

Ivana Mravak

CRM-Controlling: Status quo und Implikationen

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2007 GRIN Verlag
ISBN: 9783638860611

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/82909>

Ivana Mravak

CRM-Controlling: Status quo und Implikationen

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com

Fachhochschule für Wirtschaft in Berlin
Studiengang
Wirtschaftswissenschaften

Diplomarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades
Diplom-Kauffrau (FH)

CRM-Controlling:
Status quo und Implikationen

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abbildungsverzeichnis.....	III
Abkürzungsverzeichnis.....	IV
1 Einleitung	1
1.1 Problemdarstellung und Ziel der Arbeit	1
1.2 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit.....	2
2 Grundlagen des CRM	4
2.1 Begriff	4
2.2 Entwicklung und Bedeutung.....	5
2.3 Ziele.....	6
2.4 Interne Rahmenbedingungen.....	7
2.5 Informationstechnologie.....	10
2.6 Kundenbeziehungslebenszyklus.....	12
2.7 Prinzipien der Beziehungsgestaltung	15
2.7.1 Segmentierung	16
2.7.2 Individualisierung	17
2.7.3 Interaktion.....	18
2.8 Instrumente der Kundenbindung.....	19
2.9 Nutzen des CRM	21
3 Controlling	23
4 CRM-Controlling	26
4.1 Grundlagen und Bedeutung des Controllings von CRM.....	26
4.2 Komplexität des Controllings von CRM.....	28
4.3 Anforderungen an ein System zum Controlling von CRM.....	30
4.4 Instrumentarien zum Controlling von CRM.....	33
4.4.1 Klassische Analysemethoden	33
4.4.2 CRM-Scorecard.....	44
5 Empirische Studie: Auswertung von Interviews mit CRM-Experten	47
5.1 Ziele und methodische Vorgehensweise.....	47

5.2	Auswertung der Befragung	50
5.3	Diskussion der Befragungsergebnisse	57
6	Implikationen.....	61
7	Ausblick.....	64

Quellenverzeichnis

Anhangverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Abbildung	1:	Wirkungskette des CRM.....	8
Abbildung	2:	Komponenten der CRM-Informationstechnologie..	11
Abbildung	3:	Phasen des Kundenbeziehungslebenszyklus.....	13
Abbildung	4:	Kundenbindungsinstrumente.....	20
Abbildung	5:	Wirkungskette des CRM.....	21
Abbildung	6:	Elemente des Controllings.....	24
Abbildung	7:	Elemente der Wirtschaftlichkeitsanalyse des CRM	27
Abbildung	8:	Anforderungen an ein CRM-Bewertungssystem....	32
Abbildung	9:	Performance Pyramid.....	35
Abbildung	10:	Erfüllung der Anforderungen für ein CRM-Bewer- tungssystem durch die Performance Pyramid.....	36
Abbildung	11:	Beispiel einer Nutzwertanalyse.....	37
Abbildung	12:	Erfüllung der Anforderungen für ein CRM-Bewer- tungssystem durch die Nutzwertanalyse.....	38
Abbildung	13:	Standard-BSC.....	39
Abbildung	14:	Inhaltliche Übertragung der Wirkungskette auf die Perspektiven der BSC.....	42
Abbildung	15:	Erfüllung der Anforderungen für ein CRM-Bewer- tungssystem durch die BSC.....	43
Abbildung	16:	CRM-Scorecard.....	45

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AG	Aktiengesellschaft
Aufl.	Auflage
BfuP	Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis
BSC	Balanced Scorecard
bspw.	beispielsweise
BvDP e. V.	Bundesverband deutscher Postdienstleister e. V.
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CRM	Customer Relationship Management
DC AG	DaimlerChrysler AG
DDV e. V.	Deutscher Direktmarketing Verband e. V.
d. h.	das heißt
ebd.	ebenda
EFQM	European Foundation for Quality Management
E-Mail	elektronische Mail
etc.	et cetera
GIM e. V.	Gesellschaft für Innovatives Marketing e. V.
Hrsg.	Herausgeber

i. d. R.	in der Regel
inkl.	inklusive
IT	Informationstechnologie
max.	maximal
MTP e. V.	Marketing zwischen Theorie und Praxis e. V.
Nr.	Nummer
OLAP	Online Analytical Processing
o. V.	ohne Verfasser
ROI	Return on Investment
SMS	Short Message Service
TV	Television
u. a.	unter anderem
u. Ä.	und Ähnliche
vgl.	vergleiche
WiSt	Wirtschaftswissenschaftliches Studium
WISU	Das Wirtschaftsstudium
z. B.	zum Beispiel
ZFP	Zeitschrift für Forschung und Praxis

1 Einleitung

1.1 Problemdarstellung und Ziel der Arbeit

Seit den 1990er Jahren gewinnt die Kundenorientierung¹ bei Unternehmen im deutschsprachigen Wirtschaftsraum an Bedeutung.² Gründe hierfür liegen in der zunehmenden Intensivierung des Wettbewerbs, der zunehmenden Produkthomogenität³ und Marktsättigung⁴ sowie dem stärkeren Selektionsverhalten und der damit einhergehenden abnehmenden Loyalität der Kunden⁵. Die Wettbewerbsintensivierung führt zu einer zunehmenden Fokussierung der Unternehmen auf den Erfolgsfaktor Kunden.⁶ Kundenorientierte Unternehmensstrategien und -maßnahmen allein reichen jedoch nicht aus, um sich einen erheblichen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen. Erst in Verbindung mit der langfristigen Bindung der Kunden an das Unternehmen steigt die Möglichkeit zur Erzielung des Unternehmenserfolgs und dauerhaften Wachstums.⁷ Auf diesen Erkenntnissen basiert die Entwicklung des Customer Relationship Managements⁸, im Folgenden CRM benannt.⁹

Das CRM ist bereits seit mehreren Jahren ein viel und umfassend behandeltes Thema in der Literatur. Es ist in mittelständischen und insbesondere in großen Unternehmen verbreitet.¹⁰ Das zu Beginn starke Interesse der Unternehmen an CRM wurde zunehmend durch kritische Stimmen über Effizienz und Wirtschaftlichkeit gedämpft.¹¹ So gelten etwa 60 % der CRM-Projekte als nicht zielführend oder sogar als gescheitert.¹² Der Beitrag des CRM am wirtschaftlichen Erfolg der

1 Definition: Die Kundenorientierung ist ein Bestandteil der existierenden Unternehmenskultur, die die Einstellung und das Verhalten der Mitarbeiter in Richtung Kunden und Kundenbedürfnisse beeinflusst.

Vgl. Kammerer (2005), S. 18

2 Vgl. Hermanns / Thurm (2000), S. 469; Reinecke / Sausen (2002), S. 2

3 Vgl. Buckler / Wübker (2002), S. 27

4 Vgl. Bruhn (2003), S. 2

5 Vgl. Bliemel / Kotler (2006), S. 55

6 Vgl. Bruhn (2003), S. V.; Sexauer (2002), S. 218

7 Vgl. Raab / Werner (2005), S. 13

8 Die deutsche Bezeichnung des Customer Relationship Managements ist Kundenbeziehungsmanagement.

9 Vgl. Adelt (2006), S. 1160

10 Vgl. Duffner / Henn (2001), S. 33; URL: <http://www.systems-world.de>, 16.04.2007

11 Vgl. Hippner / Leber / Wilde (2004), S. 137

12 Vgl. Duffner / Henn (2001), S. 206

Unternehmen ist jedoch nachgewiesen.¹³ Damit dieser sich entfaltet, ist das Controlling von CRM notwendig.¹⁴ Das Controlling unterstützt das CRM bei der Erreichung festgelegter Ziele durch Messung, Bewertung und Lenkung. Die hohe Relevanz der Thematik CRM führt auch zu verstärkter Beschäftigung in der Wissenschaft mit dem Controlling von CRM. Das CRM-Controlling befindet sich jedoch noch im Anfangsstadium.¹⁵ Dies spiegelt sich auch bei der Entwicklung geeigneter Controlling-Instrumente wider. So existiert bislang kein spezifisches Instrument zum Controlling von CRM.¹⁶

Ziel der Arbeit ist es, den Status quo des CRM-Controllings in Theorie und Praxis darzustellen. Hierbei soll herausgefunden werden, ob, in welchem Umfang und mit welchem Instrument das Controlling von CRM in deutschen mittelständischen und großen Unternehmen durchgeführt wird. Weiterhin sollen die Ergebnisse aus Wissenschaft und Praxis miteinander abgeglichen werden, um daraus Implikationen für weitere Erkenntnisse zum CRM-Controlling abzuleiten.

1.2 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit

Die Darstellung des CRM-Controllings erfordert zuerst eine Beschreibung des CRM-Konzepts (Kapitel 2). Hierbei werden die Grundlagen des CRM (Kapitel 2.1-2.3), die internen Rahmenbedingungen (Kapitel 2.4), der zentrale CRM-Bestandteil Informationstechnologie (Kapitel 2.5), die Faktoren zur Beziehungsgestaltung (Kapitel 2.6-2.8) und schließlich der Nutzen des CRM (Kapitel 2.9) dargestellt. Darauf aufbauend erfolgen Erläuterungen zum allgemeinen Controlling (Kapitel 3), um anschließend auf das CRM-Controlling einzugehen (Kapitel 4). Hier werden zunächst Grundlagen und Bedeutung des CRM-Controllings erläutert (Kapitel 4.1) und dann dessen Komplexität und Besonderheiten hervorgehoben (Kapitel 4.2). Daraus werden Anforderungen an ein CRM-Controllingsystem formuliert (Kapitel 4.3). In Kapitel 4.4 werden Instrumentarien zum Controlling von CRM dargestellt und auf ihre Eignung hin überprüft. Dies schließt die Theorie ab. Um den aktuellen Stand des CRM-Controllings in mittelständischen und großen Unternehmen zu erfahren, werden

13 Vgl. Kammerer (2005), S. 1

14 Vgl. Hippner / Leber / Wilde (2004), S. 137

15 Vgl. ebd., S. 137

16 Vgl. Eberl / Zinnbauer (2003), S. 45; Hwang / Kim / Suh (2003), S. 5; Kammerer (2005), S. 1

CRM-Experten befragt. Auf Grundlage der theoretischen Darlegung werden Fragen an Unternehmen formuliert, gestellt und ausgewertet. So soll der Status quo von CRM-Controlling in der Praxis ermittelt werden. Anschließend werden die Ergebnisse aus Theorie und Praxis verglichen und diskutiert (Kapitel 5). Zum Ende der Arbeit werden aus den bisherigen Ergebnissen des CRM-Controllings Implikationen für weitere Erkenntnisse zum Controlling von CRM abgeleitet (Kapitel 6) und ein Ausblick erstellt (Kapitel 7).