

Jens Lehmann / Michael Olschimke

Einführung von Salesforce CRM im gemeinnützigen Umfeld

**Planung, Architektur und Migration der
vorhandenen Daten**

**Lehmann, Jens; Olschimke, Michael: Einführung von Salesforce CRM im
gemeinnützigen Umfeld: Planung, Architektur und Migration der vorhandenen Daten.
Hamburg, Diplomica Verlag GmbH 2015**

Buch-ISBN: 978-3-95850-581-0

PDF-eBook-ISBN: 978-3-95850-081-5

Druck/Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2015

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© Diplomica Verlag GmbH

Hermannstal 119k, 22119 Hamburg

<http://www.diplomica-verlag.de>, Hamburg 2015

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abbildungsverzeichnis.....	V
Tabellenverzeichnis.....	VI
1. Einführung.....	1
1.1 Motivation.....	1
1.2 Problemstellung und Zielsetzung	2
1.3 Vorgehensübersicht	3
2. Vorstellung des Anwendungsszenarios.....	4
2.1 Die gemeinnützige GmbH Musikland Niedersachsen	4
2.2 Die Unternehmensberatung Dörffler + Partner GmbH	5
3. Customer Relationship Management	7
3.1 Definition	7
3.2 Aufbau von CRM.....	8
3.2.1 Strategisches CRM.....	10
3.2.2 Operatives CRM	11
3.2.3 Analytisches CRM	13
3.2.4 Kommunikatives CRM	15
3.3 Ziele von CRM	15
4. Allgemeine Vorgehensmodelle bei der Softwareeinführung.....	17
4.1 Traditionelles Projektmanagement.....	17
4.1.1 Wasserfallmodell	19
4.1.2 Spiralmodell.....	22
4.2 Agiles Projektmanagement	28
5. Vorgehensmodelle für die Einführung eines CRM-Systems.....	30
5.1 Eigenheiten von CRM-Projekten	30

5.2	Typische Fehler in der Einführungsphase	34
5.3	Bestehende Ansätze zur CRM-Einführung.....	34
5.3.1	Strategieorientierte Ansätze	35
5.3.2	Prozessorientierte Ansätze	39
5.3.3	Systemorientierte Ansätze	41
5.3.4	Wissensorientierte Ansätze	45
5.4	Vergleich der Ansätze	48
5.4.1	Vergleich der Fokussierungen	48
5.4.2	Vergleich der Bestandteile	49
6.	Spezielle Anforderungen an CRM-Projekte im gemeinnützigen Umfeld ...	51
6.1	Gemeinnützige Organisationen in Deutschland	51
6.2	Rahmenbedingungen für gemeinnützige Organisationen	52
6.3	Ziele gemeinnütziger Organisationen.....	53
6.4	Herausforderungen gemeinnütziger Organisationen.....	54
6.4.1	Allgemeine Herausforderungen	54
6.4.2	Herausforderungen im Zusammenhang von CRM-Projekten	56
6.5	Empfohlene Vorgehensweisen zur CRM Einführung	58
7.	Das CRM-Projekt innerhalb der Musikland Niedersachsen gGmbH	63
7.1	Projektplanung	64
7.1.1	Erstellung des Projektplans	64
7.1.2	Absichtserklärung und Vorhaben der MLND gGmbH	67
7.1.3	Leistungsversprechen des Dienstleisters	68
7.1.4	Festlegen des Umfangs des CRM-Projektes.....	69
7.1.5	Zusammenfassung der Projektplanung	70
7.2	Phase der Beurteilung.....	71
7.2.1	Analyse der Geschäftsprozesse	71
7.2.2	Definition der Anforderungen	73

7.2.3	Definition der CRM-Strategie	74
7.2.4	Planung der Datenmigration	75
7.2.5	Planung der Schulung	82
7.2.6	Zusammenfassung der Beurteilung	84
7.3	Auswahl und Beschaffung der CRM-Software	85
7.3.1	Evaluierung der CRM-Software	85
7.3.2	Die CRM-Software von salesforce.com	87
7.3.3	Zusammenfassung der Auswahl und Beschaffung	88
7.4	Datenmigration und Prototyperstellung	88
7.4.1	Datenmigration mit Pentaho Data Integration	88
7.4.2	Prototyperstellung	90
7.4.3	Zusammenfassung der Datenmigration und Prototyperstellung ..	92
7.5	Einführung	93
7.5.1	Benutzerdokumentation	93
7.5.2	Administratordokumentation	94
7.5.3	Durchführung der Anwendungsschulung	95
7.5.4	Bereitstellung der Software	95
7.5.5	Zusammenfassung der Einführung	96
8.	Fazit und Ausblick	97
	Literaturverzeichnis	102

Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
AO	Abgabenordnung
BPR	Business Process Redesign
CRM	Customer Relationship Management
e.V.	eingetragener Verein
ERP	Enterprise Resource Planning
ETL	Extract, Transform, Load
gGmbH	gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
IT	Informationstechnik
MLND	Musikland Niedersachsen
OLAP	Online Analytical Processing
PFIS	Prozessführungsinformationssystem
PM	Projektmanagement
PROMET	Prozess Methode
PWC	PricewaterhouseCoopers
RAD	Rapid Application Development
SCM	Supply Chain Management
SFA	Salesforce Automation
WAP	Wireless Application Protocol
WZB	Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Komponenten eines CRM-Systems (in Anlehnung)	9
Abbildung 2: Closed Loop im CRM (in Anlehnung)	14
Abbildung 3: Phasenmodell (in Anlehnung)	18
Abbildung 4: klassisches Wasserfallmodell (in Anlehnung).....	20
Abbildung 5: erweitertes Wasserfallmodell (in Anlehnung)	21
Abbildung 6: schemenhaftes Spiralmodell (in Anlehnung)	22
Abbildung 7: Spiralmodell (in Anlehnung)	25
Abbildung 8: Implementierungsprozess nach PwC (in Anlehnung)	36
Abbildung 9: RAD-Ansatz von Siebel Systems (in Anlehnung)	43
Abbildung 10: Phasen des CRM-Implementierungsplans	64
Abbildung 11: ETL-Prozess.....	78
Abbildung 12: beispielhafte ETL-Architektur	79
Abbildung 13: beispielhafte Transformation für die Stage-Datenbank.....	89
Abbildung 14: Objekte der MLND-CRM-Lösung.....	91

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Vergleich der Fokussierung	48
Tabelle 2: Vergleich der Bestandteile	50
Tabelle 3: Phasen und Unterphasen des MLND-CRM-Projektes.....	65
Tabelle 4: Unterphasen, die nicht im Projektplan enthalten sind	66
Tabelle 5: typische betriebliche Anforderung	73
Tabelle 6: Beschreibung der Referenz-ID CRM-BUS-01-A.....	74
Tabelle 7: beispielhafte Erfassung von Datenquellen.....	77
Tabelle 8: Übernahme in die Planung der Datenmigration	77
Tabelle 9: Festlegung des Werkzeuges	78
Tabelle 10: erwartetes Datenvolumen	79
Tabelle 11: Anforderungen an die Anwenderschulung.....	83
Tabelle 12: Dokumentation des Objekts „Festival“	91
Tabelle 13: Dokumentation des Objekts „Leitung“	92

1. Einführung

1.1 Motivation

IT-Projekte sollten innerhalb einer Organisation vorzugsweise einem einheitlichen standardisierten Ablauf folgen, der unabhängig ist von der eingesetzten Vorgehensweise zur Durchführung einzelner Projektaktivitäten. Dies bezieht sich auch auf die internen und externen Grundvoraussetzungen des jeweiligen IT-Projektes. Dementsprechend sollte die Einführung eines IT-Systems durch einheitliche und verbindliche Vorgaben erfolgen. Allerdings besagt das nicht, dass ein Projektverlauf unabhängig von der Projektthematik immer völlig starr ist. Der Projektverlauf ist eher auf die explizite Aufgabenstellung, insbesondere mit der Wahl eines geeigneten Vorgehensmodells, anzupassen.¹

Im Bereich des Customer Relationship Management (CRM) setzt man seit mehreren Jahren auf die Verfügbarkeit von IT-Systemen, die das CRM softwaretechnisch unterstützen. Somit wird ein CRM-Projekt auch gleichzeitig zu einem IT-Projekt, welches einem standardisierten Ablauf unterzogen werden muss. Der Ablauf muss sicher stellen, dass dieses geordnet startet, umgesetzt und abgeschlossen wird, ohne entscheidende Zwischenschritte auszulassen.^{2,3} Die Durchführung eines CRM-(IT)-Projektes benötigt nicht nur eine durchdachte CRM-Strategie oder darauf abgestimmte Geschäftsprozesse, sondern auch eine gut durchdachte Vorgehensweise.^{4,5}

¹ (Wieczorrek & Mertens, 2011, S. 55)

² (Hippner & Wilde, Management von CRM-Projekten, 2004, S. 5)

³ (Wieczorrek & Mertens, 2011, S. 55)

⁴ (Hippner & Wilde, Management von CRM-Projekten, 2004, S. 5)

⁵ (Edinger, 2003)

1.2 Problemstellung und Zielsetzung

Die Musikland Niedersachsen gGmbH in Hannover hatte sich im September 2012 entschieden ein solches CRM-Projekt in Zusammenarbeit mit der Dörffler + Partner GmbH durchzuführen. Dabei stand die gemeinnützige Gesellschaft zum Zeitpunkt des Projektstarts mit ca. 2.000 Musikschaaffenden in ständigem Kontakt.⁶

Innerhalb der Kommunikation entstand ein signifikanter Arbeitsaufwand und zudem war es schwierig die Kommunikation zentral zu dokumentieren sowie nachvollziehbar zu verwalten. Der Zweck des CRM-(IT)-Projektes war es also das bisherige CRM, bestehend aus proprietären Adressbüchern und Excel-Dateien, durch ein individuell entwickeltes IT-System zu ersetzen. Oberstes Ziel des Projektes war es den Mitarbeitern der gemeinnützigen Gesellschaft Zugriff auf aktuelle und identische Daten zu geben, welche für das Alltagsgeschäft relevant sind. Des Weiteren sollten bestehende Geschäftsprozesse optimiert werden, um Abläufe im Tagesgeschäft zu vereinfachen. Insgesamt soll hierdurch die Kommunikationsleistung der gemeinnützigen Gesellschaft professionalisiert werden.⁷

Zielsetzung dieses Buches ist die kritische Betrachtung der Vorgehensweise, die bei der Durchführung des CRM-Projektes verwendet wurde. Hierzu werden beispielsweise die Methodik im Projekt untersucht und getroffene Entscheidungen hinterfragt. Des Weiteren soll herausgefunden werden, welche Besonderheiten bei einem CRM-Projekt im gemeinnützigen Umfeld auftreten. Es ist nicht das Ziel die Ergebnisse des CRM-Projektes zu erläutern, sondern deren Entstehung. Hierbei sind insbesondere Dokumente, die Datenmigration und das CRM-System gemeint, die innerhalb des Projektes entstanden.

⁶ (Musikland Niedersachsen gGmbH, 2012, S. 2)

⁷ (Musikland Niedersachsen gGmbH, 2012, S. 3)

1.3 Vorgehensübersicht

Im vorliegenden Buch werden zunächst die Grundlagen des CRM erläutert. Zuvor werden aber die beiden beteiligten Gesellschaften vorgestellt, welche in Kooperation das CRM-Projekt begleiteten. Darauf aufbauend werden die speziellen Vorgehensweisen untersucht, die es für die Einführung von CRM-Systemen gibt. In diesem Zusammenhang werden aber auch Vorgehensmodelle für die allgemeine Softwareeinführung untersucht, um festzustellen, mit welchem Vorgehensmodell das Projekt durchgeführt wurde. Anhand der eingesetzten Vorgehensweise, wird die Einführung des CRM-Systems bei der Musikland Niedersachsen gGmbH erläutert und beschrieben. Der „rote Faden“ verläuft von der Vorstellung des CRM über die Vorstellung der verschiedenen Vorgehensweisen in der Theorie bis hin zu der Beschreibung der praktischen Umsetzung. Das Buch schließt mit einem Fazit und einem Ausblick ab.

2. Vorstellung des Anwendungsszenarios

2.1 Die gemeinnützige GmbH Musikland Niedersachsen

Musikland Niedersachsen startete zunächst im Jahr 2008 als Projektinitiative der Stiftung Niedersachsen. Dies geschah in gemeinsamer Trägerschaft des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur und der Niedersächsischen Sparkassenstiftung.⁸ Vier Jahre später, am 01. Mai 2012, wurde auf der Grundlage eines Gesellschaftsvertrages aus der Projektinitiative eine gemeinnützige Gesellschaft. Hierdurch ermöglichte man der Institution im gemeinnützigen Rahmen eigenständig wirtschaftlich handeln zu können.⁹ Die Geschäftsstelle der Musikland Niedersachsen gGmbH befindet sich in der Hedwigstraße 13 in Hannover und beschäftigt derzeit vier Mitarbeiter. Markus Lüdke ist seit März 2013 neuer Geschäftsführer der Musikland Niedersachsen gGmbH.¹⁰

Das Hauptanliegen der Musikland Niedersachsen gGmbH ist die Förderung der niedersächsischen Musikkultur, mit dem Ziel, die Akteure in diesem Umfeld zu fördern und zu vernetzen.¹¹

Die Schwerpunkte der Musikland Niedersachsen gGmbH liegen in der Verbesserung von Voraussetzungen für die Förderung von Musikmachern, der Thematisierung von aktuellen Problemen von Musikmachern, Künstlern und Veranstaltern, sowie in der Öffentlichkeitsarbeit.¹²

Der Arbeitsbereich „Musikvermittlung“ soll die Voraussetzungen für die Förderung verbessern. Dieser Arbeitsbereich soll auch Musikmacher unterstützen, damit diese neue Formate für das Publikum erfinden und bestehende weiterentwickeln. In der Praxis wird das durch die Zusammenarbeit mit den Akteuren realisiert.¹³

Die Thematisierung von aktuellen Problemen der niedersächsischen Musikkultur erreicht die Gesellschaft durch Fachtagungen und Konferenzen. Diese die-

⁸ (Musikland Niedersachsen gGmbH)

⁹ (Musikland Niedersachsen gGmbH, 2012b, S. 6).

¹⁰ (Musikland Niedersachsen gGmbH, b)

¹¹ (Musikland Niedersachsen gGmbH, 2012b, S. 1)

¹² (Musikland Niedersachsen gGmbH)

¹³ (Musikland Niedersachsen gGmbH, 2012c, S. 2)

nen aber auch dazu, dass sich Muskschaffende untereinander austauschen und vernetzen können.¹⁴

Im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit führt die Gesellschaft Projekte durch, die das Ziel haben die niedersächsische Musikkultur für die breite Öffentlichkeit sichtbar zu machen. Diese „Sichtbarmachung“, wie es die Gesellschaft nennt, erreicht sie unter anderem in Form von Informationsmaterial, Filmen und Printprodukten, welche sie einer breiten Öffentlichkeit zur Verfügung stellt.¹⁵

Die „Sichtbarmachung“ wird auch durch Projekte realisiert, wie dem Projekt „Soundscape Niedersachsen“. Bei diesem Projekt hat Musikland Niedersachsen über 600 Klänge im gesamten Bundesgebiet aufgenommen und hat diese auf der Messe „IdeenExpo“ der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Auch über ein Internetportal wurde dieses Material zur Verfügung gestellt.¹⁶

2.2 Die Unternehmensberatung Dörffler + Partner GmbH

Der Hauptsitz der Dörffler + Partner GmbH befindet sich in Mühlhausen bei Mannheim und wurde 1987 gegründet. Gegenstand der Unternehmung ist die Beratung in der Datenverarbeitung und Betriebsorganisation. Damit der Gesellschaftszweck erreicht werden kann, ist die Gesellschaft berechtigt alle Maßnahmen und Geschäfte durchzuführen, die dazu notwendig oder nützlich erscheinen. Der Gesellschaft ist es erlaubt sich an anderen Unternehmen zu beteiligen oder die Geschäftsführung anderer Unternehmen zu übernehmen. Des Weiteren darf sie Zweigniederlassungen im In- und Ausland errichten.¹⁷

Die Gesellschaft besteht aus den Eigentümern Werner Dörffler, Siegfried Heger und Christian Hädrich. Während Werner Dörffler Mitbegründer der Gesellschaft ist, bilden Siegfried Heger sowie Christian Hädrich das Management und sind alleinvertretungsberechtigt. Die Kapitalanteile von 25.000 Euro verteilten sich im Geschäftsjahr 2012 wie folgt: 40% Werner Dörffler, 35% Siegfried Heger, 25%

¹⁴ (Musikland Niedersachsen gGmbH, 2012c, S. 2)

¹⁵ (Musikland Niedersachsen gGmbH)

¹⁶ (Musikland Niedersachsen gGmbH, 2012c, S. 2)

¹⁷ (Haedrich, 2013)