

Business Relationship Management (BRM): Die nächste Stufe des CRM

Prof. Dr. Hans Jürgen Ott

Berufsakademie Heidenheim, Studiengang Versicherungsvertrieb und Finanzberatung
KECoS Kompetenzzentrum Electronic Commerce Schwaben

<http://www.kecos.de>

1

Inhalt

1. **Unternehmen, Unternehmenserfolg**
Erfolg durch Optimierung der Beziehungen des Unternehmens zu seinen Kooperationspartnern (Stakeholder-Konzept).
2. **BRM sorgt für Compliance und Adaptivität**
Ständiger Wandel in den Anforderungen der Stakeholder verlangen eine flexible und sichere IT, um alle Kooperationspartner zufrieden zu stellen.
3. **Eine BRM-adäquate IT**
Informationen korrekt halten und ubiquitär verfügbar machen – aber den Zugriff kontrollieren.

Zusatzmaterial: <http://www.kecos.de/script>, *** Downloads ***

Kennwort zum Öffnen: b5b2j5m3

2

BRM?

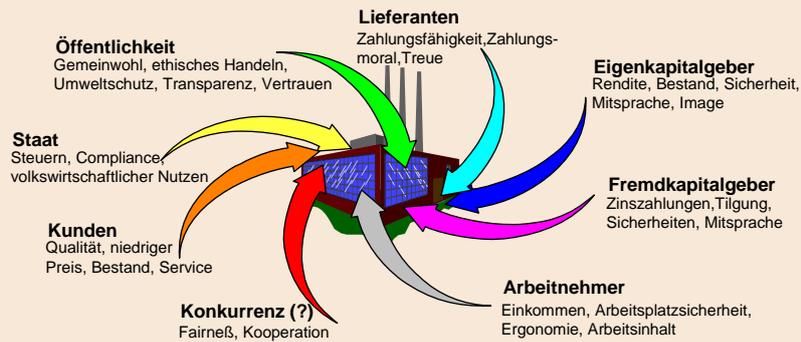
Business
Relationship
Management

Was ist eigentlich „ein Unternehmen“?



Wer hat daran Interesse, dass es das Unternehmen gibt?

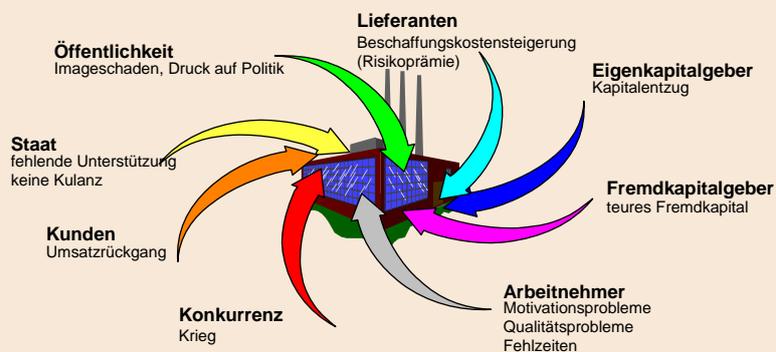
Erwartungen an das Unternehmen



5

Die Interessengruppen brauchen das Unternehmen

Was passiert, wenn das Unternehmen für eine Interessengruppe uninteressant wird?



6

Das Unternehmen braucht die Interessengruppen:
Interessengruppen als Stakeholder.

Stakeholder-Konzept

Rechtsform, Standort, Gewerbeanmeldung,
Gesellschaftsvermögen, Organe, ...

Beziehungen zum
Unternehmen (Relations)

- **Unternehmen:** Institutionalisierte Kooperation von Stakeholdergruppen,
 - die durch die Kooperation ihre individuellen Ziele (besser) erreichen können
 - deren Kooperation mit dem Unternehmen den Unternehmenserfolg garantiert.

7

Kooperationsbeziehungen



8

BRM: Eine Definition

- **Unternehmen:** Institutionalisierte Kooperation von Stakeholdergruppen,
 - die durch die Kooperation ihre individuellen Ziele (besser) erreichen können
 - deren Kooperation den Unternehmenserfolg garantiert.
- **Unternehmenserfolg:** Unternehmensziele (Interessen der Stakeholder) werden befriedigt
 - ➔ **Voraussetzungen für Erfolg**
 - **Interessen sind dem Unternehmen bekannt**
Monitoring, Marktforschung, CRM, Data Mining
 - **Interessen sind konsistent**
Gewinn als dominantes und messbares Ziel
 - **Interessen werden befriedigt**
Prozessoptimierung, Qualitätsmanagement
 - **Den Stakeholdern ist bekannt, dass Interessen befriedigt werden**
Marktkommunikation, PR

Business Relationship Management (BRM)

Optimieren der Beziehungen zu allen Interessengruppen durch IT-Einsatz



Rolle der IT

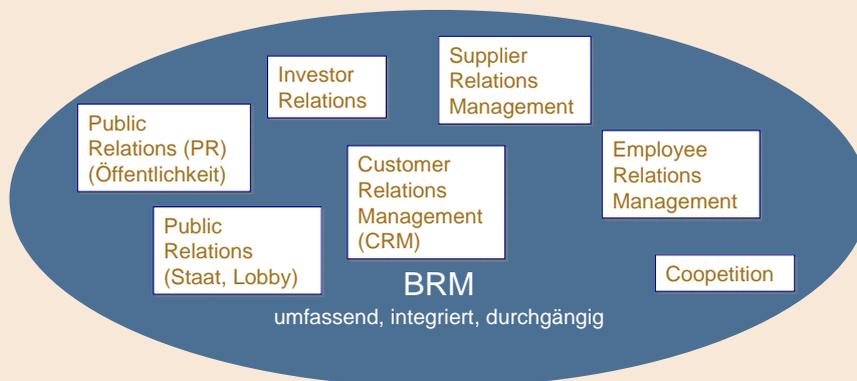
- Enabler: Effektivität, Effizienz
- Transparenz schaffen zum/vom Unternehmen

9

Was ist neu am BRM-Konzept?

Historie von Management-Philosophien

Zeitachse

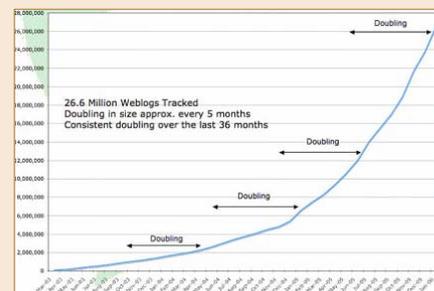
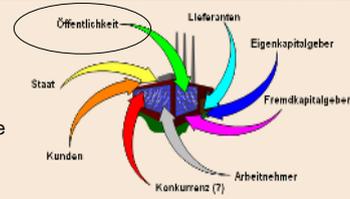


10

➔ permanent an neue Entwicklungen angepasst (**Adaptivität**)

Stakeholder Öffentlichkeit Neu: PR im Internet-Zeitalter

- Unternehmen als Akteur in offenen Kommunikationsnetzwerken
- Von traditionellen Medien zum Internet
 - Blogs, Foren, Communities, Ad-hoc-Netzwerke
 - social content
- Vom Macher zum Teilnehmer
 - Unternehmen muss sich „Etikette“ unterordnen
 - Von traditioneller PR zum adaptiven Chaos-Management
- Beispiel: Web-Logs (Blogs)
 - Online-Tagebücher mitteilungsfreudiger Zeitgenossen
 - Corporate Blogs
 - Weblogs eines Unternehmens
 - Werden von Mitarbeitern geführt



11

Risiken von Blogs

- Image-Schädigung
 - Tatsächliche Vorfälle, Gerüchte, Lügen können einfach, schnell, billig und von jedem veröffentlicht werden
 - ➔ Schneeballeffekt durch Verlinkung und Suchmaschinen („Tsunami-Effekt“)
- Vertrauliche Daten gelangen an die Öffentlichkeit
 - Unzufriedene, nichtanerkannte Mitarbeiter veröffentlichen Internas
 - ➔ Wettbewerbsvorteile gehen verloren (Nachahmer, Strategie-Offenlegung, ...)

12

Blogs verlangen neue Form von PR

– **Erkennen:** Firmennamen-Scan durch Suchmaschinen bzw. Agents

– **Gegensteuern:**

- Gegendarstellung (?)
- Übertreiben, persiflieren
- karikieren des ersten Autors oder des Themas
- Ablenken (Events)
- Blog Poisoning
- Blogs kaufen und „moderieren“:
Burda Digital Ventures GmbH:
Beteiligungen an Blog.de,
Blog.fr, Blog.co.uk, Wahl.de

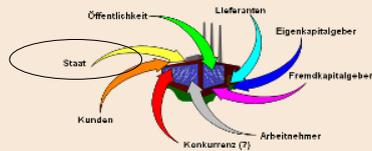


neue PR-Instrumente (und –
abteilungen) verlangen neue IT-
Unterstützung

Stakeholder Staat

Neu: Sichere Langzeitarchivierung von Dokumenten

- Aufbewahrung über lange Zeit
 - HGB, AO: 10 Jahre
 - Behandlungsakten: 30 Jahre
 - Notarielle Urkunden: 100 Jahre
 - Standesamts- und Grundstücksregister: Ewig
- Rechtssichere Aufbewahrung
 - unveränderbar
 - lesbar
 - Archivierung der Systeme



| Dokument | Form | Jahre |
|--------------------|-------|-------|
| Handelsbücher | P / E | 10 |
| Inventare | P / E | 6 |
| Eröffnungsbilanzen | P | 6 |
| Jahresabschlüsse | P | 6 |
| Buchungsbelege | P / E | 10 |
| ... | | |

P = Papierform E = elektronisch

Archivierungsprobleme

- schnelles Veralten der Dokumente
 - Lebensdauer der Speichermedien

Haltbarkeit von Archivierungsmedien

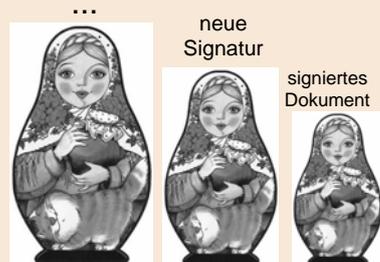
Quelle: c't 2008, Heft 16, S. 130

| | externe 3,5-Zoll-Festplatte | externe 2,5-Zoll-Festplatte | DVD-R | USB-Stick | SD Card | Solid State Drive (SSD) | Steintafel | Buch (säure-freies Papier) | Buch (säure-haltiges Papier) |
|-------------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------------|------------------|------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------------|------------------------------|
| Preis pro GByte | 0,12 ... 0,40 € | 0,20 ... 0,60 € | 0,04 ... 0,20 € | 2 ... 15 € | 2,50 ... 15 € | 12 ... 14 € | 1 ... 10 Mio. € | 100 ... 1000 € | 100 ... 1000 € |
| Preis pro Medium | 50 ... 400 € | 50 ... 250 € | 0,20 ... 2 € | 3 ... 200 € | 2,50 ... 100 € | 100 ... 900 € | 10 ... 100 € | 10 ... 30 € | 10 ... 30 € |
| Kapazität pro Medium | 160 ... 1000 GByte | 80 ... 500 GByte | 4,7 oder 8,5 GByte | 1 ... 32 GByte | 0,5 ... 16 GByte | 8 ... 64 GByte | 10 ³ GByte | 0,002 GByte | 0,002 GByte |
| Transferate (schreiben) | 20 ... 100 MByte/s | 20 ... 60 MByte/s | 10 MByte/s | 3 ... 20 MByte/s | 4 ... 17 MByte/s | 4 ... 40 MByte/s | 10 ⁸ MByte/s | 10 ³ MByte/s | 10 ³ MByte/s |
| erwartete Lebensdauer | 3 ... 5 Jahre | 3 ... 5 Jahre | 1 ... 30 Jahre | 3 ... 10 Jahre | 3 ... 10 Jahre | 10 Jahre | 5000 Jahre | 200 ... 500 Jahre | 50 ... 100 Jahre |

15

Archivierungsprobleme

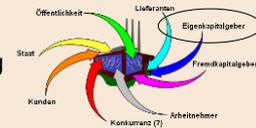
- schnelles Veralten der Dokumente
 - Lebensdauer der Speichermedien
 - Veralten der Dokumentenformate: Konvertierung in aktuelleres Format ohne Veränderung des Dokuments und der Daten
- instabile Signieralgorithmen
 - Nachsignieren notwendig
- Inkompatibilität von Signiersoftware
 - Viewer und Signiereinrichtung von unterschiedlichen Anbietern
 - Unterschiedliche Standards (z.B. Hash-Algorithmen)
 - Implementierungsfehler



Sichere Langzeitarchivierung verlangt neue Signierungs- und Archivierungsverfahren

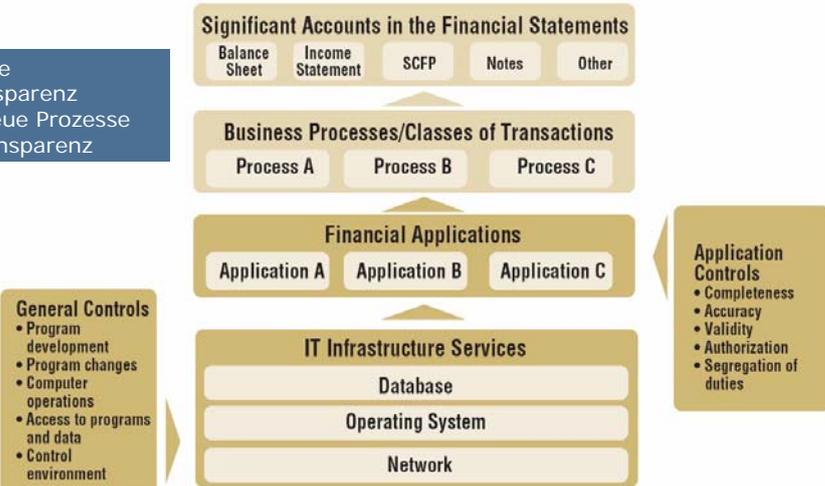
Stakeholder Kapitalgeber Neu: Vollkommene Transparenz

- **Sarbanes-Oxley-Act (SOX):** Reaktion auf
 - Intransparenz der Unternehmensberichterstattung
 - Versagen von Wirtschaftsprüfern
 - Verlust für Investoren
- ➔ neue Standards für
 - Akkreditierung/Prüfung von Wirtschaftsprüfern
 - Unabhängigkeit von Wirtschaftsprüfern
 - Verantwortung/Haftung von Managern für die Berichterstattung
 - Dokumentation finanzieller Verhältnisse und Verpflichtungen
 - Whistleblower-Schutz
 - ...



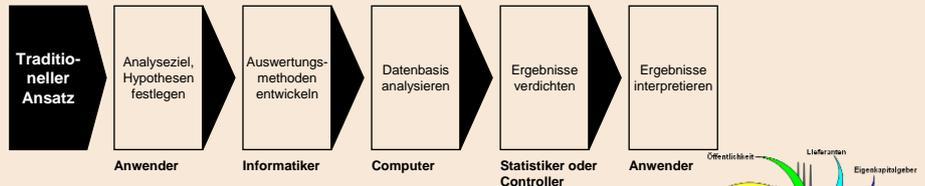
SOX fordert lückenlose Organisation und Dokumentation

Vollständige Finanztransparenz verlangt neue Prozesse und IT-Transparenz

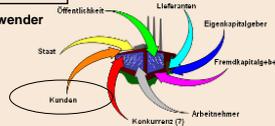
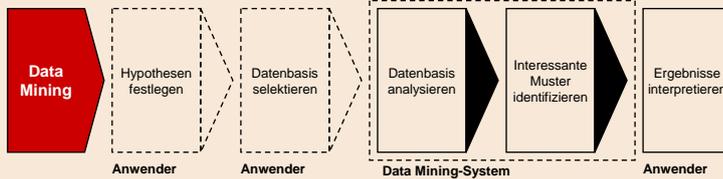


Stakeholder Kunden Neu: Durch Data Mining aus Kundendaten Informationen machen

„Zeige mir, was mich interessiert“

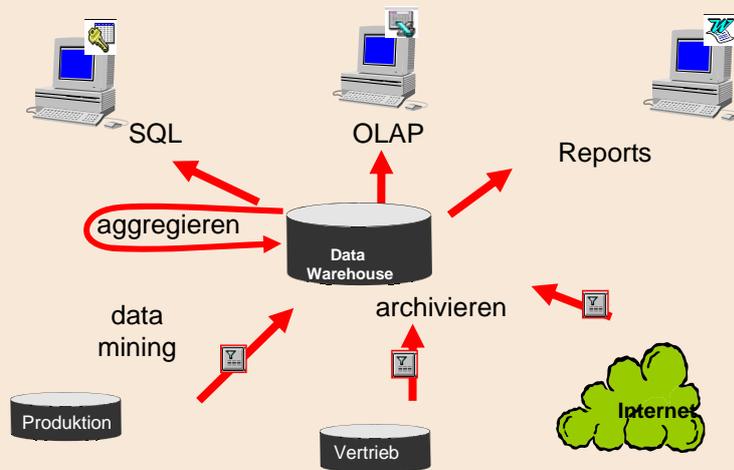


„Finde heraus, was mich interessieren könnte“



19
Quelle: Abts/Mülder: Aufbaukurs Wirtschaftsinformatik, 2000, S. 262

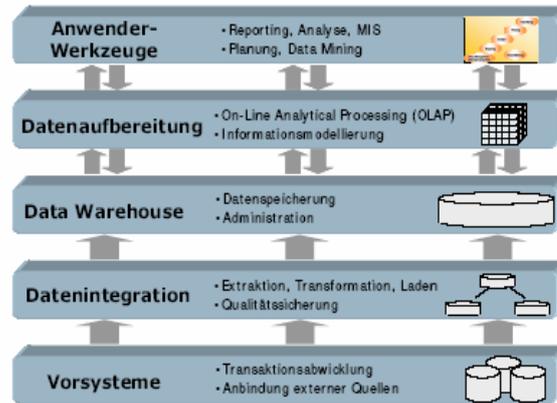
Voraussetzung für Data Mining: Data-Warehouse (DWH): Vorratspeicher für Unternehmensdaten



20

Business Intelligence (BI) Systeme als Weiterentwicklung

„Systeme, mit denen Daten in Informationen und weiter in Wissen umgewandelt werden“ (Gartner Group).



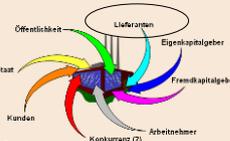
Wissen über Kunden als wichtigstes Kapital des Unternehmens verlangt Pflege und Weiterentwicklung dieses Wissens

Quelle: <http://www.competence-site.de>

Stakeholder Lieferanten

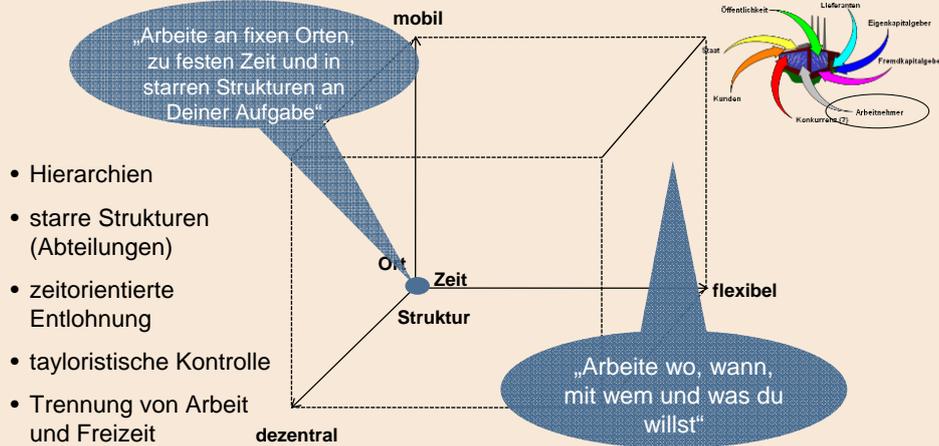
Neu: Lieferanten behandeln wie Kunden

- **Lieferantenbindung** ← Kundenbindungsmethoden
 - Preiseffekte: Produktpreis, Transaktionskosten, Kulanz
 - Qualitätseffekte: Produktqualität, Termintreue, Flexibilität
 - Liefersicherheit
- **passive Lieferantenverwaltung** ← aktiver Kundenservice
 - Bereitstellung von Informationen (Geschäftsinformationen, Produktstrategie,...)
 - Schnittstellen für IT (Lagerdaten, Stückliste, SCM-Anbindung, ...)
 - Verkaufstipps: Ansprechpartner, Angebotsformulare, ...
 - „Nettigkeiten“
- **Referenzen** ← Empfehlungsmanagement
 - Lieferanten-Neugewinnung
- **Lieferantenentwicklung** ← Kundensanierung
 - aktive Mithilfe zum wirtschaftlichen Erfolg der Lieferanten



Übertragung der Prinzipien, Methoden und Instrumente des CRM auf Lieferanten: Supplier Relationship Management (SRM)

Stakeholder Mitarbeiter Neu: Flexible Arbeitswelt



23

Neue Arbeitswelt bedeutet Flexibilität

- Ortsflexibilität der Arbeit
Telearbeit/Homeoffice, flexibles Büro, Videokonferenz, Wearables



24

Neue Arbeitswelt bedeutet Flexibilität

- **Ortsflexibilität der Arbeit**
Telearbeit/Homeoffice, flexibles Büro, Videokonferenz, Wearables
- **Zeitflexibilität der Arbeit**
work-life-balance, Arbeit rund um die Uhr, work on demand



25

Neue Arbeitswelt bedeutet Flexibilität

- **Ortsflexibilität der Arbeit**
Telearbeit/Homeoffice, flexibles Büro,
Videokonferenz, Wearables
- **Zeitflexibilität der Arbeit**
work-life-balance, Arbeit rund um die Uhr,
work on demand
- **Deviceflexibilität der Arbeit**
Konvergenz

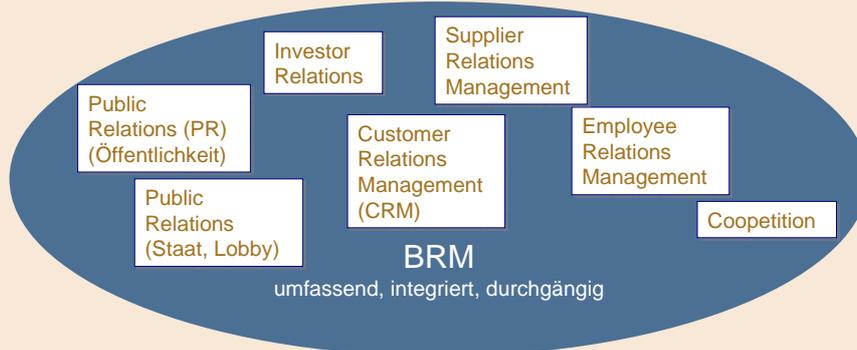


Arbeitsflexibilität verlangt
ubiquitären Zugriff auf IT-
Ressourcen im Unternehmen

Was ist neu am BRM-Konzept?

Historie von Management-Philosophien

Zeitachse



→ permanent an neue Entwicklungen angepasst (**Adaptivität**)

→ alle Interessengruppen berücksichtigen (**Compliance**)

27

Abgestimmte Beziehungen erfordern abgestimmte Prozesse

Beziehungen zu allen Stakeholder-Gruppen müssen

- **konsistent sein**
 - gleiche Informationen an alle Stakeholder schafft Vertrauen
 - Interessenausgleich zwischen allen Stakeholdern transparent machen



28

Abgestimmte Beziehungen erfordern abgestimmte Prozesse

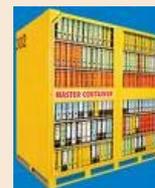
Beziehungen zu allen Stakeholder-Gruppen müssen

- **konsistent sein**
 - gleiche Informationen an alle Stakeholder schafft Vertrauen
 - Interessenausgleich zwischen allen Stakeholdern transparent machen
- **ethisch vertretbar sein**
 - Vernetzung der Stakeholder verlangt „Anstand“ und Ehrlichkeit gegenüber allen Gruppen
- **automatisiert sein**
 - schnelle Reaktion auf alle Gruppen durch vorbereitete Prozesse/Prozessvorlagen/Prozessmuster
 - effiziente Reaktionen
- **personalisiert/individualisiert sein (Form, Inhalt, Device, ...)**
 - Personalisierung nach Wünschen, Erwartungen, Wert, ... der Gruppen

29

BRM-adäquate IT

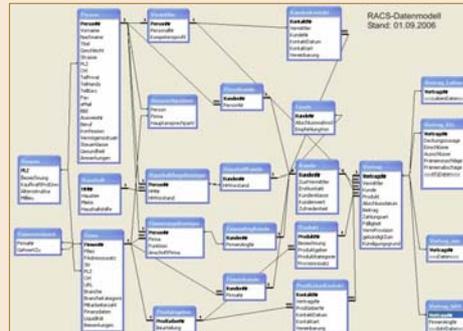
- **Datenintegration**
 - **Erfassung aller Daten des Unternehmens** („Papierloses Büro“): DB, CMS, DMS, Wissensmanagementsysteme



30

BRM-adäquate IT

- Datenintegration
 - Erfassung aller Daten des Unternehmens („Papierloses Büro“): DB, CMS, DMS, Wissensmanagementsysteme
 - Informationsmodellierung: Datenanalyse, Business Intelligence (BI), Unternehmensdatenmodell,



31

BRM-adäquate IT

- Datenintegration
 - Erfassung aller Daten des Unternehmens („Papierloses Büro“): DB, CMS, DMS
 - Informationsmodellierung: Intelligence (BI), Unterne
 - **ubiquitärer Informations** überall, durch alle
 - **Integritätssicherung:** Konsistenz (Dubletten,...), Korrektheit (Abgleich mit Adressdaten)

| | |
|-----------------------|--|
| Postleitzahl | <input type="text" value="89233"/> |
| Ort | <input type="text" value="Neuulm"/> |
| Straße und Hausnummer | <input type="text" value="Bonhöferstraße 44"/> |

Software Demonstration

post für Deutschland : Feldweise Eingabe : Ergebnis

Das folgende Ergebnis wurde für Ihre Eingabe gefunden:

| Eingabe | Angabe |
|--------------|---------|
| Postleitzahl | 89233 |
| Ort | Neuulm |
| Ortsbez. | Neu-Ulm |
| Ortsbez. | PLAN |
| Land | Bayern |
| Region | 092 |

Merkmal: Bonhöferstr. 44

Der Ort wurde geändert
Die Straße wurde geändert
Die Hausnummer existiert in dieser Straße

32

BRM-adäquate IT

- Datenintegration
 - IT-Sicherheit
 - **Vertraulichkeit:**
Datenschutz,
Rechtmanagement
- auch gegen den Willen der Mitarbeiter



33

Die wichtigsten zehn Datenverlust-Risiken

Quelle: <http://www.cisco.com>, 30.09.2008

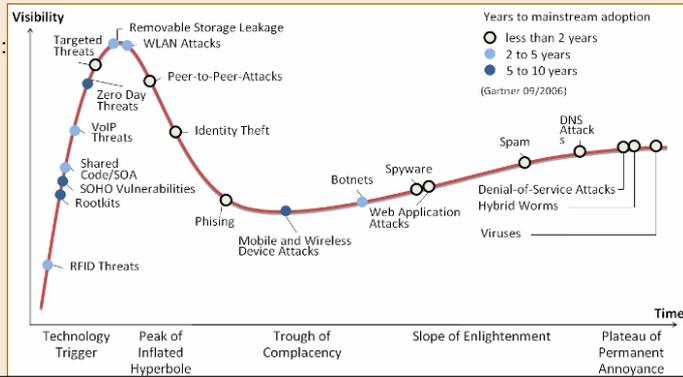
- 1. Geänderte Sicherheitseinstellungen auf Computern**
Mitarbeiter ändert Sicherheitseinstellungen an seinen Arbeitsgeräten, um die IT-Policy zu umgehen und auf unerlaubte Webseiten zuzugreifen.
- 2. Benutzung von unerlaubten Anwendungen**
Zugriff von Mitarbeitern auf unerlaubte Applikationen und Webseiten (z.B. unerlaubte Social Media, Musik-Downloadsoftware, Online Shopping) zurückzuführen ist.
- 3. Unerlaubter Zugriff auf Netzwerke und Einrichtungen**
- 4. Weitergeben von vertraulichen Unternehmensinformationen**
mündlich an Freunde, Familie oder andere Außenstehende. Gründe: "Ich brauchte eine Meinung von jemand anderem", "ich musste mal Dampf ablassen," und "ich habe daran nichts Falsches gesehen."
- 5. Weitergabe unternehmenseigener IT**
Arbeitsgeräte wie PCs oder USB-Sticks werden ohne Aufsicht mit Außenstehenden geteilt oder weitergegeben.
- 6. Verschmelzen von geschäftlichem und privatem Gebrauch von Kommunikationsmitteln**
Mitarbeiter nutzen ihre Arbeitscomputer auch privat für private E-Mail-Accounts, Musik-Downloads, Shopping, Onlinebanking bis hin zum Bloggen und Chatten.
- 7. Ungeschützte Arbeitsgeräte**
Mitarbeiter sperren Computer nicht oder loggen sich nicht aus, wenn Arbeitsplatz verlassen wird. Diese Personen lassen auch Laptops mitunter über Nacht auf Ihrem Schreibtisch - teilweise ohne sich auszuloggen.
- 8. Aufheben von Logins und Passwörtern**
Logins und Passwörter werden auf dem Computer gespeichert oder aufgeschrieben und kleben am Schreibtisch oder am PC.
- 9. Verlust von tragbaren Speichermedien**
Unternehmensdaten auf tragbaren Speichergeräten werden aus dem Büro mitgenommen.
- 10. Zulassen von unberechtigtem Betreten**
Firmenfremden wird erlaubt, sich unbeaufsichtigt in Büroräumen aufzuhalten

34

BRM-adäquate IT

- Datenintegration
- IT-Sicherheit
 - Vertraulichkeit: Datenschutz, Rechtemanagement

– **Abwehr/Vermeidung von Angriffen:** von außen nach innen und umgekehrt



35

BRM-adäquate IT

- Datenintegration
 - Erfassung aller Daten des Unternehmens („Papierloses Büro“): DB, CMS, DMS
 - Informationsmodellierung: Datenanalyse, Business Intelligence (BI), Unternehmensdatenmodell
 - Informationszugriff: jederzeit, immer, von überall, durch alle
 - Integritätssicherung: Konsistenz (Dubletten,...), Korrektheit (Abgleich mit Adressdaten)
- IT-Sicherheit
 - Vertraulichkeit: Datenschutz, Rechtemanagement
 - Abwehr/Vermeidung von Angriffen: von außen nach innen und umgekehrt
- Software-/System-Integration
 - EAI: unternehmensweit, konzernweit, SCM
 - SOA: SaaS, system on demand

ubiquitär

kontrolliert

effizient
effektiv

36

Software-Ansätze



SAP STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT® (SAP SEM)

Zukunftsorientierte Unternehmen stellen mit der methodischen Steuerung und Kontrolle ihrer Strategien die Weichen für anhaltende Erfolge. SAP Strategic Enterprise Management® (SAP SEM) hilft Ihnen dabei. Sie profitieren in diesem Zusammenhang von einem umfassenden Spektrum analytischer Lösungen für das Management von Finanzprozessen. Mit Funktionen für die Mittel- und Langfristplanung, die Performanceüberwachung, die gesetzliche und Management-Konsolidierung sowie die Stakeholder-Kommunikation begleitet SAP SEM die Entwicklung und Umsetzung Ihrer Strategien sowie die Steuerung und Kontrolle der Unternehmensleistung.

oceans
next generation CRM

partner to go

next generation srm > antaposte > BRM / CRM

BRM / CRM

oceans BRM, die Next Generation CRM Lösung, bietet integriert und optimiert auf der Grundlage einer integrierten definierten Verkaufsprozesses abteilungsübergreifend

DocHouse BRM
mehr als CRM

Suchbegriff eingeben

News Jobs BRM Branchen Produkte Referenzen Partner Kontakt

BRM

Die Business Relationship-Lösung DocHouse/BRM steigert Ihre Produktivität nachhaltig, entlastet Sie im Tagesgeschäft und hält den Blick für das Wesentliche frei.

37

Fazit

- BRM ist kein grundlegend neues Konzept, sondern ein ganzheitliches Management von Beziehungen eines Unternehmens mit seinen Stakeholdern.
Nicht nur Kundenbeziehungen müssen permanent verbessert werden (CRM), sondern Beziehungen zur allen Stakeholdern - auch wenn sie schon gut sind!
- Grundvoraussetzung für BRM sind unternehmensweit integrierte IT-Systeme, die einen ubiquitären und dennoch sicheren Zugriff erlauben.
IT ist Enabler und sorgt für die notwendige Transparenz, damit Stakeholder zufrieden gestellt werden können.
- Erfolgreiches BRM ist kein Projekt, sondern eine permanente Aufgabe, in die alle Stakeholder einbezogen werden müssen.
Gemeinsam daran arbeiten, dass BRM das Unternehmen erfolgreicher macht!



38