Einschränkungen bedingt durch ihre IT-Systeme und schaffen eine flexible Infrastruktur. Das bietet eine optimale Basis für die Umsetzung der geplanten Unternehmensziele und bewahrt die Agilität im Geschäftsmodell.

**Flexible IT Plattform schafft Agilität und befreit von Fesseln.**

## Informationen zu den Autoren und Unternehmen

### Philipp Königs

Bereichsleiter und Prokurist bei der Cedros Gesellschaft für Datenverarbeitung mbH aus Sankt Augustin bei Bonn.

Er verantwortet dort den Bereich der Anwendungsentwicklung für IBM Softwarelösungen und die Fokusbranche „Energie“.

Die Cedros ist eine Softwaremanufaktur für Fachbereichslösungen und IT-Infrastrukturen und weist eine langjährige Expertise in der Anwendungsentwicklung (Energie, Telco) auf.

Die Tätigkeitsgebiete umfassen „die Analyse bis zur Implementierung und den Betrieb (Managed Service) von Fachbereichslösungen“. Das Kundensegment sind mittelständische Unternehmen und Konzernen.

Cedros Gesellschaft für Datenverarbeitung mbH

E: [philipp.koenigs@cedros.com](mailto:philipp.koenigs@cedros.com)

T: 0160 530 3531

[www.cedros.com](http://www.cedros.com)

### Andreas Winter

Gesellschafter Geschäftsführer der Net4U Kommunikations-, Informations-, Consulting, Vertriebs GmbH in Altdorf.

Er verantwortet dort den Bereich „IT Architekturbüro“ und die Fokusbranche „Energie“.

Die Net4U ist ein IT Vertriebs- und IT Architekturbüro. Das IT Vertriebsbüro fokussiert sich mit seinen Geschäftspartnern auf moderne, innovative und flexible IT-Infrastrukturlösungen und dazugehörige IT Dienstleistungen (Managed Service, IT Security Office).

Das IT Architekturbüro leistet IT Architekturberatung, Ausschreibungsmanagement, und unterstützt dabei mittelständische Unternehmen und Konzerne.

Net4U Kommunikations-, Informations-, Consulting, Vertriebs GmbH

E: [andreas.winter@net4u-gmbh.de](mailto:andreas.winter@net4u-gmbh.de)

T: 0170 915 8265

[www.net4u-gmbh.de](http://www.net4u-gmbh.de)

Die verwendeten Illustrationen stammen von Net4U und Cedros.

Wir weisen darauf hin, dass die in diesem Dokument verwendeten Soft- und Hardware-Bezeichnungen und Markennamen der jeweiligen Firmen im Allgemeinen Warenzeichen-, marken- und patentrechtlichem Schutz unterliegen.