

# **Customer Relationship Management (CRM) im Mittelstand Stand und Entwicklungsmöglichkeiten**

Ergebnisse der Befragung 2008

Hendrik Schröder und Steffen Ehrmann  
Essen 2008

Sieht man sich die Veröffentlichungen zum Customer Relationship Management an, dann trifft man auf unterschiedliche Aussagen:

- Customer Relationship Management hat sich in Großunternehmen weitgehend durchgesetzt.
- CRM-Lösungen eignen sich nur für Großunternehmen.
- Viele kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sehen Chancen im CRM und haben in CRM-Projekte investiert.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie der aktuelle Stand von CRM im Mittelstand tatsächlich ist. Dabei sind die besonderen Rahmenbedingungen der kleinen und mittleren Unternehmen zu berücksichtigen, vor allem die begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen, die Spezialisierung auf Nischenprodukte und die geringe Arbeitsteilung.

Mit der 2008 erstmals aufgelegten Studie haben wir untersucht, welche Firmen sich wie lange mit CRM befassen, welche Gründe sie an der Einführung von CRM hindern, welche CRM-Maßnahmen sie einsetzen, welche Ziele sie mit welchem Erfolg erreicht haben und welchen Informationsbedarf sie zu CRM haben.

Wir gelangen zu folgenden Ergebnissen:

- Die Verbesserung der Kundenbeziehungen ist ein zentraler Treiber von CRM.
- Die wichtigsten Gründe, sich mit CRM zu beschäftigen, sind die Kundenbedürfnisse, insbesondere deren Vielfalt, Individualität und Wechselhaftigkeit.
- Bei den Zielen stehen sowohl mitarbeiter- als auch kundenbezogene Ziele im Vordergrund. Offensichtlich sehen die Firmen einen engen Zusammenhang zwischen der Kompetenz ihrer Mitarbeiter und einer erfolgreichen Kundenbeziehung.
- Knapp ein Drittel der Firmen (32%) gibt für die gesetzten CRM-Ziele insgesamt einen hohen oder sehr hohen Erreichungsgrad an, die meisten Firmen (46%) sprechen von einem mittelmäßigen Erfolg.
- Die am häufigsten eingesetzten CRM-Maßnahmen sind Adressmanagement und Kontaktmanagement. Andere Bereiche sind ausbaufähig.

- Die meisten Firmen haben die CRM-Einführung insgesamt gut vollzogen (46%), auf einige Firmen (15%) trifft dies aber nicht zu.
- Positive Erfahrungen sind die Verbesserung der Prozesse bei der Kundenbearbeitung, die Entlastung und Erleichterung in den Arbeitsabläufen.
- Negative Erfahrungen sind die mangelnde interne Unterstützung, der hohe Aufwand und die schlechten Erfahrungen.
- Vor allem fehlende Personalressourcen, die hohe Komplexität und die mangelnde Transparenz des Nutzens von CRM stellen sich als Probleme dar.
- Es besteht Bedarf an Informationen über Analysen, die mit CRM möglich sind, und über Maßnahmen, die CRM unterstützt.
- Die Firmen wünschen sich vor allem individuelle Lösungen und persönlichen Erfahrungsaustausch.

1. Vorbemerkungen
2. Die Teilnehmer der Befragung
3. Die Ergebnisse der Befragung
  - 3.1 Die Beschäftigung mit CRM
  - 3.2 Die Ziele von CRM
  - 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen
  - 3.4 Der Informationsbedarf zum Thema CRM
  - 3.5 Keine Beschäftigung mit CRM
4. Fragebogen

## Anlass und Vorgehen der Untersuchung

Wer Kundenwissen erlangen, daraus maßgeschneiderte Maßnahmen ableiten und gezielt im Wettbewerb einsetzen will, für den ist Customer Relationship Management ein lohnendes Feld.

In vielen Großunternehmen gehört CRM mittlerweile zum Standard. Wie aber ist der Mittelstand darauf eingestellt? Welche Ziele verfolgt er mit CRM, welchen Nutzen verspricht er sich davon, gibt es gar Hindernisse, CRM einzuführen?

Zur Beantwortung dieser und weiterer Fragen wurde anlässlich der Mittelstandstage – Business meets IT 2008 in Kooperation von der Caran Zwerger GmbH und dem Lehrstuhl für Marketing & Handel der Universität Duisburg-Essen eine Onlinebefragung durchgeführt. Hingewiesen auf die Befragung, wurde größtenteils über verschiedene Newsletter.

## Rahmenbedingungen im Mittelstand

- geringe finanzielle und personelle Ressourcen
- stark spezialisierte Prozesse und Produkte in Nischenmärkten
- individuelle Kundenwünsche erfordern hohe Flexibilität.
- wenig Arbeitsteilung: Wenige sind für vieles zuständig.
- Wissen in den Köpfen, aber nicht dokumentiert

## Darstellung der Ergebnisse im Berichtsband

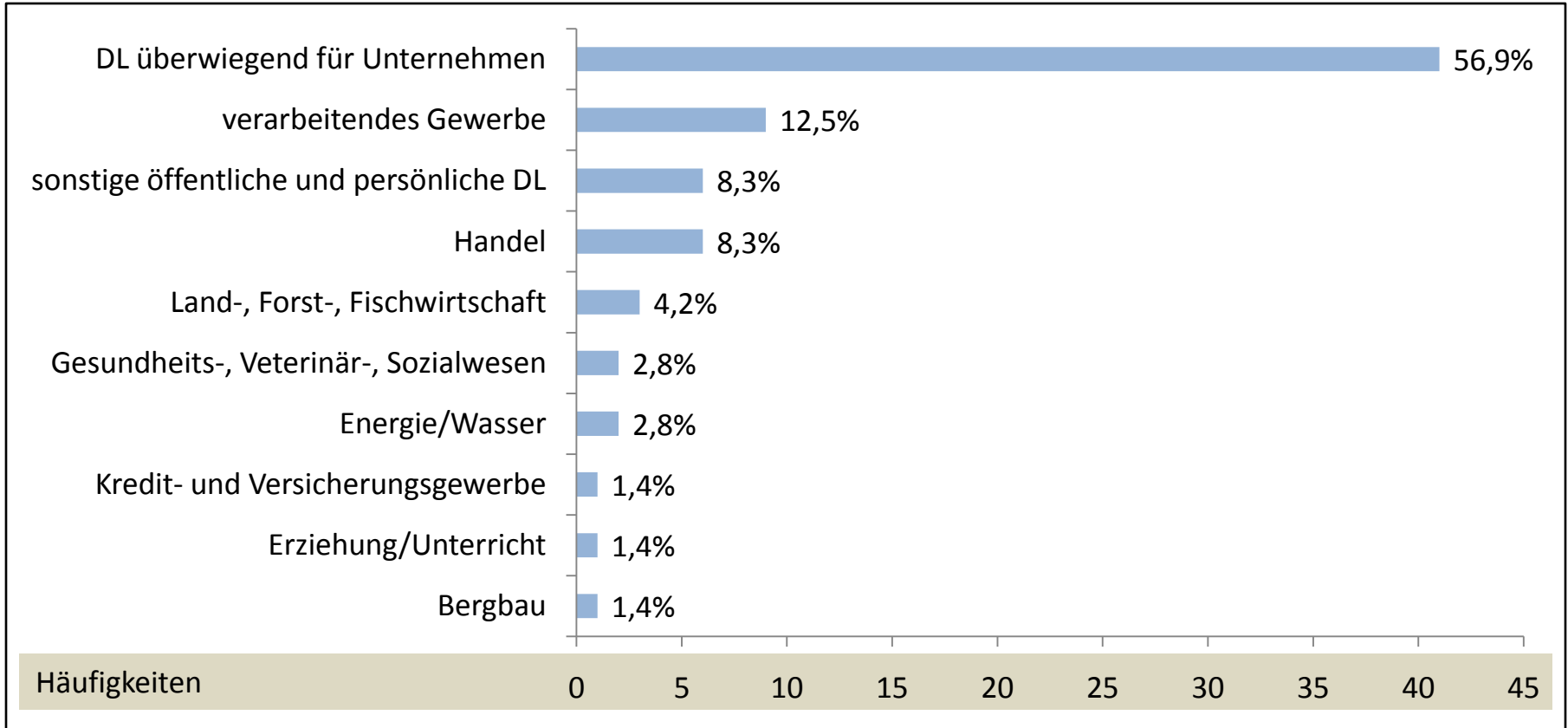
Ein Großteil der Auswertungen auf den folgenden Seiten weist zwei Informationen in einer Grafik aus:

1. Auf der Achse finden sich die absoluten Häufigkeiten der Nennungen.
2. An den Balken sind Prozentwerte verzeichnet, die die relativen Häufigkeiten der Nennungen angeben.



1. Vorbemerkungen
2. Die Teilnehmer der Befragung
3. Die Ergebnisse der Befragung
  - 3.1 Die Beschäftigung mit CRM
  - 3.2 Die Ziele von CRM
  - 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen
  - 3.4 Der Informationsbedarf zum Thema CRM
  - 3.5 Keine Beschäftigung mit CRM
4. Fragebogen

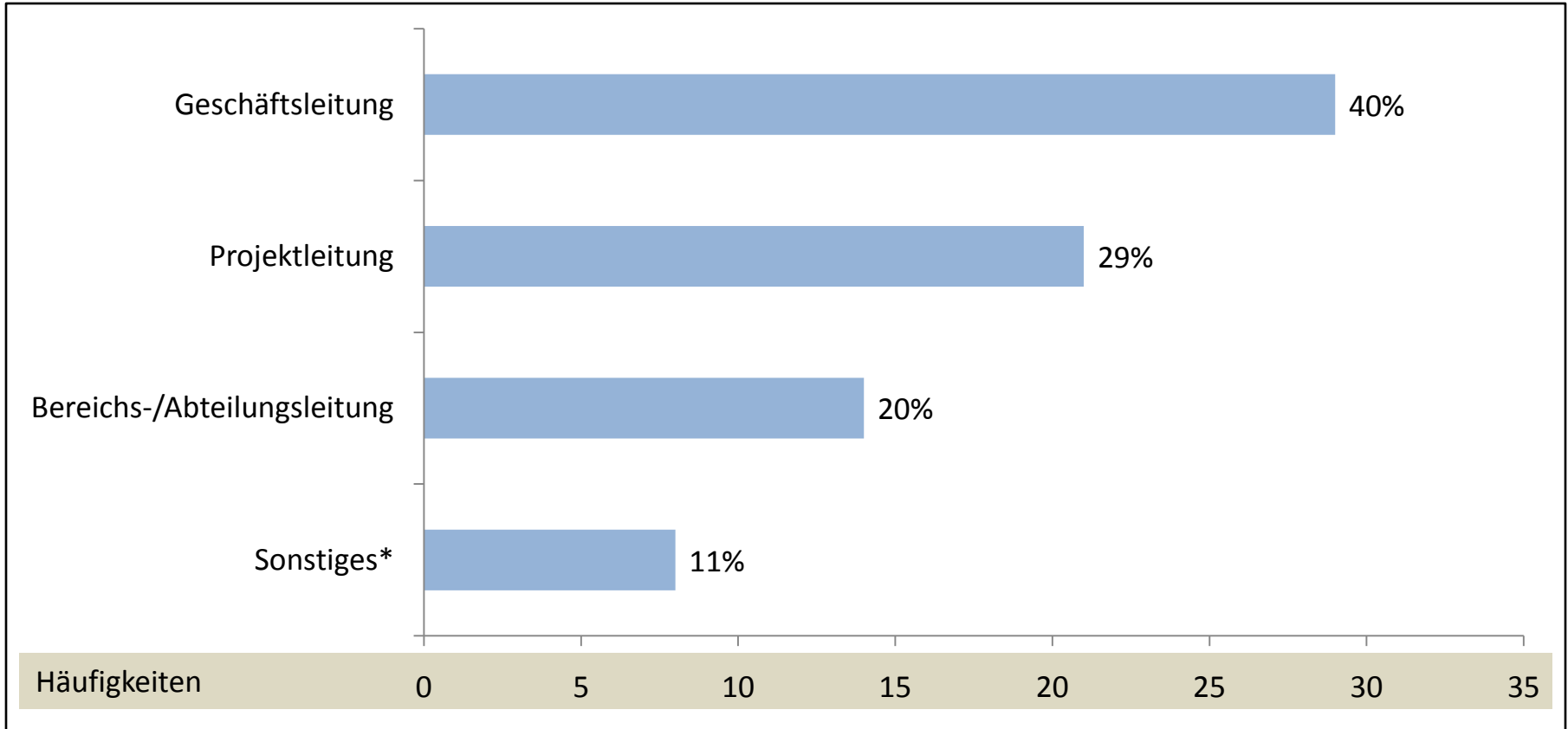
In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?



DL = Dienstleistung

n = 72

Welcher Position rechnen Sie sich zu?

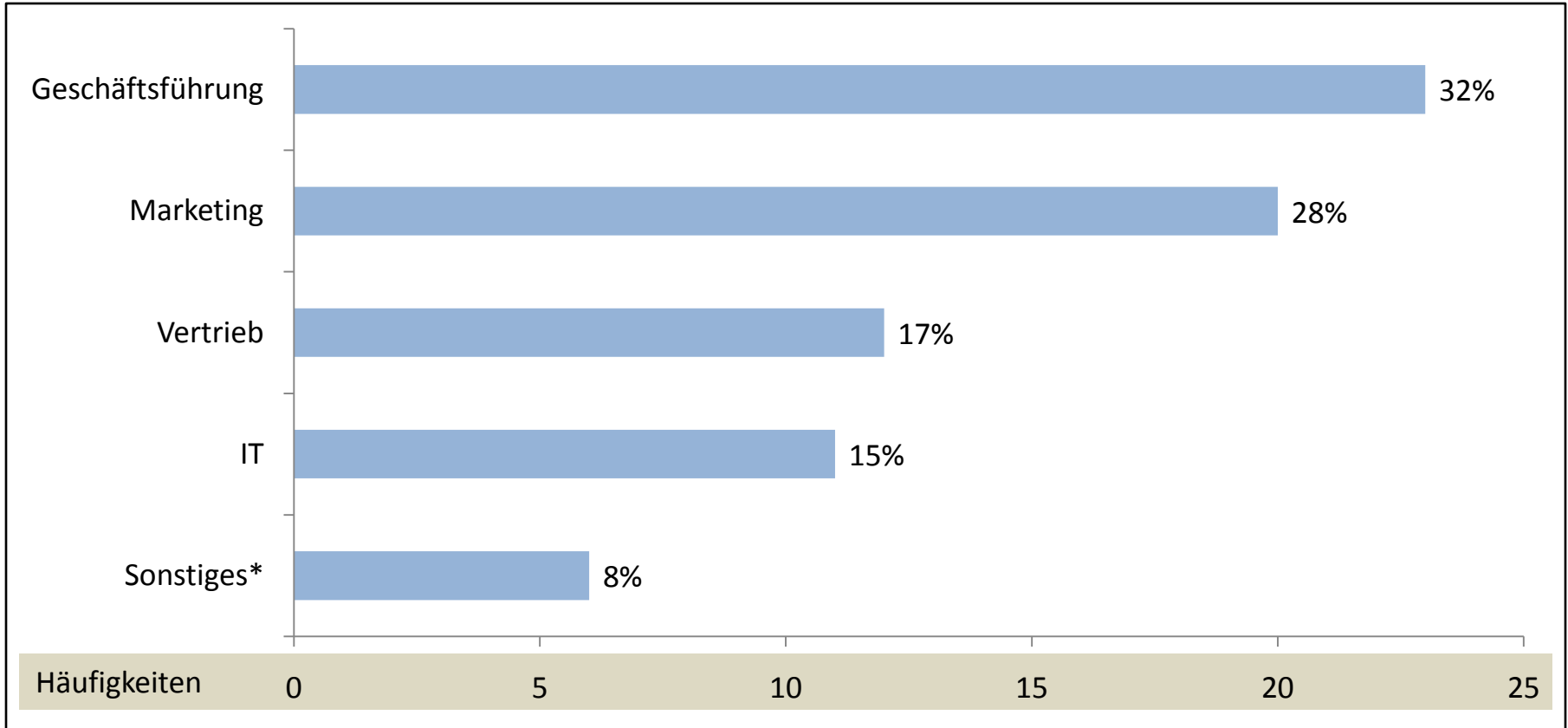


n = 72

\* Sonstige Nennungen:

Marketing, Vertrieb, Controlling, Assistenz, Manager, Referent, ...

Welchen Aufgabenbereich verantworten Sie?

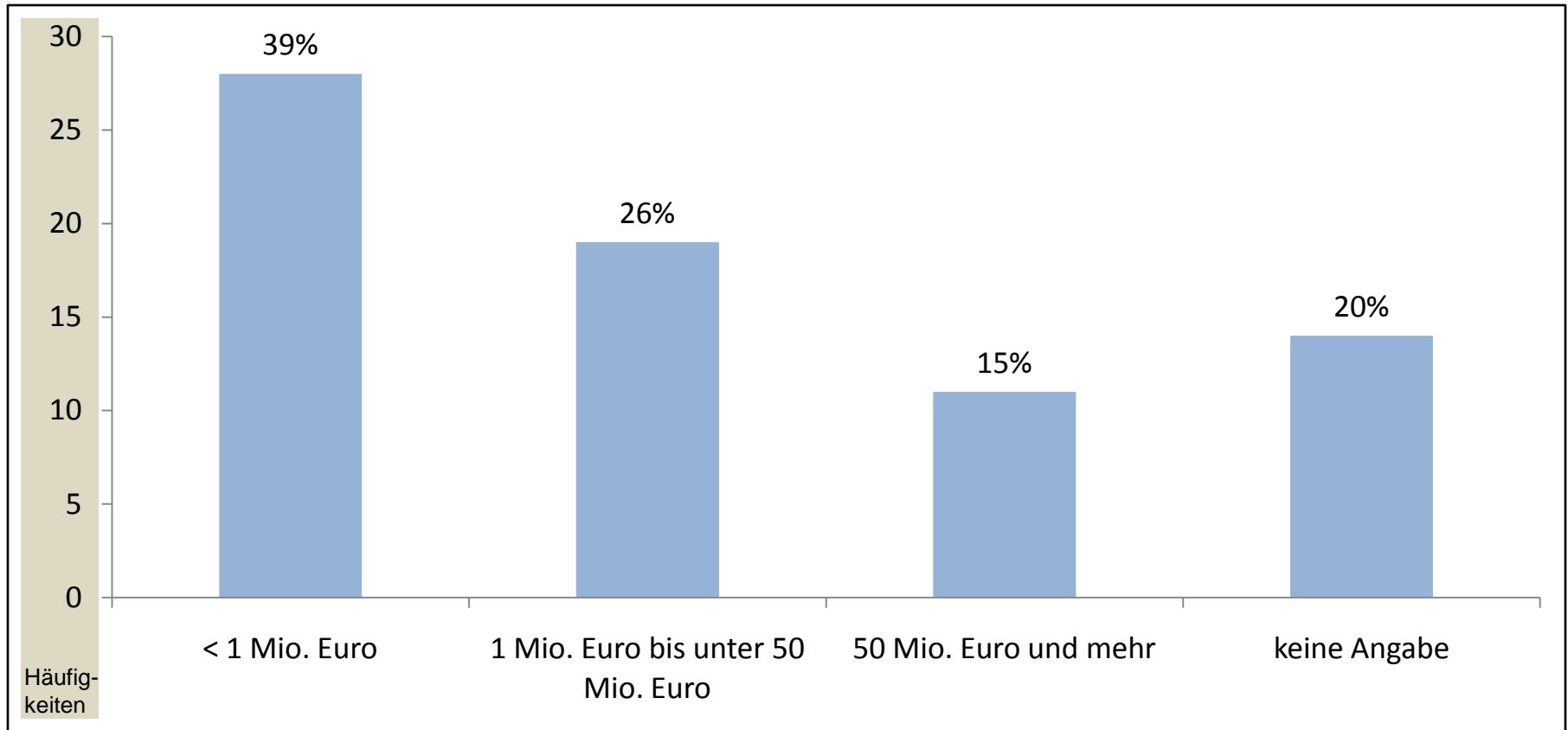


n = 72

\* Sonstige Nennungen:

Kundenservice, Sales, CRM, Database Marketing und Statistik, inhaltliche und technische Innovationen, Controlling

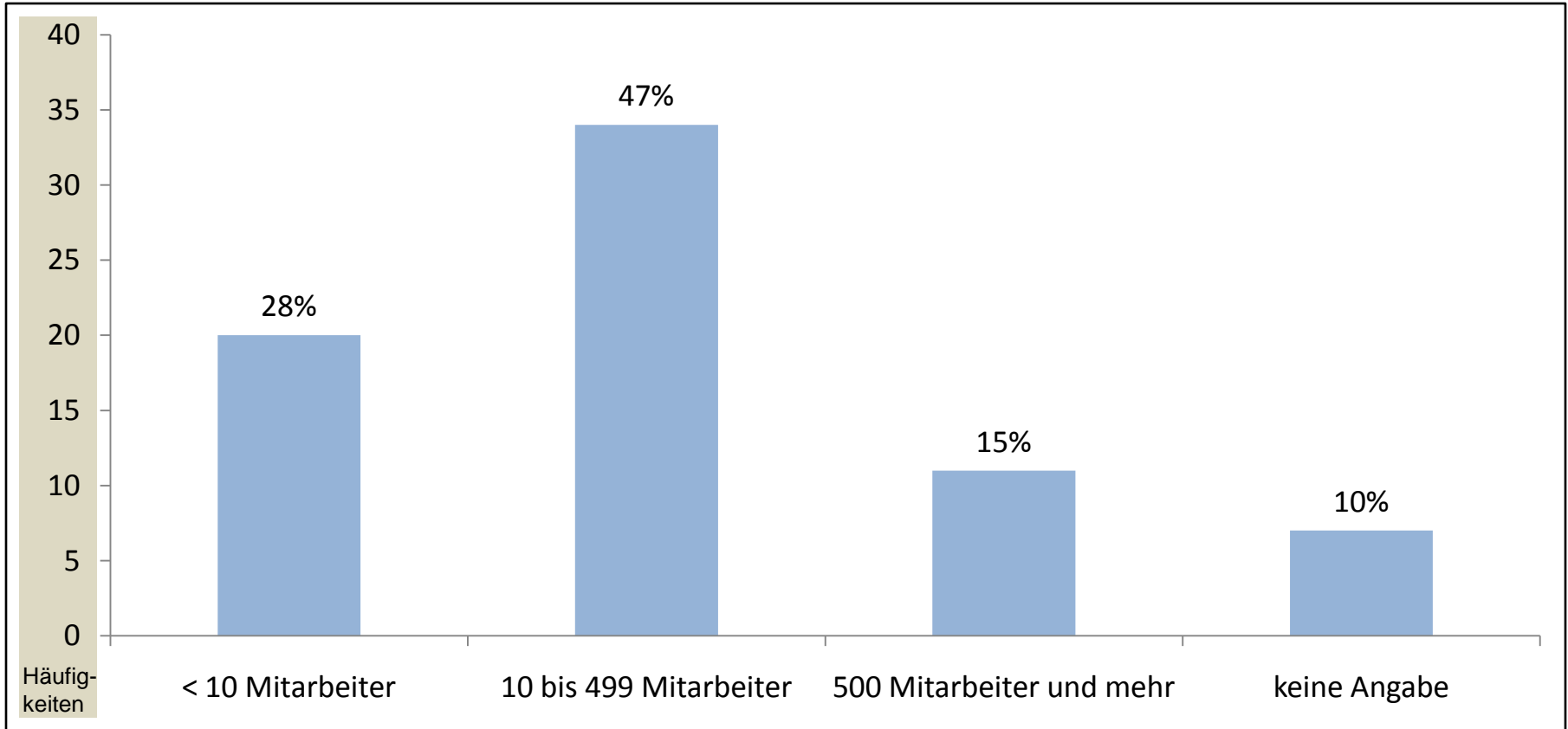
Wie groß ist in Ihrem Unternehmen der Umsatz?



Kategorien nach der Abgrenzung des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn

n = 72

Wie groß ist in Ihrem Unternehmen die Mitarbeiterzahl?



Kategorien nach der Abgrenzung des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn

n = 72

# Die Teilnehmer der Befragung

- An der Online-Befragung nahmen 72 Personen teil.
- Sie kommen vornehmlich aus dem mittelständischen Dienstleistungssektor.
- Die meisten Teilnehmer sind Mitglieder der Geschäftsleitung.
- Der Jahresumsatz der meisten Firmen liegt unter 50 Mio. Euro.
- Der Median der Mitarbeiterzahl liegt bei 30 Mitarbeitern.

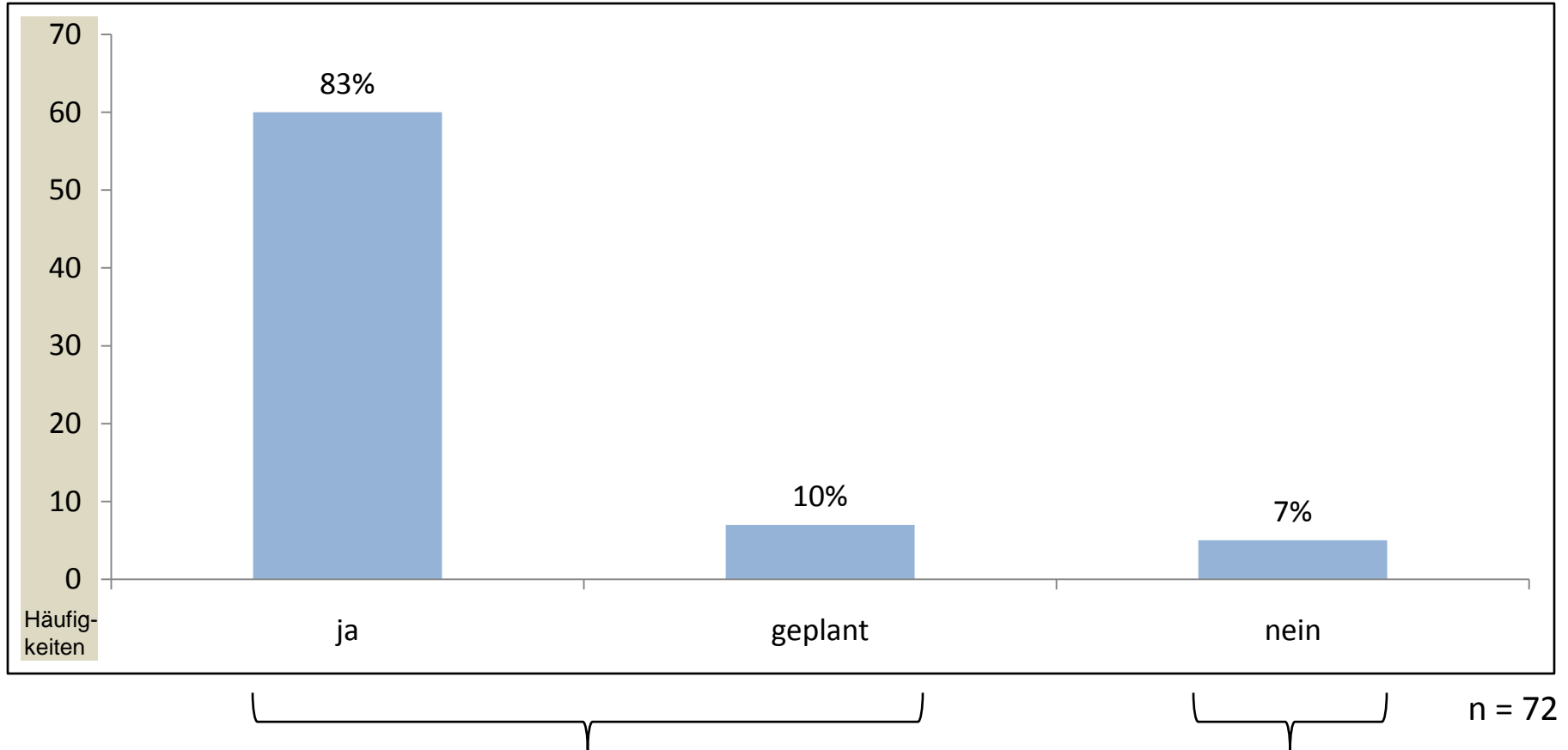
1. Vorbemerkungen
2. Die Teilnehmer der Befragung
3. Die Ergebnisse der Befragung
  - 3.1 Die Beschäftigung mit CRM
  - 3.2 Die Ziele von CRM
  - 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen
  - 3.4 Der Informationsbedarf zum Thema CRM
  - 3.5 Keine Beschäftigung mit CRM
4. Fragebogen



# 3.1 Die Beschäftigung mit CRM

17

Beschäftigt sich Ihr Unternehmen mit Customer Relationship Management?



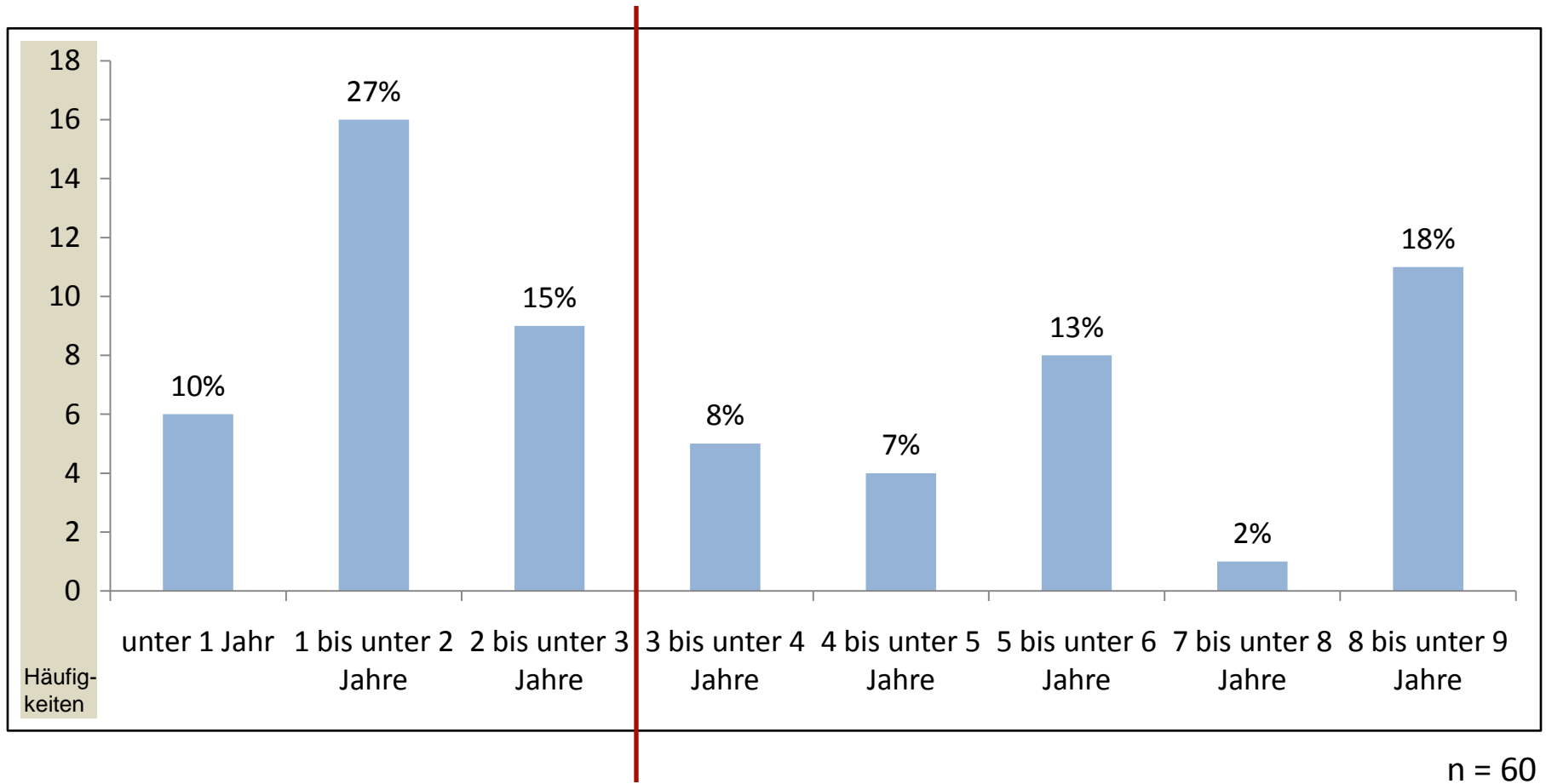
Die Ergebnisse unter **Punkt 3.1 bis 3.4** beziehen sich auf diejenigen Teilnehmer, die sich bereits mit CRM beschäftigen (n = 60) bzw. dieses geplant haben (n = 7).  
Größtenteils werden beide Gruppen gemeinsam betrachtet (n = 67).

Die Ergebnisse unter **Punkt 3.5** beziehen sich auf diejenigen Teilnehmer, die sich nicht mit CRM beschäftigen (n = 5).

# 3.1 Die Beschäftigung mit CRM

18

Seit wann beschäftigt sich Ihr Unternehmen mit Customer Relationship Management?

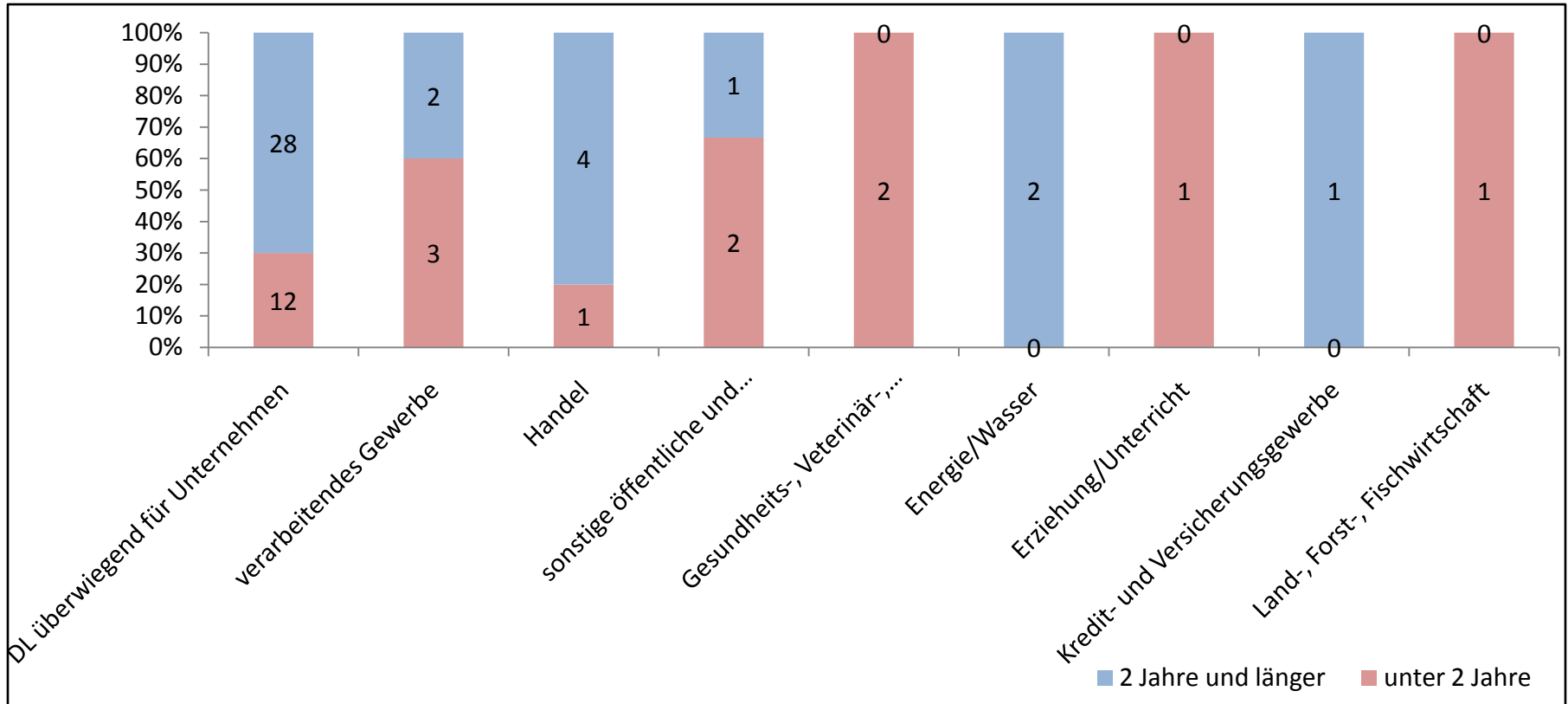


50%

# 3.1 Die Beschäftigung mit CRM

19

Beschäftigt sich Ihr Unternehmen mit Customer Relationship Management?  
Beschäftigungsdauer in Abhängigkeit von der Branche



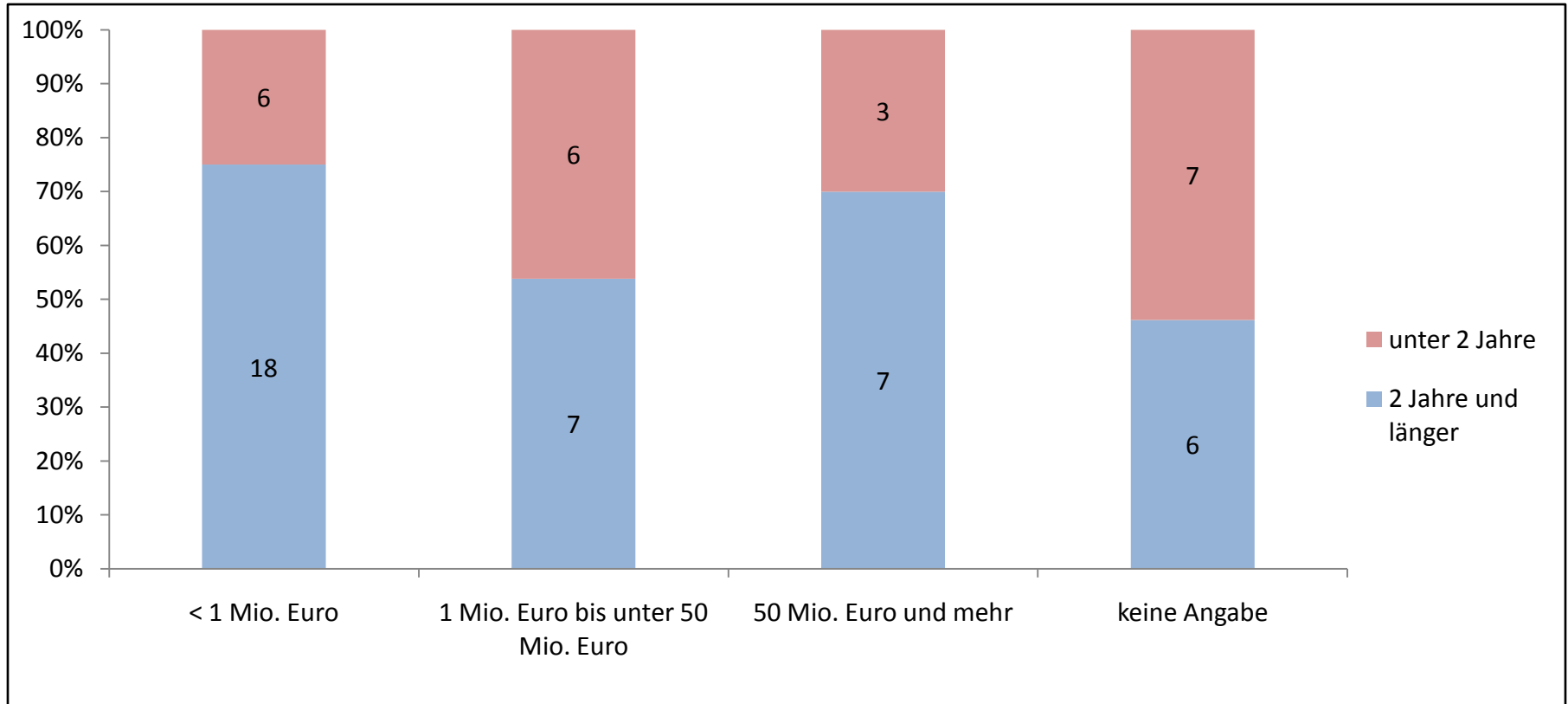
- Die Beschriftungen der Balken geben die Häufigkeiten an.
- Die Teilnehmer aus der Bergbaubranche beschäftigen sich aktuell nicht mit CRM und machen deshalb keine Angabe zur Beschäftigungsdauer.

n = 60

# 3.1 Die Beschäftigung mit CRM

20

Beschäftigt sich Ihr Unternehmen mit Customer Relationship Management?  
Beschäftigungsdauer in Abhängigkeit vom Jahresumsatz



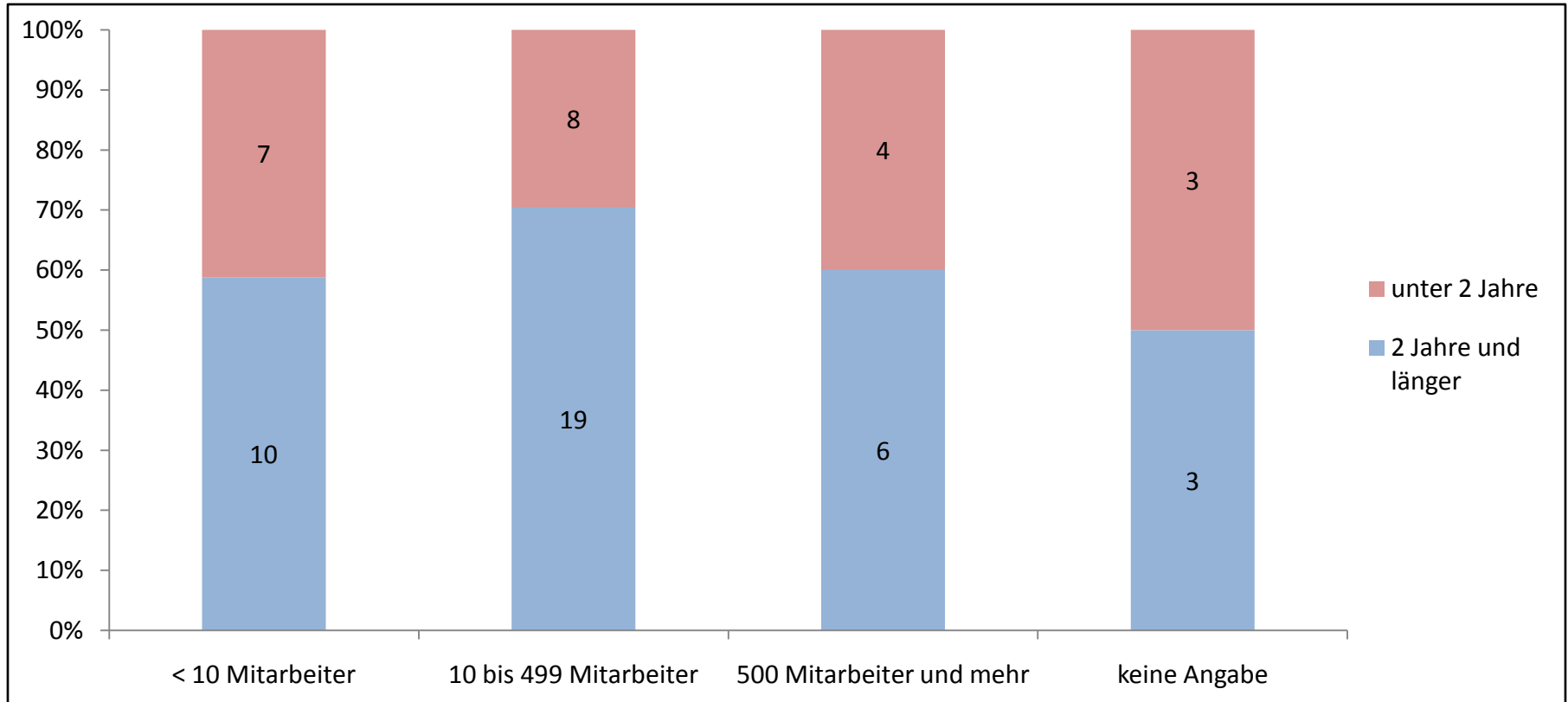
Die Beschriftungen der Balken geben die Häufigkeiten an.

n = 60

# 3.1 Die Beschäftigung mit CRM

21

Beschäftigt sich Ihr Unternehmen mit Customer Relationship Management?  
Beschäftigungsdauer in Abhängigkeit von der Mitarbeiterzahl



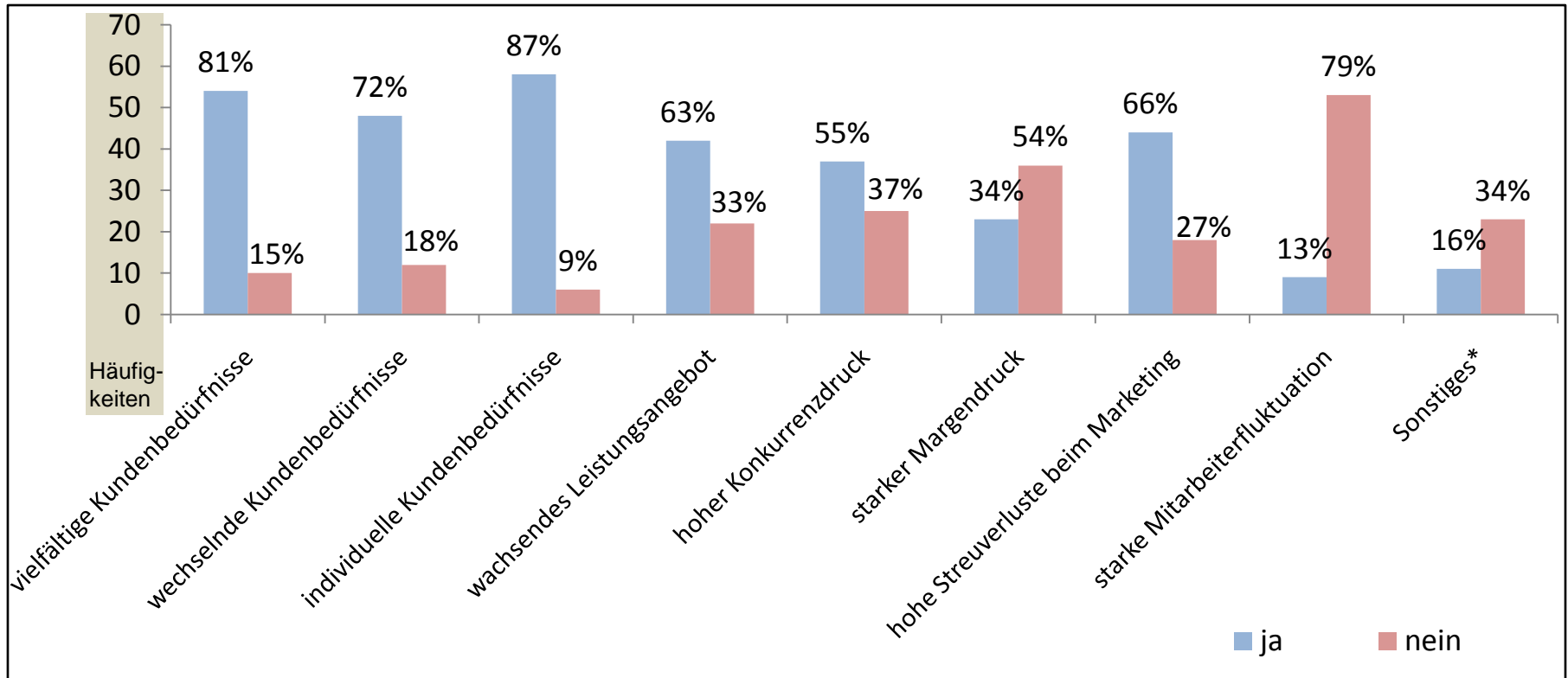
Die Beschriftungen der Balken geben die Häufigkeiten an.

n = 60

# 3.1 Die Beschäftigung mit CRM

22

Was sind die wesentlichen Gründe für Ihr Unternehmen, sich mit CRM zu beschäftigen?



Der Anteil der Antwortenden, der in den einzelnen Bereichen zu 100% fehlt, hat keine Angabe gemacht.

n = 67

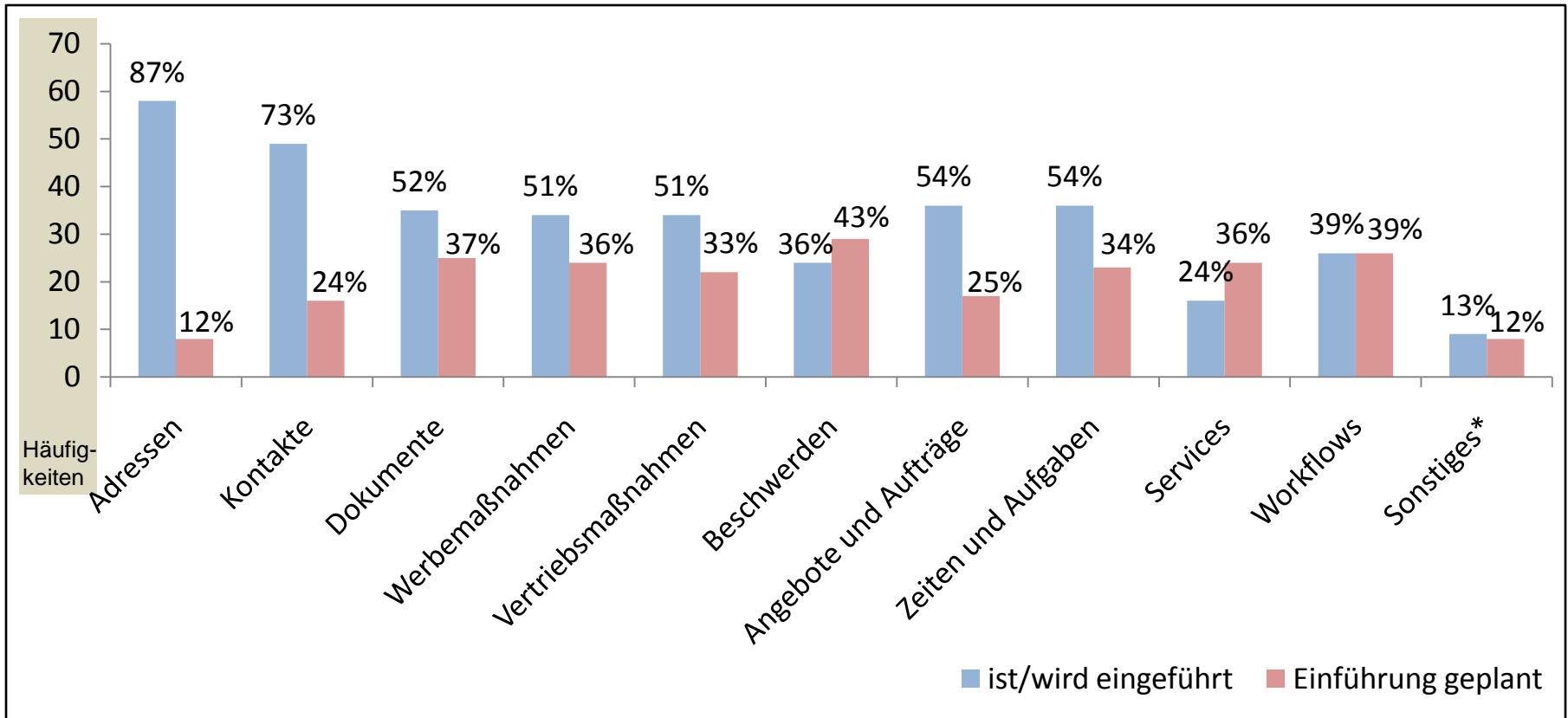
\* Sonstige Nennungen:

Dokumentation/Verbesserung der Kundenkommunikation, Professionalisierung, Vertrieboptimierung, Effizienzsteigerung, Definition von Standards, Vertriebssteuerung, Kundenbindung, Informationen über Position der Kunden im Life-Cycle, Ressourcenschonung durch Konzentration auf wichtige Kunden

# 3.1 Die Beschäftigung mit CRM

23

Welche CRM-Maßnahmen gibt es in Ihrem Unternehmen? Management der ...



Der Anteil der Antwortenden, der in den einzelnen Bereichen zu 100% fehlt, hat keine Angabe gemacht.

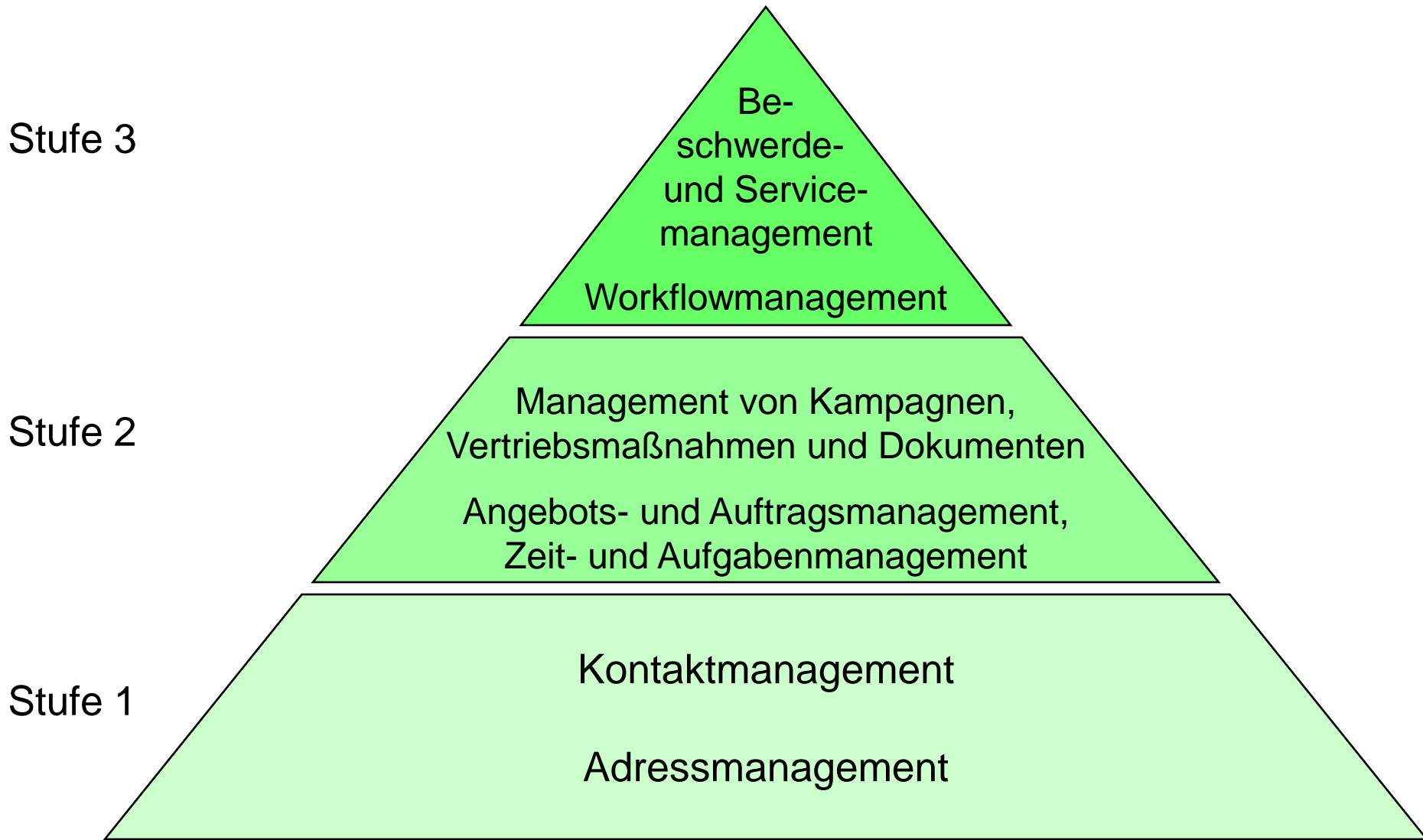
n = 67

\* Sonstige Nennungen:

Anbindung des Webshops, Kundenwertanalyse, mobiler Datenabgleich, Projektmanagement, Mahnwesen, Kundenrankings, Loyalty-, Lead- und Portfolio-Management

# 3.1 Die Beschäftigung mit CRM

24

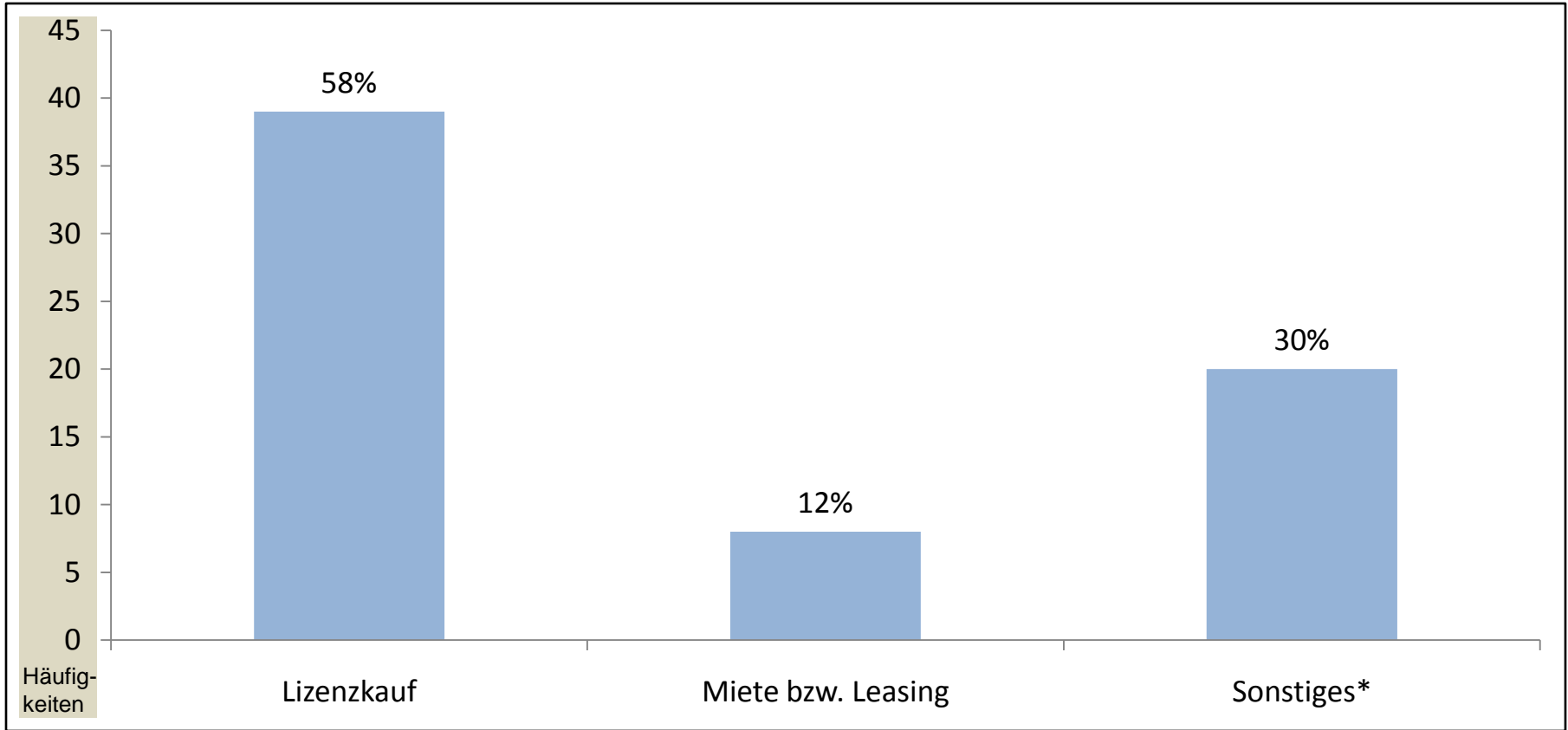




# 3.1 Die Beschäftigung mit CRM

25

Haben Sie Ihre CRM-Software gekauft oder gemietet?



n = 67

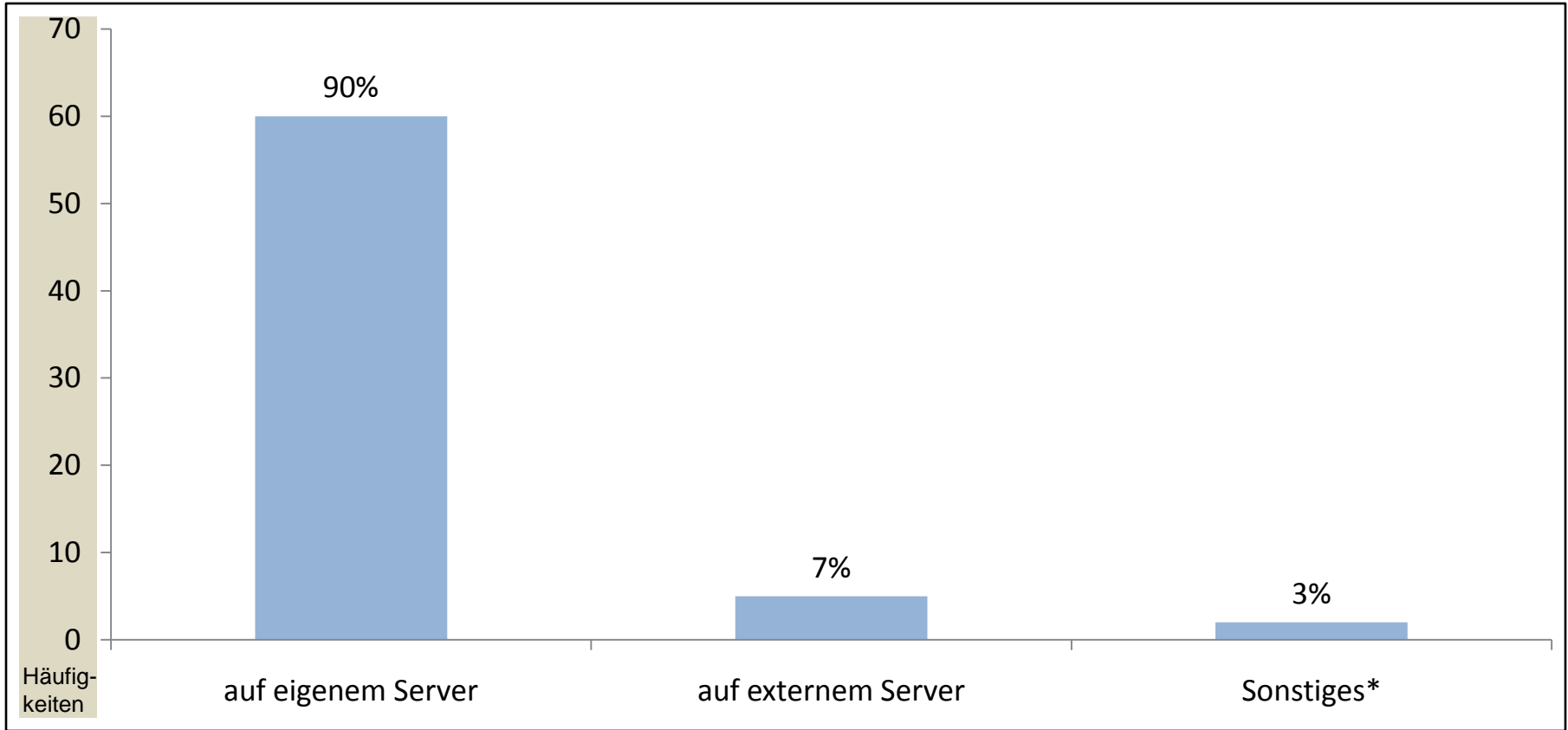
\* Sonstige Nennungen:

Eigenentwicklung, individuelle Gestaltung mit Office-Tools, Anschaffung geplant, sukzessiver Kauf, ...

# 3.1 Die Beschäftigung mit CRM

26

Wie betreiben Sie Ihre CRM-Software?



n = 67

\* Sonstige Nennungen:

System noch nicht in Betrieb; CRM ist geplant, Software aber noch nicht beschafft

- 83% der Firmen beschäftigen sich mit dem Thema CRM, 10% planen es.
- Die Hälfte der Firmen beschäftigt sich weniger als 3 Jahre mit CRM.
- CRM ist insbesondere im Dienstleistungs- und Handelssektor länger ein Thema als in anderen Branchen. Unterschiede bei den Umsatz- und Mitarbeiterzahlen sind nicht so stark ausgeprägt.
- Die wichtigsten Gründe, sich mit CRM zu beschäftigen, sind die Kundenbedürfnisse, insbesondere deren Vielfalt, Individualität und Wechselhaftigkeit. Die geringste Bedeutung als Gründe haben der starke Margendruck und die starke Mitarbeiterfluktuation.
- Die am häufigsten eingesetzten CRM-Maßnahmen sind Adressmanagement und Kontaktmanagement. Man kann sie als Basis der CRM-Maßnahmen bezeichnen, auf die die weiteren Instrumente aufbauen.

# 3.1 Die Beschäftigung mit CRM

28

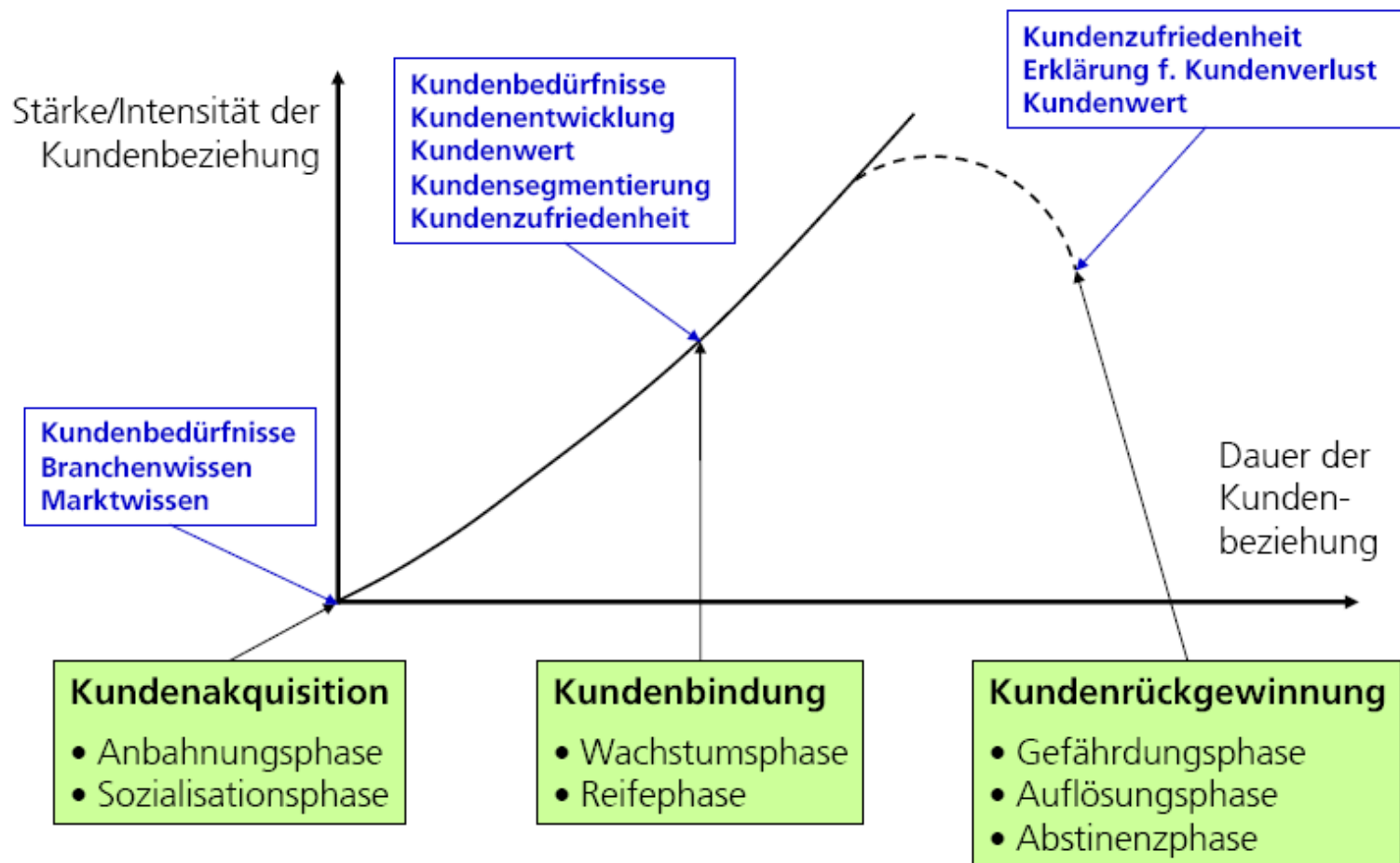
- 58% der Firmen haben die CRM-Software gekauft. Viele Unternehmen greifen aber auch auf Eigenentwicklungen zurück. Nur 12% nutzen eine gemietete bzw. geleaste Software.
- Fast alle Unternehmen betreiben ihre CRM-Software auf dem eigenen Server.
- Damit wird deutlich, dass die aktuellen Angebote der Softwarehersteller (z. B. CRM-On-Demand, Software-Leasing), die speziell für die Bedürfnisse des Mittelstandes entwickelt wurden, (noch) nicht am Markt angekommen sind.

1. Vorbemerkungen
2. Die Teilnehmer der Befragung
3. Die Ergebnisse der Befragung
  - 3.1 Die Beschäftigung mit CRM
  - 3.2 Die Ziele von CRM
  - 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen
  - 3.4 Der Informationsbedarf zum Thema CRM
  - 3.5 Keine Beschäftigung mit CRM
4. Fragebogen

## 3.2 Die Ziele von CRM

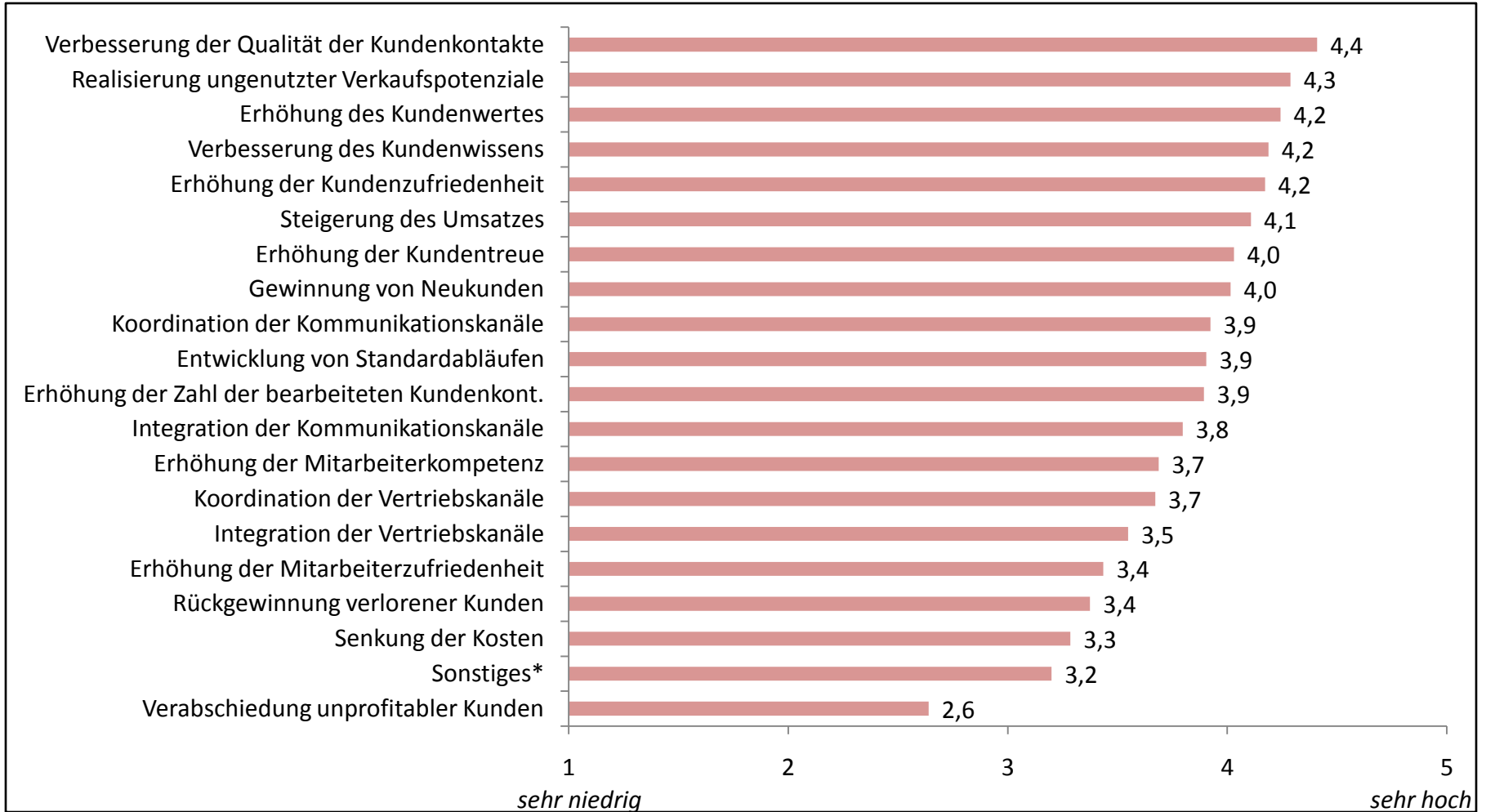
30

Die Ziele, die im Folgenden untersucht werden, leiten sich aus den spezifischen Besonderheiten des Mittelstandes (vgl. Kap. 1) und aus dem Kundenlebenszyklus ab.



# 3.2 Die Ziele von CRM

Welche Bedeutung haben in Ihrem Unternehmen die folgenden CRM-Ziele?



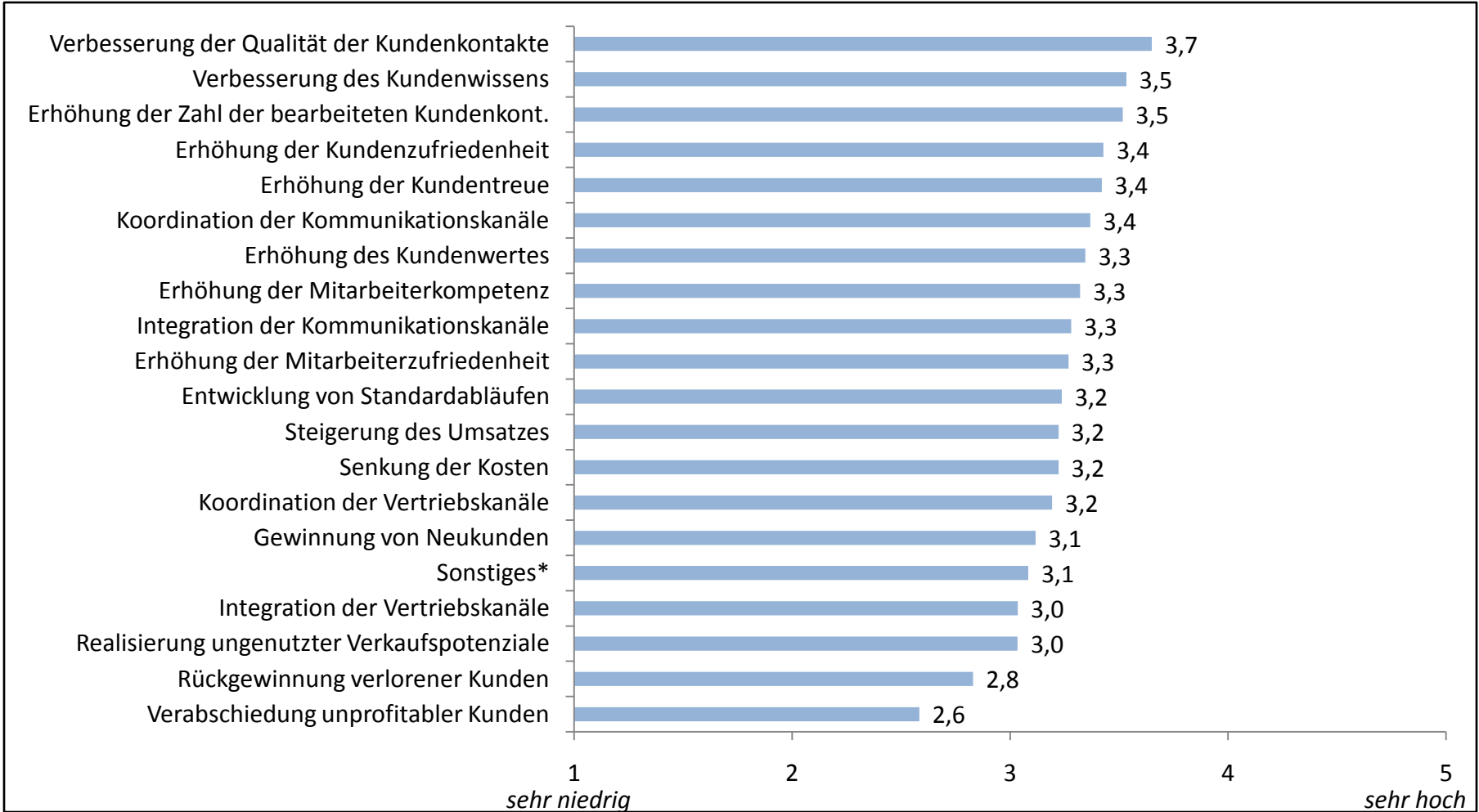
\* Sonstige Nennungen:

Messung der CRM-Ziele von Anfang an

15 ≤ n ≤ 66

# 3.2 Die Ziele von CRM

Und wie gut haben Sie diese Ziele bisher erreicht?



\* Sonstige Nennungen:

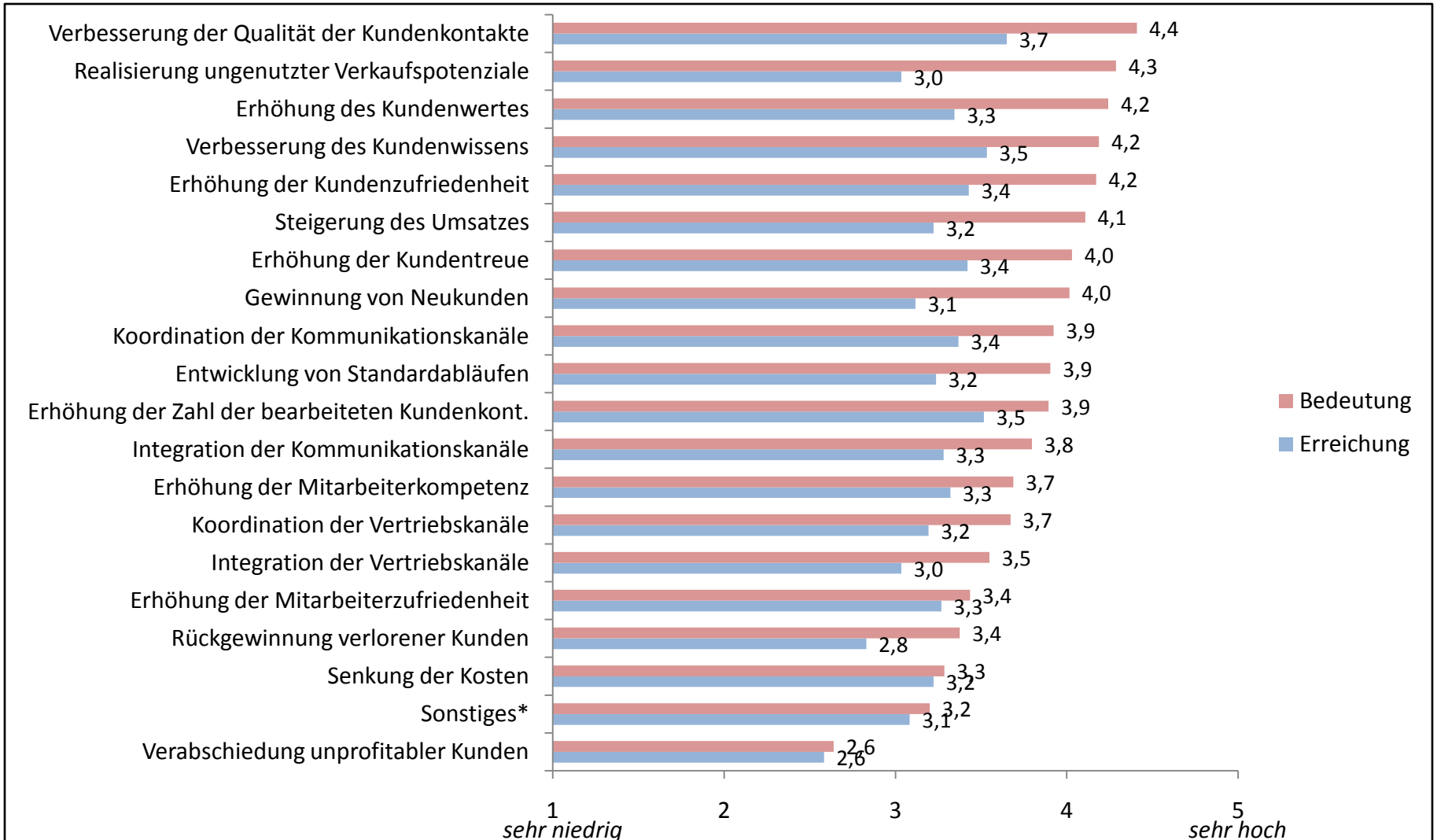
(Neu-)Definition klarer und messbarer CRM-Ziele, genaue Angaben liegen noch nicht vor

12 ≤ n ≤ 60



# 3.2 Die Ziele von CRM

Welche Bedeutung haben in Ihrem Unternehmen die folgenden CRM-Ziele? Und wie gut haben Sie diese bisher erreicht?



## 3.2 Die Ziele von CRM

34

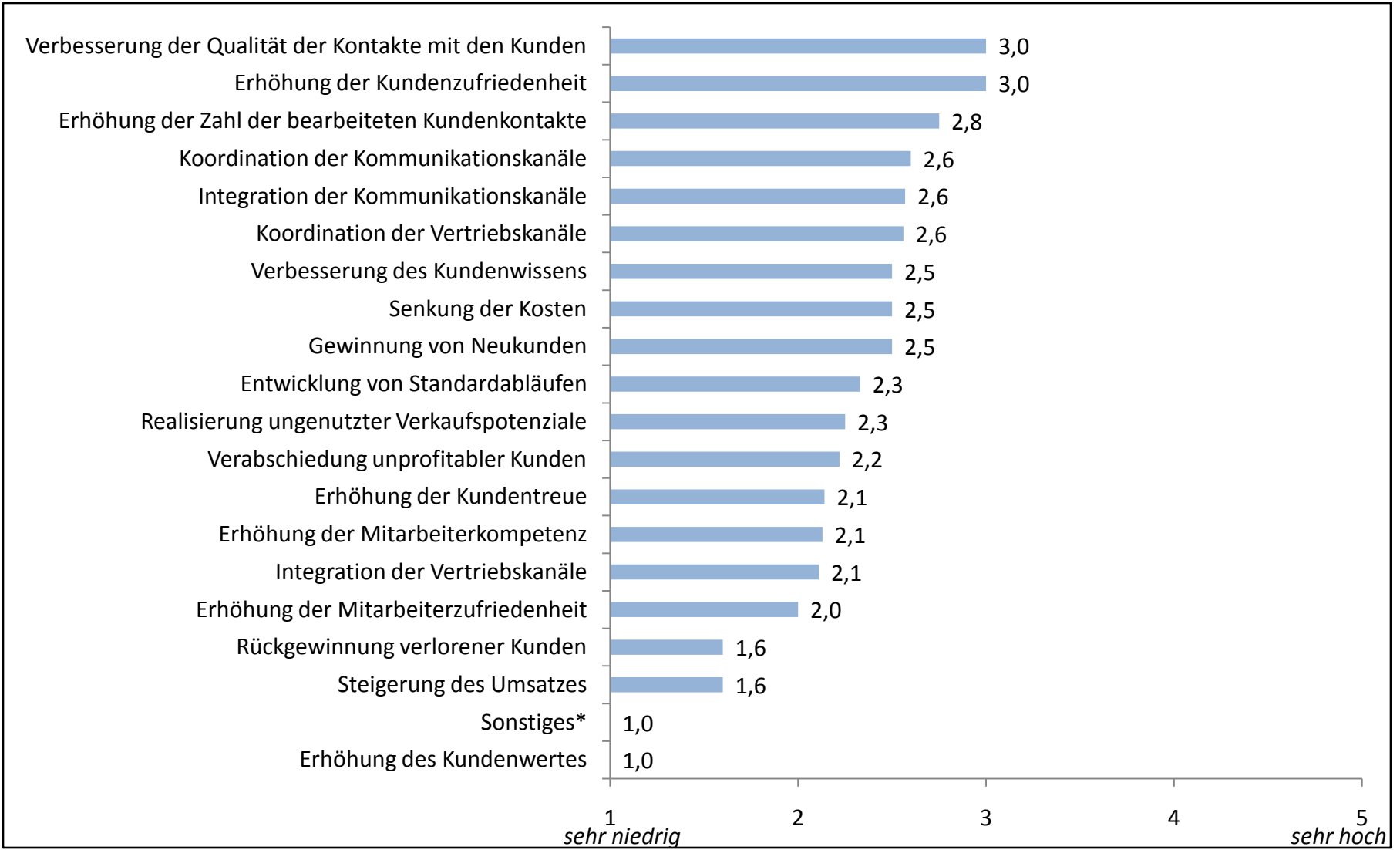
Welche Bedeutung haben in Ihrem Unternehmen die folgenden CRM-Ziele? Und wie gut haben Sie diese bisher erreicht?

Zusätzlich zeigen wir auf den beiden folgenden Charts, wie die Antworten ausfallen, wenn man die Firmen getrennt betrachtet,

- die den Zielen eine niedrige Bedeutung beimessen (d.h. eine Bedeutung von 1 und 2 angeben) und
- die den Zielen eine hohe Bedeutung beimessen (d.h. eine Bedeutung von 4 und 5 angeben).

# 3.2 Die Ziele von CRM

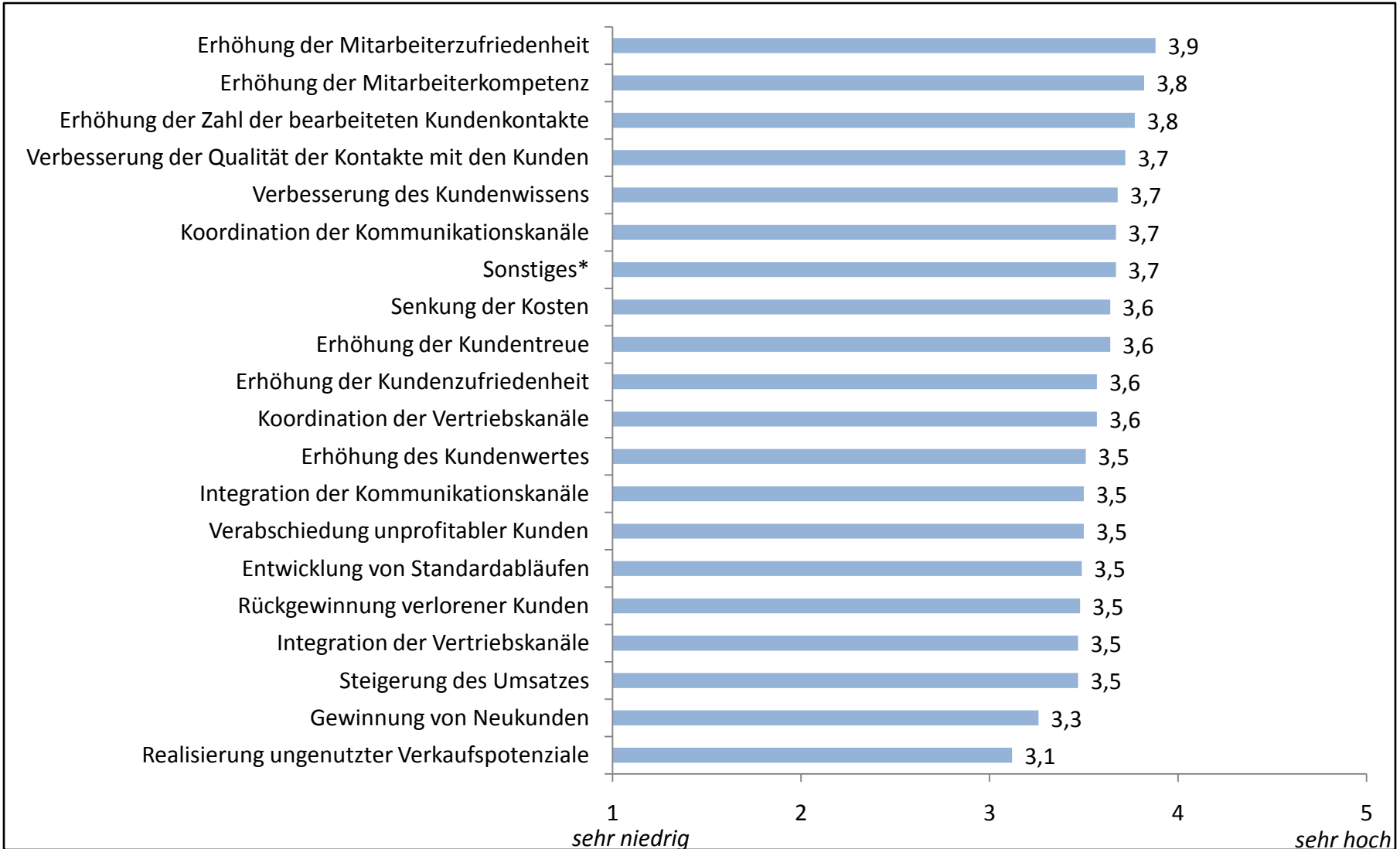
Erreichungsgrad der Ziele, wenn deren Bedeutung niedrig ist (1 + 2)



1 ≤ n ≤ 29 niedrige Bedeutung; 1 ≤ n ≤ 18 Erreichung

# 3.2 Die Ziele von CRM

Erreichungsgrad der Ziele, wenn deren Bedeutung hoch ist (4 + 5)

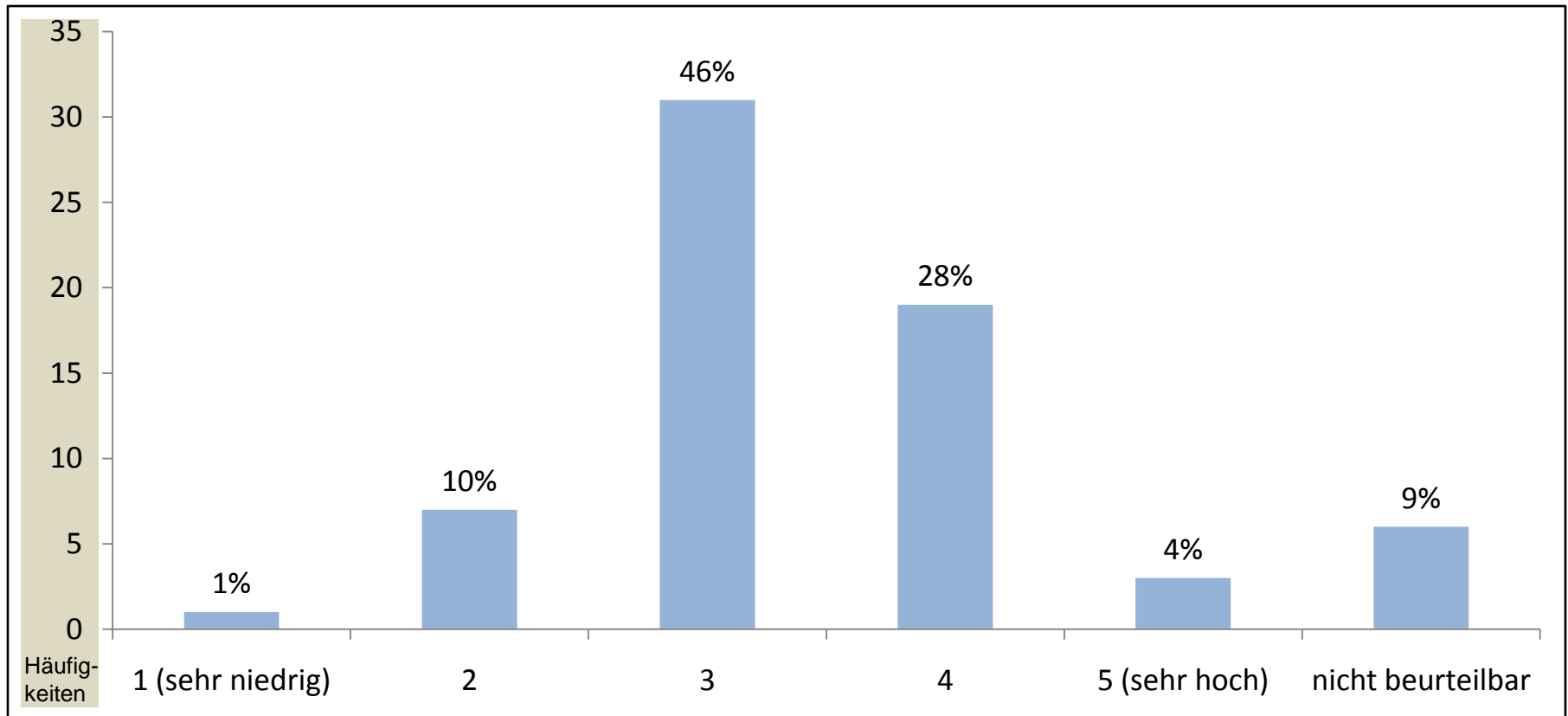


4 ≤ n ≤ 57 hohe Bedeutung; 3 ≤ n ≤ 52 Erreichung

## 3.2 Die Ziele von CRM

37

Wie gut wurden in Ihrem Unternehmen die CRM-Ziele bisher insgesamt erreicht?



n = 67

Durchschnittswert: 3,3

## 3.2 Die Ziele von CRM

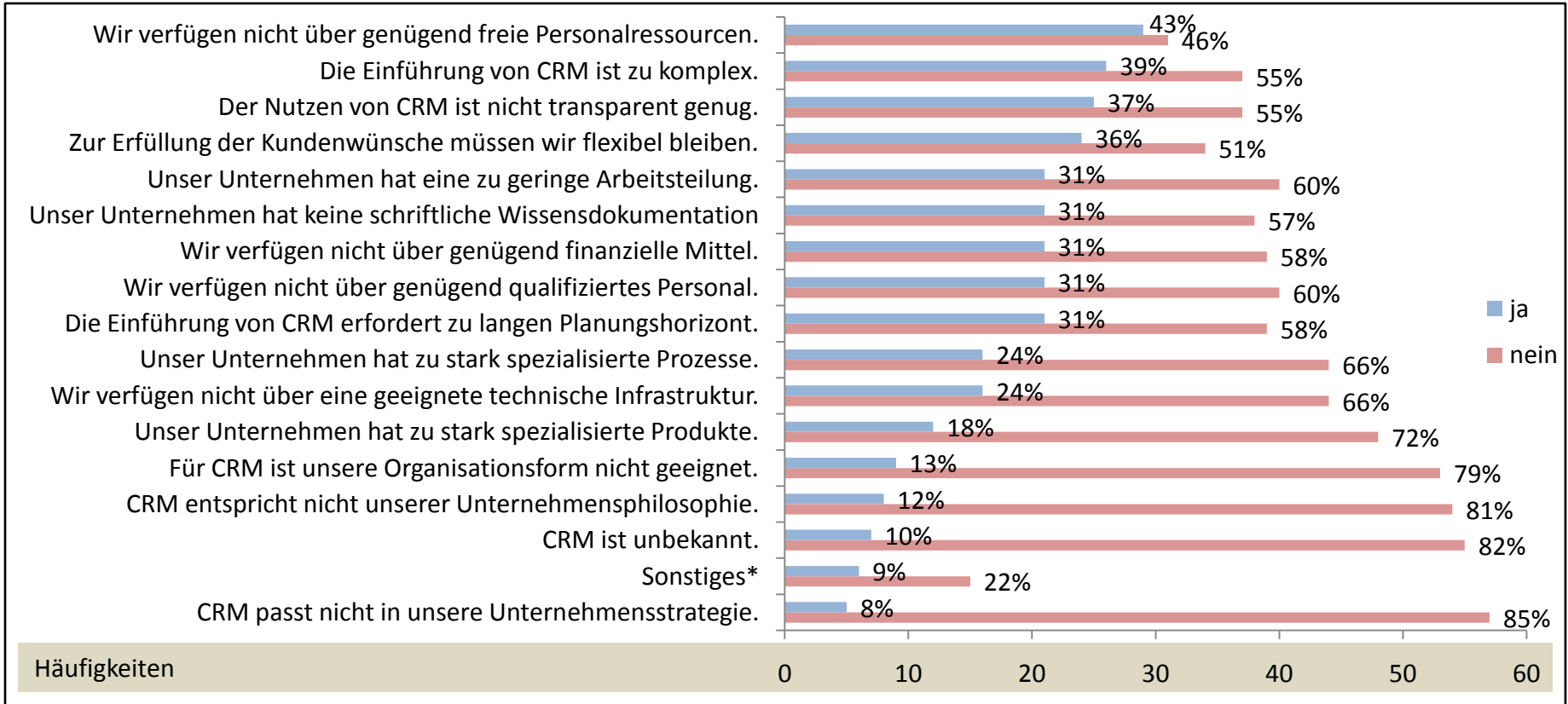
38

- Die höchste Bedeutung haben CRM-Ziele in der Wachstums- und Reifephase im Kundenlebenszyklus, z.B. die Verbesserung der Kundenkontaktqualität, die Realisierung ungenutzter Verkaufspotenziale und die Erhöhung des Kundenwerts. Die geringste Bedeutung hat die Verabschiedung unprofitabler Kunden.
- Am besten erreicht wurden diese Ziele: die Verbesserung der Kundenkontaktqualität, die Verbesserung des Kundenwissens und die Erhöhung der Zahl der bearbeiteten Kundenkontakte; am wenigsten die Verabschiedung unprofitabler Kunden.
- Bei den Zielen mit *hoher* Bedeutung sind neben kundenbezogenen Zielen vor allem mitarbeiterbezogene Ziele am besten erreicht worden, wie die Zufriedenheit und die Kompetenz der Mitarbeiter.
- Bei den Zielen mit *niedriger* Bedeutung sind schwerpunktmäßig kundenbezogene Ziele am besten erreicht worden.
- Die meisten Befragten (46%) geben an, dass ihr Unternehmen die CRM-Ziele insgesamt nur mittelmäßig erreicht hat.

1. Vorbemerkungen
2. Die Teilnehmer der Befragung
3. Die Ergebnisse der Befragung
  - 3.1 Die Beschäftigung mit CRM
  - 3.2 Die Ziele von CRM
  - 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen
  - 3.4 Der Informationsbedarf zum Thema CRM
  - 3.5 Keine Beschäftigung mit CRM
4. Fragebogen

# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

Welche Gründe behindern in Ihrem Unternehmen die Einführung von CRM (bzw. haben Sie behindert)?



Der Anteil der Antwortenden, der in den einzelnen Bereichen zu 100% fehlt, hat keine Angabe gemacht.

n = 67

\* Sonstige Nennungen:

- Herrschaftswissen des Vertriebs
- Verhalten muss geändert werden und das tut vielen weh
- CRM wird nicht flächendeckend benutzt
- CRM ist zu komplex und daher nur in Teilbereichen einsetzbar, ...



# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

41

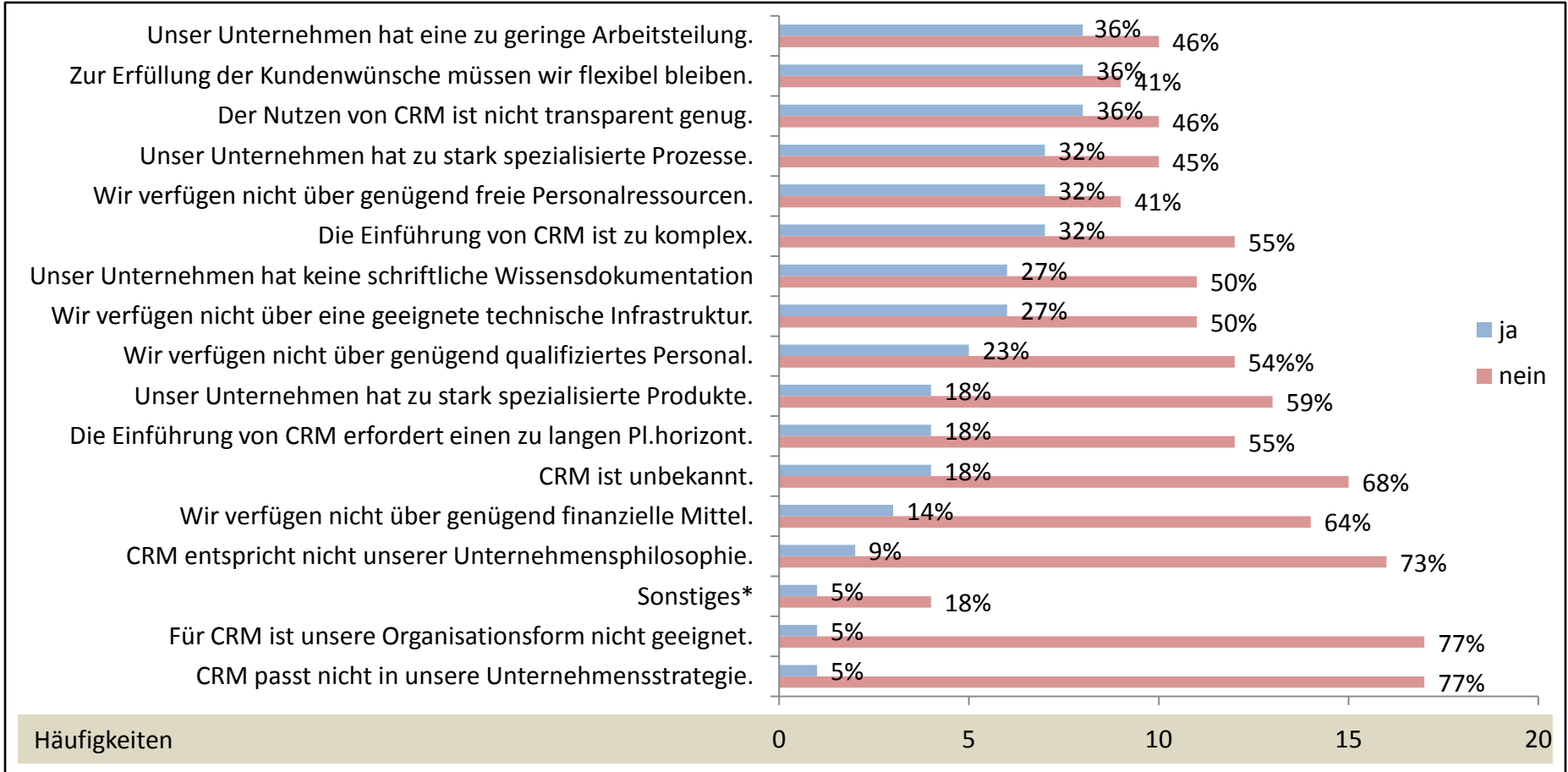
Welche Gründe behindern in Ihrem Unternehmen die Einführung von CRM (bzw. haben Sie behindert)?

Auf der folgenden Seite weisen wir die Hindernisse für diejenigen Unternehmen aus, die sich weniger als 2 Jahre mit CRM beschäftigen.

# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

Welche Gründe behindern in Ihrem Unternehmen die Einführung von CRM (bzw. haben Sie behindert)?

Hindernisse bei denjenigen, die sich weniger als 2 Jahre mit CRM beschäftigen

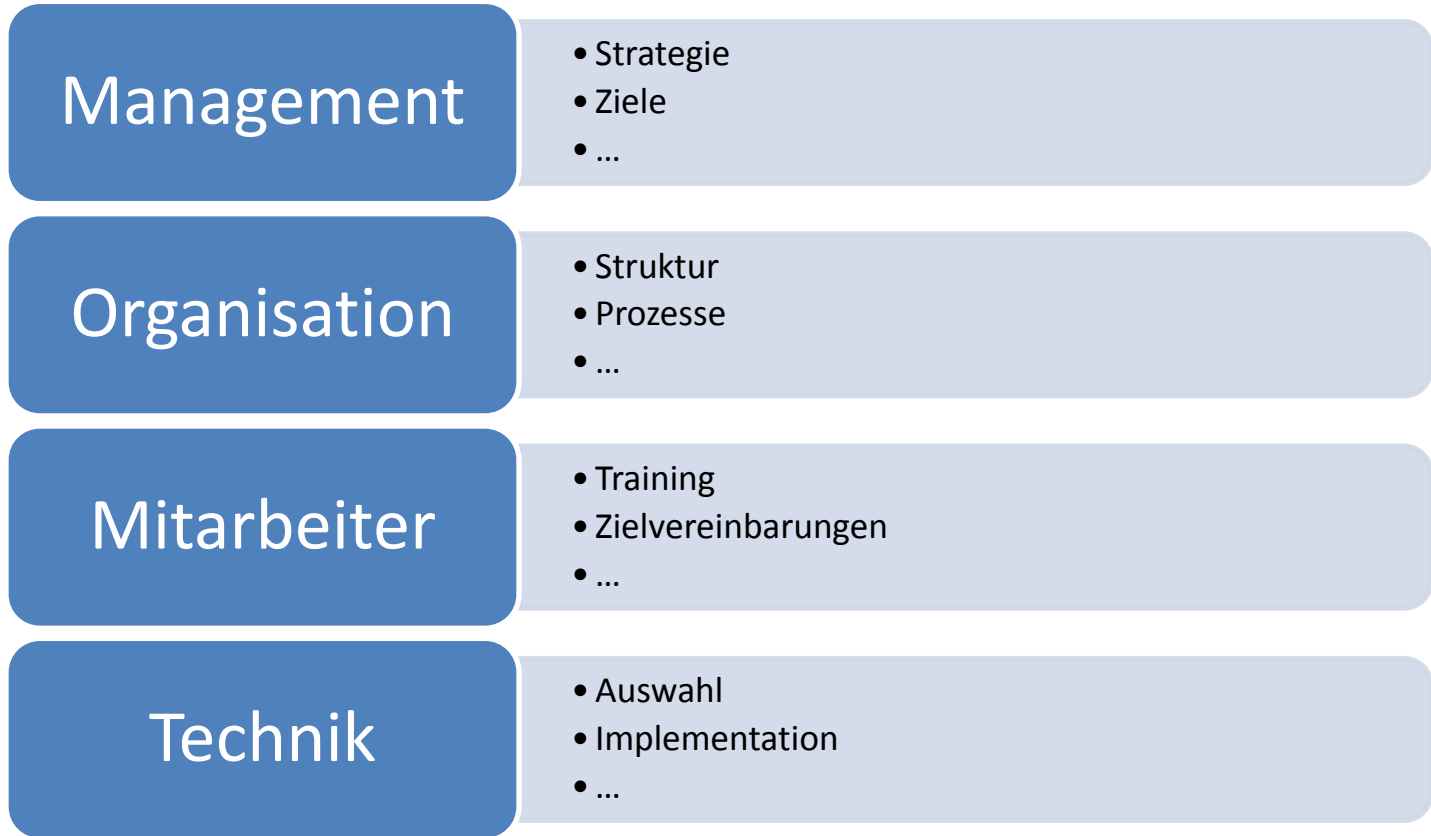


Der Anteil der Antwortenden, der in den einzelnen Bereichen zu 100% fehlt, hat keine Angabe gemacht.

n = 22

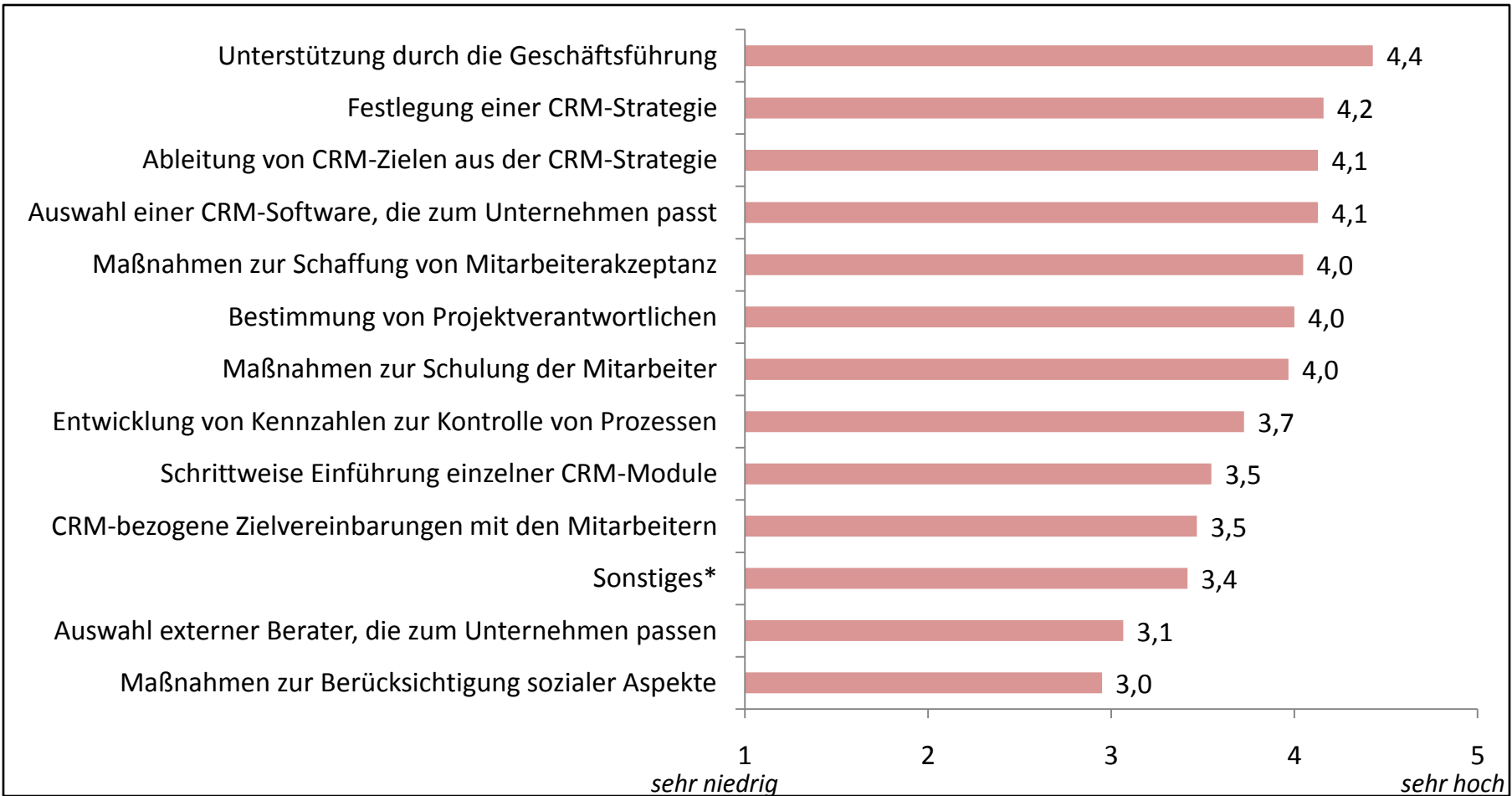
# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

Voraussetzungen für die erfolgreiche CRM-Einführung lassen sich aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen ableiten:



# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

Welche Bedeutung haben folgenden Voraussetzungen für die erfolgreiche Einführung von CRM?



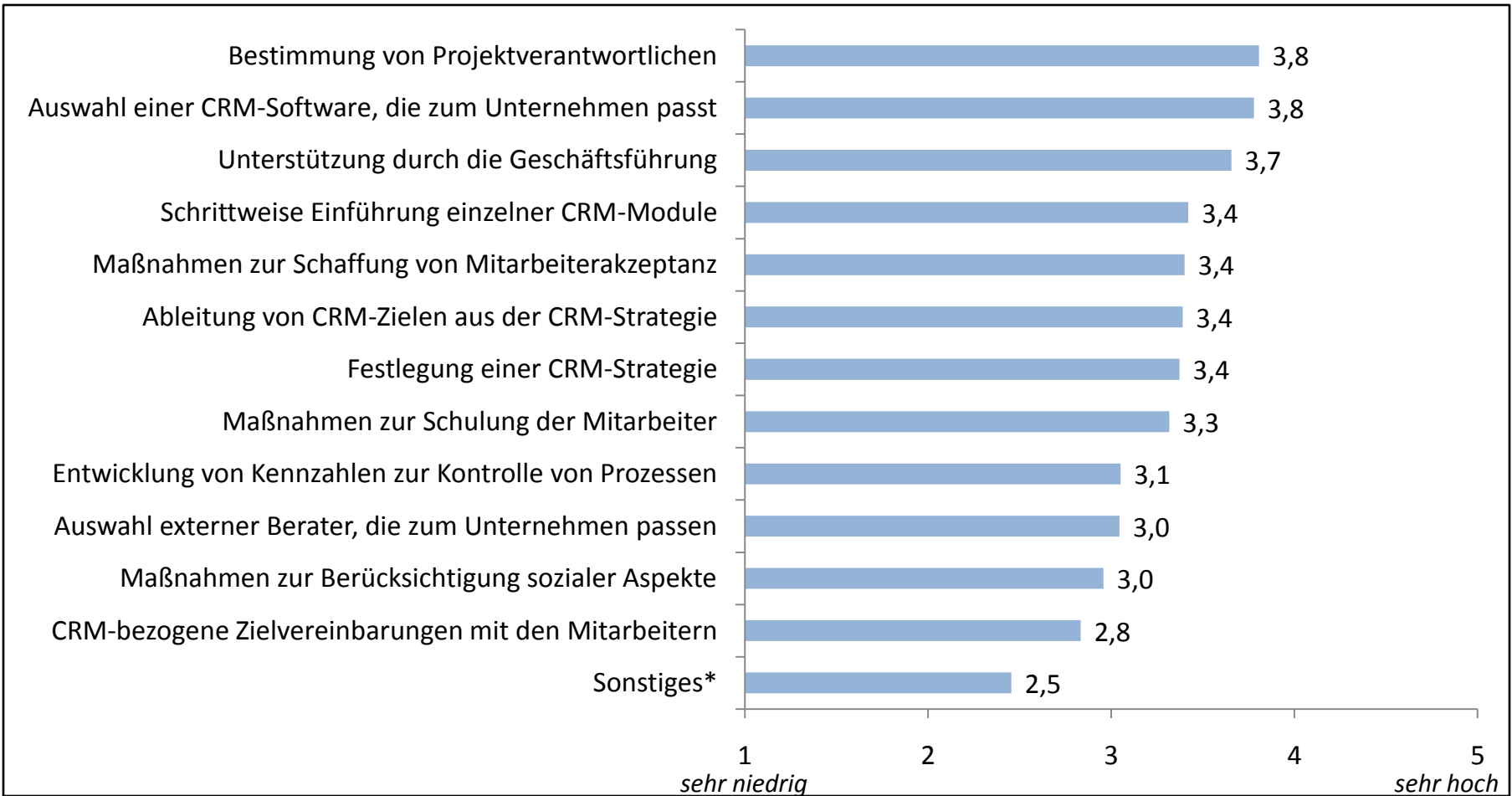
\* Sonstige Nennungen:

Hohe Flexibilität der Software, messbare Kriterien definieren und keine Wunschliste zusammenstellen

12 ≤ n ≤ 64

# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

Und wie gut haben Sie diese Voraussetzungen erreicht?



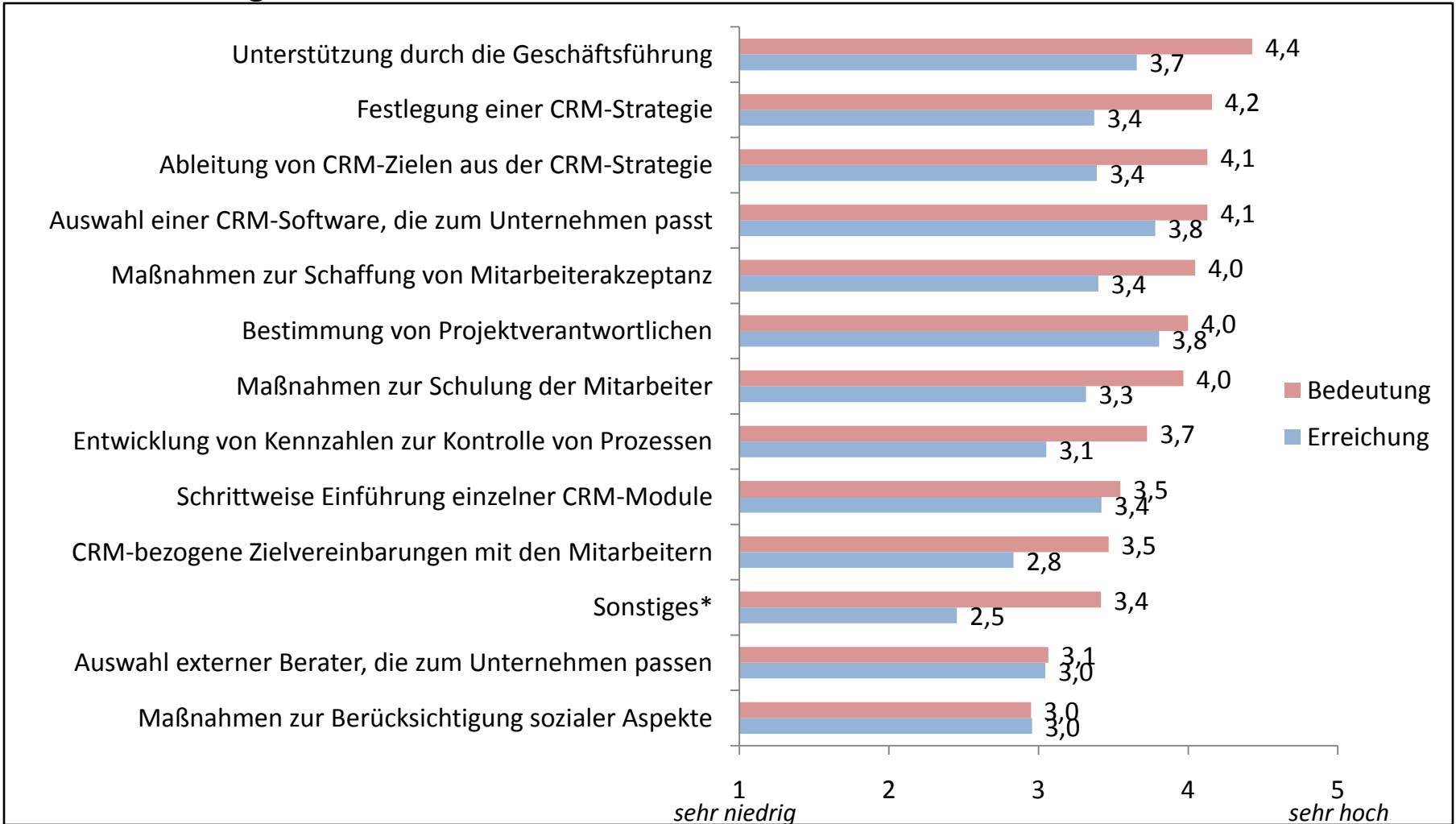
\* Sonstige Nennungen:

messbare Kriterien definieren und keine Wunschliste zusammenstellen, hohe Flexibilität der Software

11 ≤ n ≤ 61

# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

Welche Bedeutung haben folgenden Voraussetzungen für die erfolgreiche Einführung von CRM? Und wie gut haben Sie diese erreicht?



# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

47

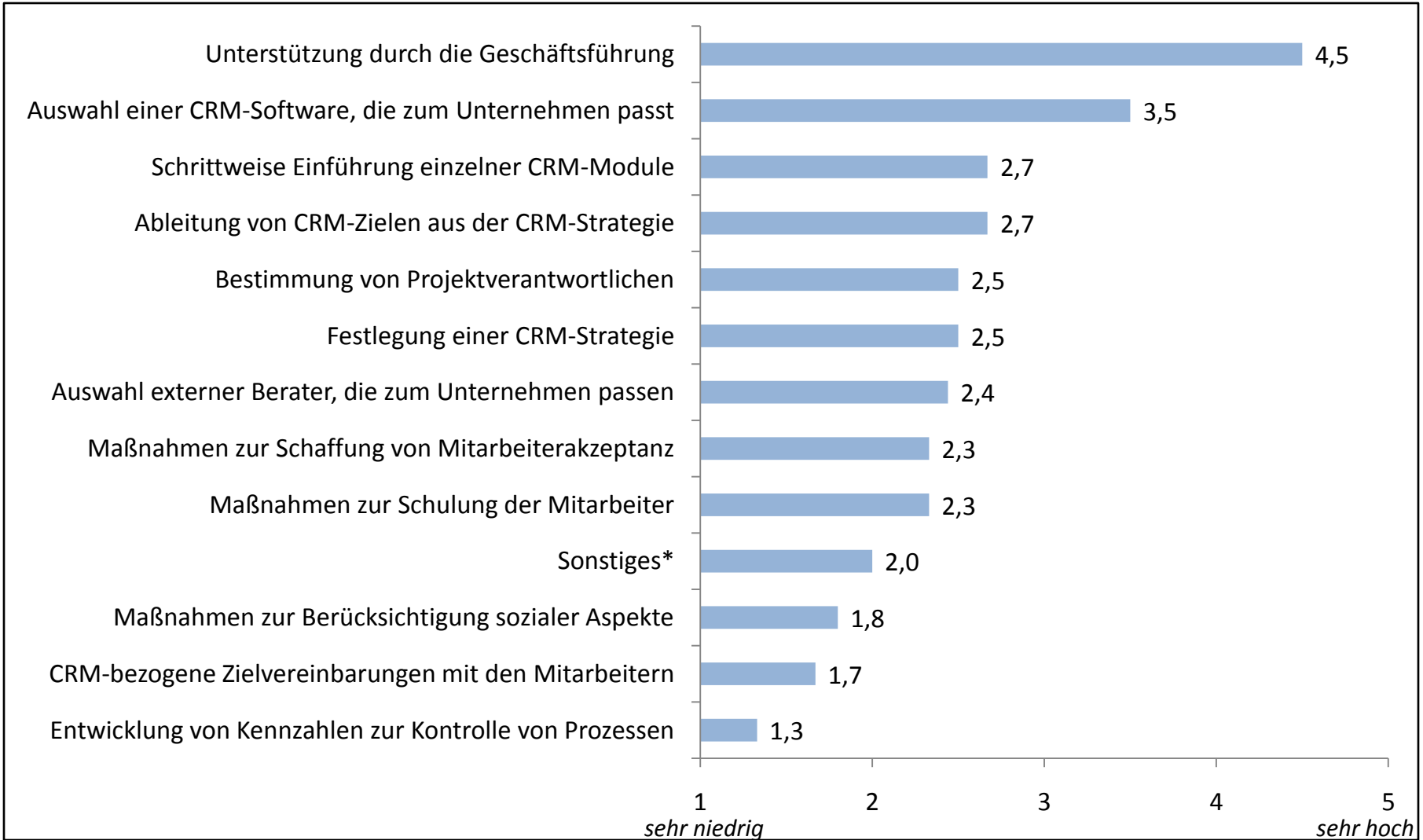
Welche Bedeutung haben folgenden Voraussetzungen für die erfolgreiche Einführung von CRM? Und wie gut haben Sie diese erreicht?

Zusätzlich zeigen wir auf den beiden folgenden Charts, wie die Antworten ausfallen, wenn man die Firmen getrennt betrachtet,

- die den Einführungsvoraussetzungen eine niedrige Bedeutung beimessen (d. h. eine Bedeutung von 1 und 2 angeben) und
- die den Einführungsvoraussetzungen eine hohe Bedeutung beimessen (d. h. eine Bedeutung von 4 und 5 angeben).

# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

Erreichungsgrad der Voraussetzungen, wenn deren Bedeutung niedrig ist (1 + 2)

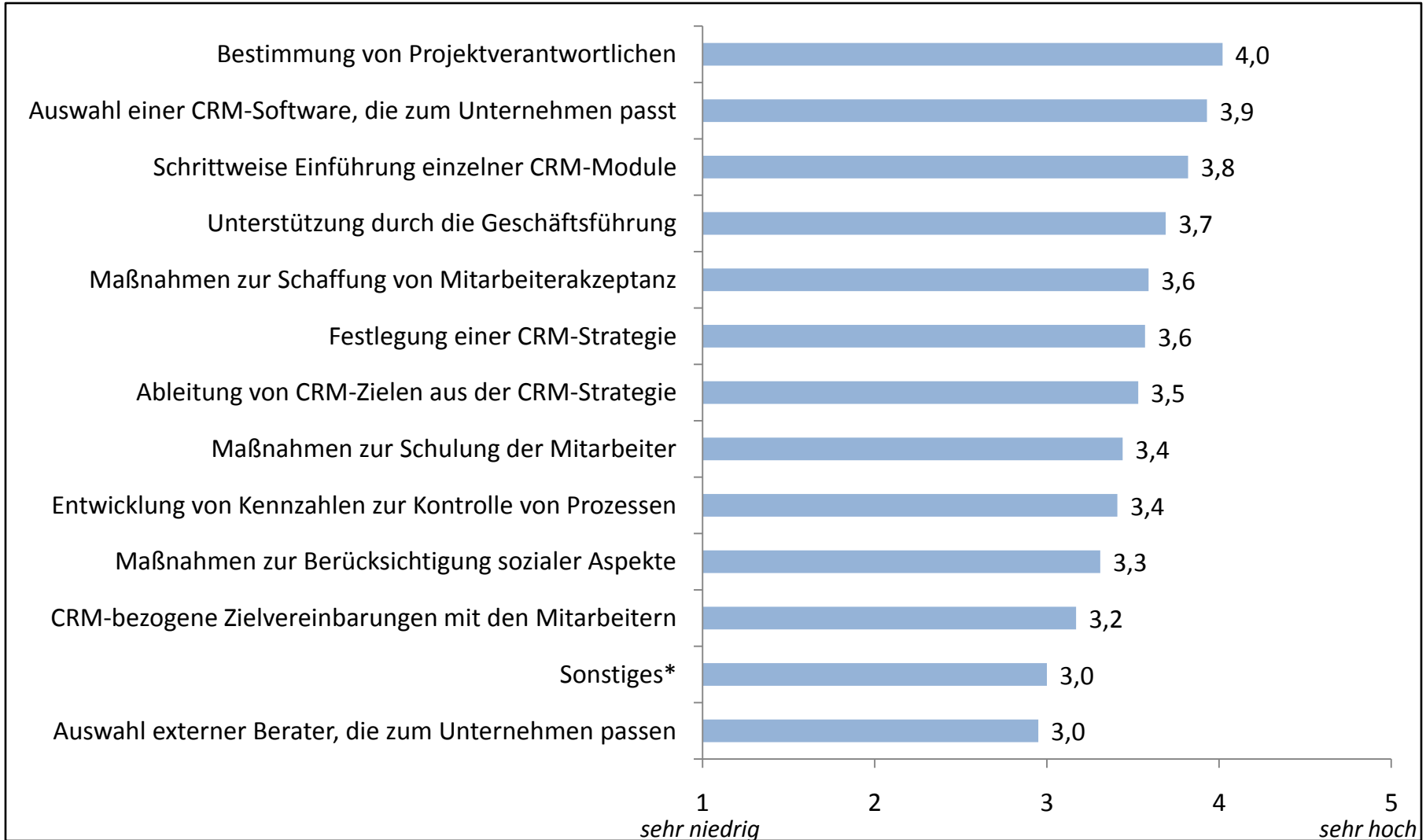


2 ≤ n ≤ 21 niedrige Bedeutung; 1 ≤ n ≤ 18 Erreichung



# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

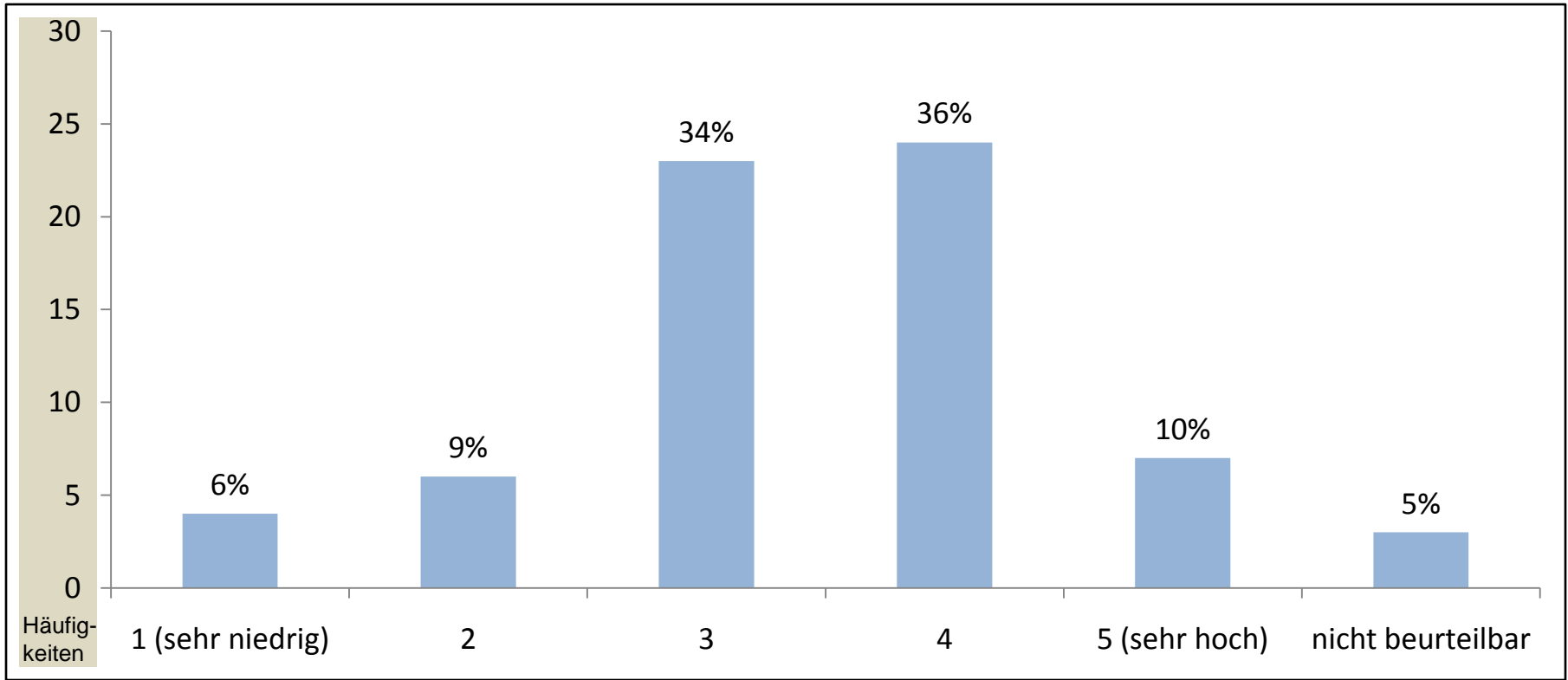
Erreichungsgrad der Voraussetzungen, wenn deren Bedeutung hoch ist (4 + 5)



4 ≤ n ≤ 54 hohe Bedeutung; 3 ≤ n ≤ 52 Erreichung

# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

Wie gut wurde in Ihrem Unternehmen die Einführung von CRM insgesamt erreicht?



n = 67

Durchschnittswert: 3,4

# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

51

Nennen Sie uns bitte ein Ereignis im Zusammenhang mit CRM, das Ihnen besonders positiv oder besonders negativ in Erinnerung ist.

## **positive Nennungen:**

- gezielte/individuelle Kundenansprache möglich
- Kontaktmanagement
- Kundenreaktionen bei hoher Kunden- und Fallkenntnis
- hohe Transparenz
- Informationsverfügbarkeit für alle Mitarbeiter
- Prozesseffizienz und -integration
- Erleichterung der täglichen Arbeit
- intuitive und übersichtliche Gestaltung und Funktionen
- keine Dubletten mehr

zusammengefasst

- Verbesserung von Prozessen im Umgang mit den Kunden
- Verbesserung des Informationsstandes
- Entlastung und Erleichterung

Nennen Sie uns bitte ein Ereignis im Zusammenhang mit CRM, das Ihnen besonders positiv oder besonders negativ in Erinnerung ist.

## negative Nennungen:

- Widerstände bei der CRM-Einführung bzw. schlechte Akzeptanz von CRM
- fehlende Benennung eines CRM-Verantwortlichen, d. h. CRM wird nur „nebenher“ eingeführt
- hoher Aufwand an Datenpflege
- Probleme beim Stammdatenimport
- aufwändige Anpassung der CRM-Software an die eigenen Bedürfnisse
- schlechte Erfahrungen bei der CRM-Schulung
- schlechte Erfahrungen mit der CRM-Software (Updates, ...)

zusammengefasst

- hoher Aufwand
- personenbezogene Probleme
- schlechte Erfahrungen

## 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

53

- Die bedeutendsten Gründe, die die CRM-Einführung behindern, sind fehlende freie Personalressourcen, die Komplexität der CRM-Einführung und die mangelnde Transparenz des Nutzens von CRM.
- Betrachtet man Unternehmen, die sich erst weniger als zwei Jahre mit CRM beschäftigen, so zeigt sich, dass dort neben der mangelnden Transparenz des CRM-Nutzens vor allem die geringe Arbeitsteilung und der Wille zum Erhalt der Flexibilität die CRM-Einführung behindern.
- Die wichtigste Voraussetzung für die erfolgreiche CRM-Einführung ist die Unterstützung durch die Geschäftsführung, die unwichtigste: Maßnahmen zur Berücksichtigung sozialer Aspekte.
- Am besten erreicht wurden die folgenden Voraussetzungen: die Bestimmung von Projektverantwortlichen, die Auswahl einer zum Unternehmen passenden CRM-Software und die Unterstützung der Geschäftsführung; am schlechtesten: die mitarbeiterbezogenen Zielsetzungen.

# 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen

54

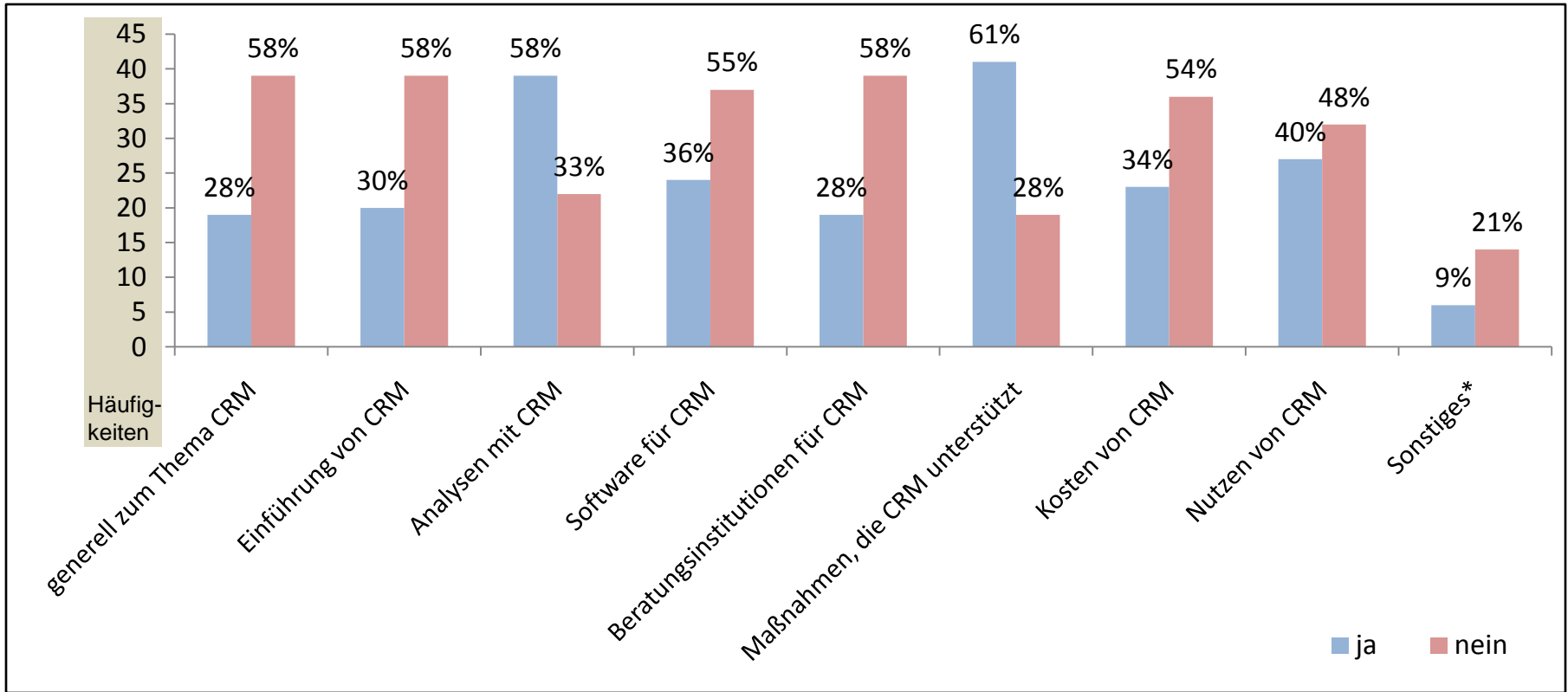
- Bei den Voraussetzungen für die CRM-Einführung mit *niedriger* Bedeutung wurde die Unterstützung durch die Geschäftsführung\* und bei Einführungsvoraussetzungen mit *hoher* Bedeutung die Bestimmung von Projektverantwortlichen am besten erreicht, sonst bestehen kaum Unterschiede zwischen den beiden Gruppen.
- Die meisten Befragten geben an, die CRM-Einführung insgesamt gut vollzogen zu haben (46%). Bei einigen Firmen (15%) ist dies aber nicht gut gelungen.
- Als positive Ereignisse im Zusammenhang mit CRM werden genannt: die Verbesserung der Prozesse bei der Kundenbearbeitung, die Entlastung und Erleichterung in den Arbeitsabläufen. Negative Ereignisse sind die mangelnde interne Unterstützung, der hohe Aufwand und die schlechten Erfahrungen.

\* Anmerkung zur geringen Bedeutung: 40 % der Antwortenden sind Geschäftsführer.

1. Vorbemerkungen
2. Die Teilnehmer der Befragung
3. Die Ergebnisse der Befragung
  - 3.1 Die Beschäftigung mit CRM
  - 3.2 Die Ziele von CRM
  - 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen
  - 3.4 Der Informationsbedarf zum Thema CRM
  - 3.5 Keine Beschäftigung mit CRM
4. Fragebogen

# 3.4 Der Informationsbedarf zum Thema CRM

In welchen Bereichen benötigen Sie noch weitere Informationen zum Thema CRM?



Der Anteil der Antwortenden, der in den einzelnen Bereichen zu 100% fehlt, hat keine Angabe gemacht.

n = 67

\* Sonstige Nennungen:

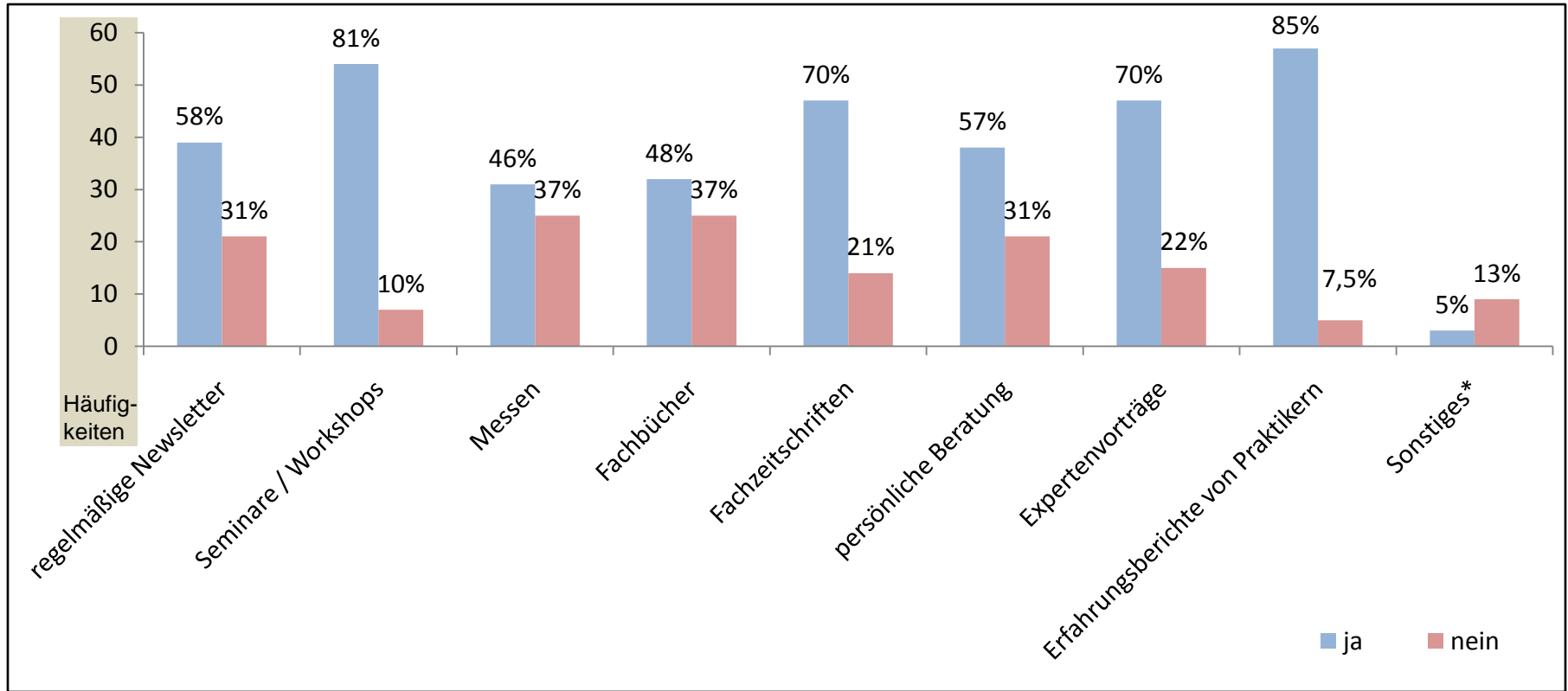
CRM-Controlling, Data Mining, CRM-Mitarbeiterausbildung, Benchmarks, Integration von CRM-, Angebots- und Materialwirtschaftsprogrammen, ...



# 3.4 Der Informationsbedarf zum Thema CRM

57

In welcher Form halten Sie Informationen über CRM für sinnvoll?



Der Anteil der Antwortenden, der in den einzelnen Bereichen zu 100% fehlt, hat keine Angabe gemacht.

n = 67

\* Sonstige Nennungen: Referenzberichte

- Es besteht Bedarf an Informationen über Analysemöglichkeiten und CRM-Maßnahmen. Dieses Ergebnis ist vor dem Hintergrund zu würdigen, dass über 80% der Befragten sich bereits mit dem Thema CRM beschäftigen und somit Schritte, wie z.B. die CRM-Einführung und Softwareauswahl, schon abgeschlossen haben.
- Als sinnvolle Form für Informationen wird vor allem der persönliche Austausch genannt, z.B. auf Seminaren / Workshops und durch Erfahrungsberichte von Praktikern.

1. Vorbemerkungen
2. Die Teilnehmer der Befragung
3. Die Ergebnisse der Befragung
  - 3.1 Die Beschäftigung mit CRM
  - 3.2 Die Ziele von CRM
  - 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen
  - 3.4 Der Informationsbedarf zum Thema CRM
  - 3.5 Keine Beschäftigung mit CRM
4. Fragebogen

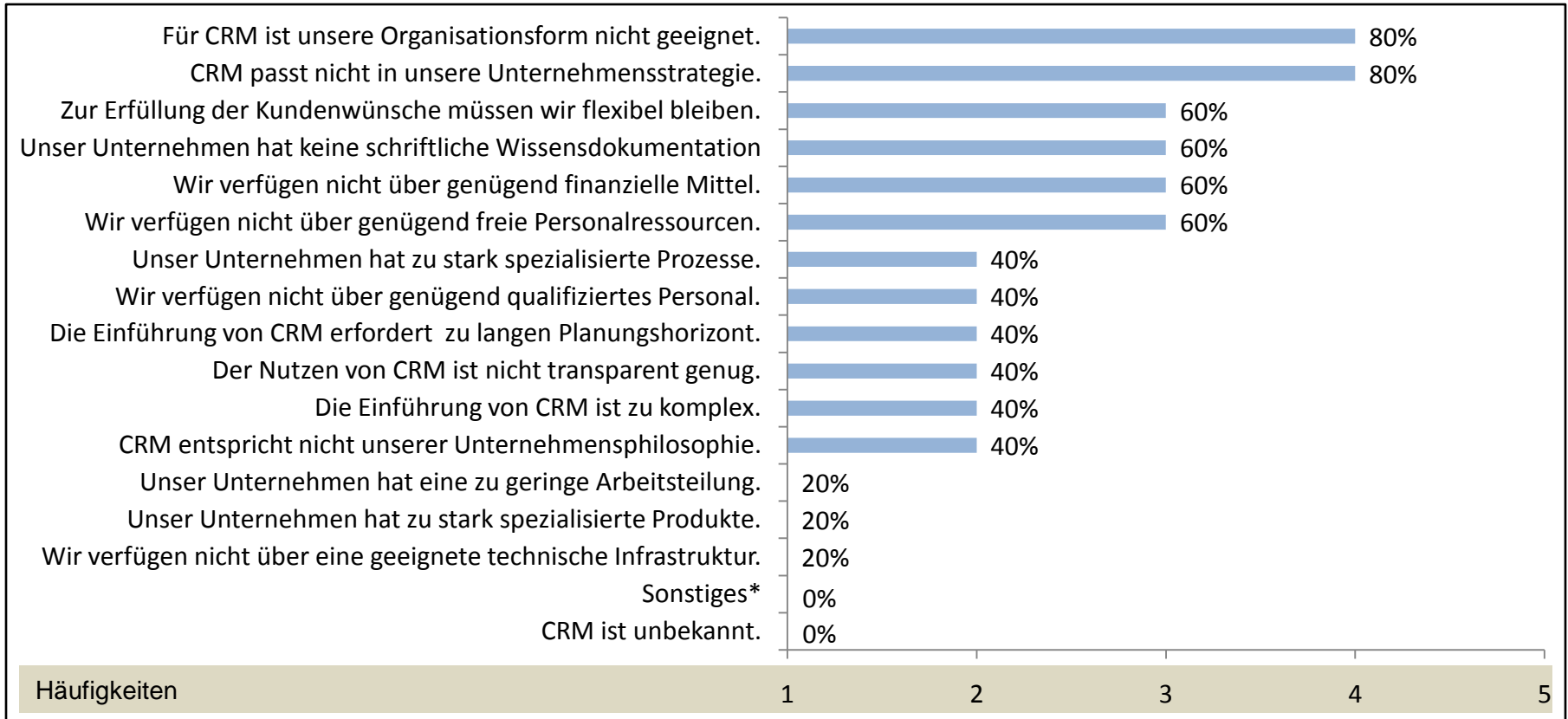
## 3.5 Keine Beschäftigung mit CRM

60

Die folgenden Charts beziehen sich nur auf diejenigen Unternehmen, die angeben, sich nicht mit dem Thema CRM zu beschäftigen (n = 5).

# Keine Beschäftigung mit CRM

Was sind die Gründe, dass Sie sich nicht mit CRM beschäftigen?



Der angegebene Prozentsatz bezieht sich auf den Anteil derjenigen, die mit „ja“ antworten.

n = 5

Diejenigen Unternehmensvertreter, deren Unternehmen sich nicht mit dem Thema CRM beschäftigen, begründen dies vornehmlich mit Problemen in der Organisation und mit fehlenden Ressourcen.

# 3.5 Keine Beschäftigung mit CRM

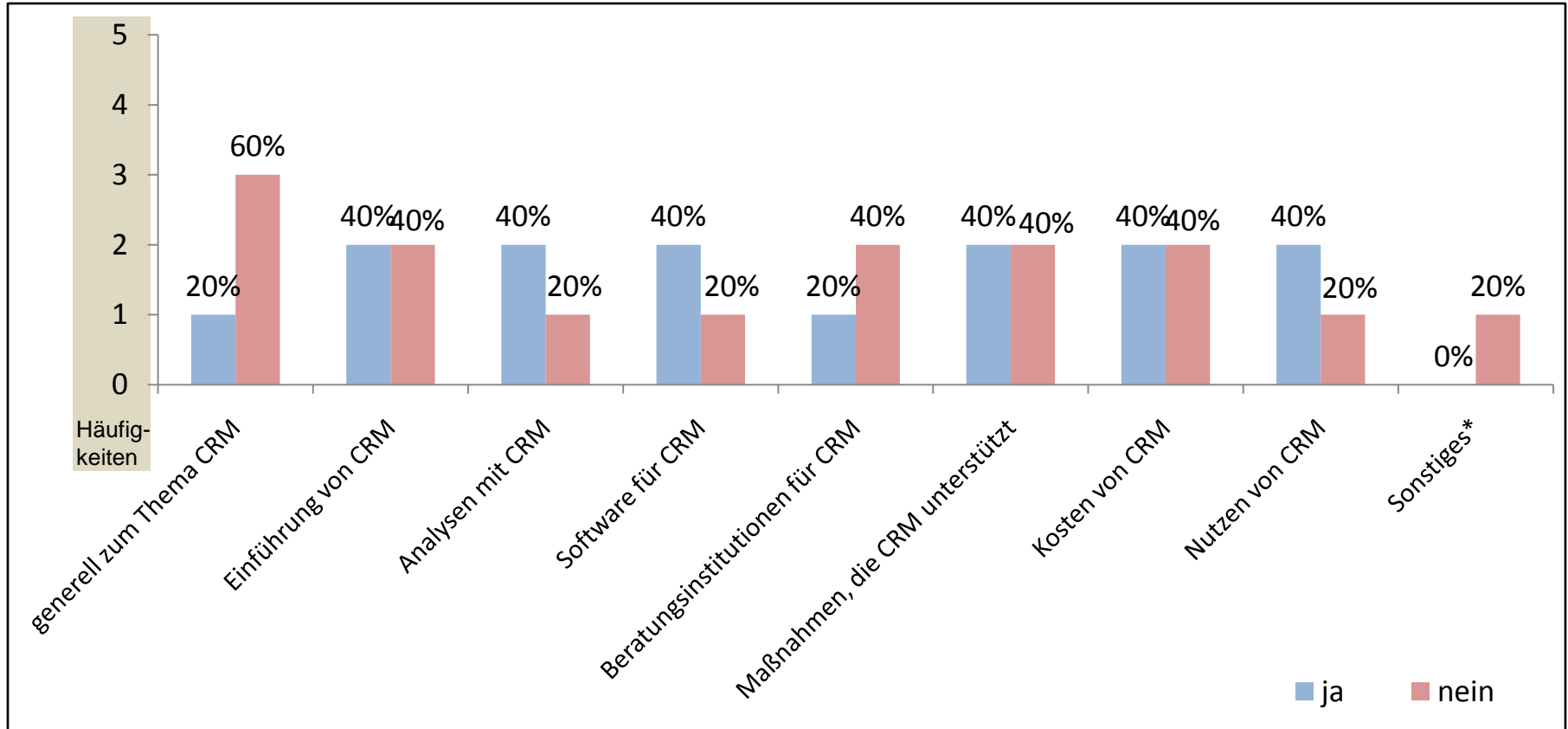
62

Nennen Sie uns bitte ein Ereignis im Zusammenhang mit CRM, das Ihnen besonders positiv oder besonders negativ in Erinnerung ist.

## negative Nennungen:

- Viele CRM-Systeme verfügen über zu viele Funktionen, die man gar nicht nutzen kann.

In welchen Bereichen wünschen Sie sich Informationen zum Thema CRM?

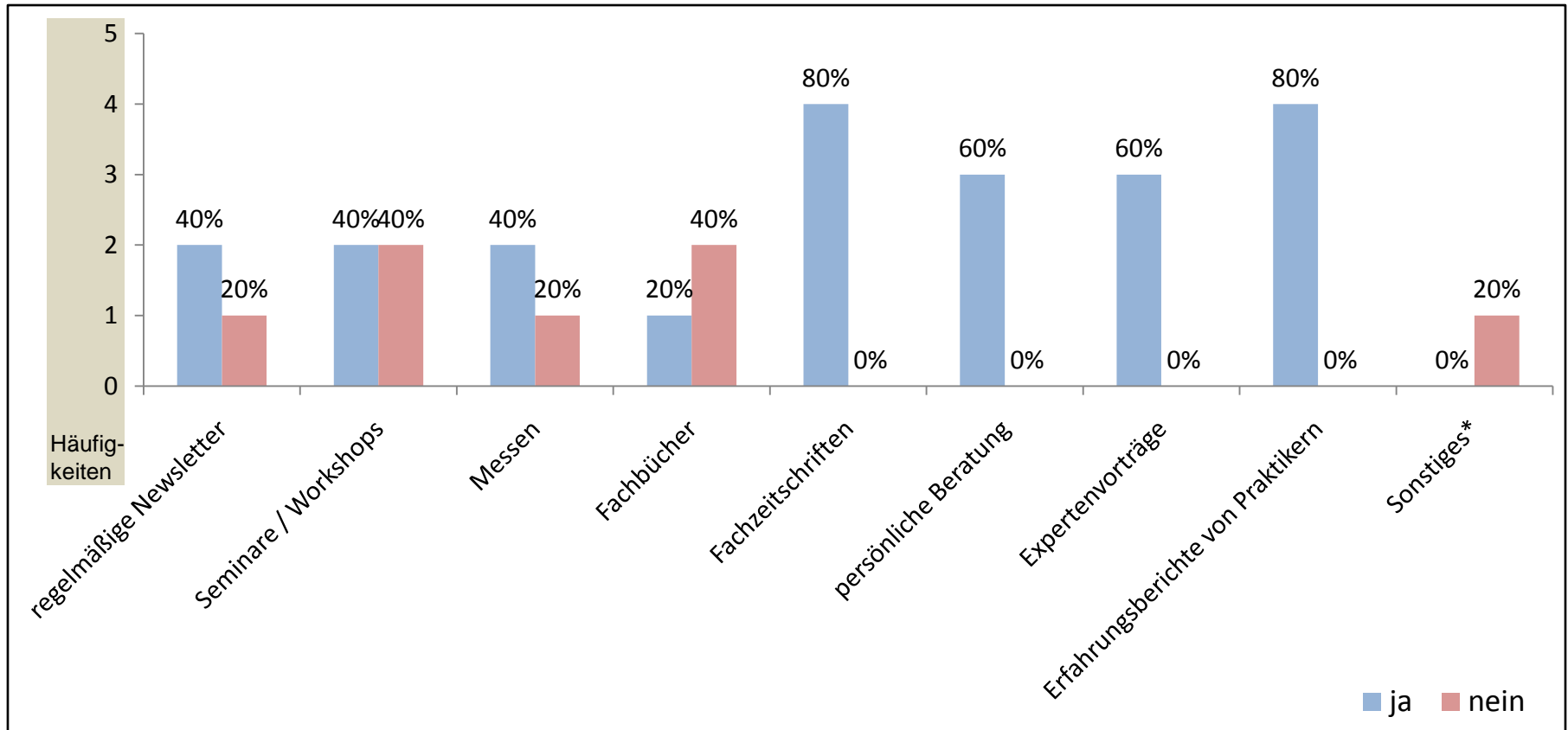


Der Anteil der Antwortenden, der in den einzelnen Bereichen zu 100% fehlt, hat keine Angabe gemacht.

n = 5

# Keine Beschäftigung mit CRM

In welcher Form halten Sie Informationen über CRM für sinnvoll?



Der Anteil der Antwortenden, der in den einzelnen Bereichen zu 100% fehlt, hat keine Angabe gemacht.

n = 5



1. Vorbemerkungen
2. Die Teilnehmer der Befragung
3. Die Ergebnisse der Befragung
  - 3.1 Die Beschäftigung mit CRM
  - 3.2 Die Ziele von CRM
  - 3.3 Die Einführung von CRM-Maßnahmen
  - 3.4 Der Informationsbedarf zum Thema CRM
  - 3.5 Keine Beschäftigung mit CRM
4. Fragebogen

Fragebogen der Studie:  
Stand und Entwicklungsmöglichkeiten von CRM im Mittelstand

I Fragen zum *Stand* von CRM-Maßnahmen

1. *Beschäftigt* sich Ihr Unternehmen mit Customer Relationship Management (CRM)?

• <input type="checkbox"/> ja	Seit wann?	Seit ca. _____ Monaten.
• <input type="checkbox"/> Nein	Ist das noch geplant?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein => <b>Abschnitt VI</b>

2. Was sind die *wesentlichen Gründe* für Ihr Unternehmen, sich mit CRM zu beschäftigen?  
(*Mehrfachantworten sind möglich.*)

	Ja	Nein	k. A.
• vielfältige Kundenbedürfnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• wechselnde Kundenbedürfnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• individuelle Kundenbedürfnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• wachsendes Leistungsangebot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• hoher Konkurrenzdruck	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• starker Margendruck	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• hohe Streuverluste beim Massenmarketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• starke Mitarbeiterfluktuation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Welche *CRM-Maßnahmen* gibt es in Ihrem Unternehmen?

	Ist/wird eingeführt	Einführung geplant	Keine Maßnahmen
• Adressmanagement (Dokumentation und Pflege der Stammdaten von Kunden und Interessenten)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Kontaktmanagement (Dokumentation der Kunden- und Interessentenkontakte (z. B. Gespräche))	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Dokumentenmanagement (kundenbezogene Organisation von Briefen, Faxen, Notizen etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Management von Werbemaßnahmen (hinsichtlich Planung, Durchführung und Kontrolle)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Vertriebsmanagement (Planung und Kontrolle der Absätze und Umsätze von Mitarbeitern, Gebieten und Produkten)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Beschwerdemanagement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Angebotswesen und Auftragsverwaltung (Erstellung und Verwaltung von Angeboten nach individuellen Konditionen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Zeit- und Aufgabenmanagement (Verwaltung von Terminen, Aufgaben und Aktivitäten)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Service Management (Erstellung und Verwaltung von Serviceangeboten und -verträgen, Mitarbeiter- und Tourenplanung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Workflowmanagement (Planung, Steuerung und Kontrolle von CRM-bezogenen Prozessen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fragebogen der Studie:  
Stand und Entwicklungsmöglichkeiten von CRM im Mittelstand

4. Haben Sie Ihre CRM-Software *gekauft* oder *gemietet*?

	Ja	Nein	k. A.
• Lizenzkauf der Software	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Miete bzw. Leasing der Software	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Wie *betreiben* Sie Ihre CRM-Software?

	Ja	Nein	k. A.
• Betrieb der Software auf eigenem Server	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Betrieb der Software auf externem Server (CRM on Demand)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fragebogen der Studie:  
Stand und Entwicklungsmöglichkeiten von CRM im Mittelstand

II Fragen zu den Zielen der CRM-Maßnahmen

6. Welche Bedeutung haben in Ihrem Unternehmen die folgenden CRM-Ziele? Und wie gut haben Sie diese bisher erreicht?  
Bitte beantworten Sie die Frage auf einer Skala von 5 (sehr hohe Bedeutung bzw. sehr hohe Erreichung) bis 1 (sehr niedrige Bedeutung bzw. sehr niedrige Erreichung)

		sehr hoch					sehr niedrig	nicht beurteilbar
		5	4	3	2	1	0	
• Senkung der Kosten	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Steigerung des Umsatzes	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Erhöhung des Kundenwertes	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Realisierung ungenutzter Verkaufspotenziale	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Verbesserung der Qualität der Kontakte mit den Kunden	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Erhöhung der Zahl der bearbeiteten Kundenkontakte	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Gewinnung von Neukunden	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Rückgewinnung verlorener Kunden	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Erhöhung der Kundenzufriedenheit	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Erhöhung der Kundentreue	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Erhöhung der Mitarbeiterkompetenz	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Koordination der Kommunikationskanäle	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Koordination der Vertriebskanäle	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Integration der Kommunikationskanäle	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Integration der Vertriebskanäle	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Entwicklung von Standardabläufen	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Verbesserung des Kundenwissens	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Verabschiedung unprofitabler Kunden	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges: _____	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fragebogen der Studie:  
Stand und Entwicklungsmöglichkeiten von CRM im Mittelstand

7. Wie gut wurden in Ihrem Unternehmen die CRM-Ziele bisher insgesamt erreicht?  
Bitte beantworten Sie die Frage auf einer Skala von 5 (sehr hohe Erreichung) bis 1 (sehr niedrige Erreichung)

sehr hoch					sehr niedrig	nicht beurteilbar
5	4	3	2	1	0	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

III Fragen zur Einführung von CRM-Maßnahmen

8. Welche Gründe behindern in Ihrem Unternehmen die Einführung von CRM (bzw. haben sie behindert)?  
(Mehrfachantworten sind möglich.)

	Ja	Nein	k. A.
• CRM ist unbekannt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• CRM entspricht nicht unserer Unternehmensphilosophie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• CRM passt nicht in unsere Unternehmensstrategie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Für CRM ist unsere Organisationsform nicht geeignet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Die Einführung von CRM ist zu komplex. (z. B. mangelnde Transparenz der notwendigen Prozessschritte)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Der Nutzen von CRM ist nicht transparent genug.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Die Einführung von CRM erfordert einen zu langen Planungshorizont.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Wir verfügen nicht über genügend freie Personalressourcen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Wir verfügen nicht über genügend qualifiziertes Personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Wir verfügen nicht über genügend finanzielle Mittel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Wir verfügen nicht über eine geeignete technische Infrastruktur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Unser Unternehmen hat zu stark spezialisierte Prozesse.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Unser Unternehmen hat zu stark spezialisierte Produkte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Unser Unternehmen hat keine schriftliche Wissensdokumentation (z. B. über Prozesse).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Zur Erfüllung der Kundenwünsche müssen wir uns eine hohe Flexibilität erhalten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Unser Unternehmen hat eine zu geringe Arbeitsteilung, d. h. viele Personen sind für vieles zuständig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fragebogen der Studie:  
Stand und Entwicklungsmöglichkeiten von CRM im Mittelstand

9. Welche *Bedeutung* haben folgende *Voraussetzungen* für die erfolgreiche *Einführung* von CRM? Und wie gut haben Sie diese *erreicht*?  
Bitte beantworten Sie die Frage auf einer Skala von 5 (sehr hohe Bedeutung bzw. sehr hohe Erreichung) bis 1 (sehr niedrige Bedeutung bzw. sehr niedrige Erreichung)

		sehr hoch					sehr niedrig	nicht beurteilbar
		5	4	3	2	1	0	
• Maßnahmen zur Schaffung von Mitarbeiterakzeptanz	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Maßnahmen zur Berücksichtigung sozialer Aspekte	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Maßnahmen zur Schulung der Mitarbeiter	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• CRM-bezogene Zielvereinbarungen mit den Mitarbeitern	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Auswahl externer Berater, die zum Unternehmen passen	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Auswahl einer CRM-Software, die zum Unternehmen passt	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Schrittweise Einführung einzelner CRM-Module	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Festlegung einer CRM-Strategie	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Ableitung von CRM-Zielen aus der CRM-Strategie	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Entwicklung von Kennzahlen zur Kontrolle von Prozessen	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Bestimmung von Projektverantwortlichen	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Unterstützung durch die Geschäftsführung	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges: _____	Bedeutung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erreichung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Wie gut wurde in Ihrem Unternehmen die *Einführung* von CRM *insgesamt* erreicht?  
Bitte beantworten Sie die Frage auf einer Skala von 5 (sehr hohe Erreichung) bis 1 (sehr niedrige Erreichung)

sehr hoch					sehr niedrig	nicht beurteilbar
5	4	3	2	1	0	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Nennen Sie uns bitte ein *Ereignis* im Zusammenhang mit CRM, das Ihnen *besonders positiv* oder *besonders negativ* in Erinnerung ist.

---



---



---

Fragebogen der Studie:  
Stand und Entwicklungsmöglichkeiten von CRM im Mittelstand

IV Informationsbedarf zum Thema CRM

12. In welchen *Bereichen* benötigen Sie noch Informationen zum Thema CRM?  
(*Mehrfachantworten sind möglich.*)

	Ja	Nein	k. A.
• generell zum Thema CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Einführung von CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Analysen mit CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Software für CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Beratungsinstitutionen für CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Maßnahmen, die CRM unterstützt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Kosten von CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Nutzen von CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. In welcher *Form* halten Sie Informationen über CRM für sinnvoll?  
(*Mehrfachantworten sind möglich.*)

	Ja	Nein	k. A.
• regelmäßige Newsletter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Seminare / Workshops	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Messen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Fachbücher	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Fachzeitschriften	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• persönliche Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Expertenvorträge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Erfahrungsberichte von Praktikern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fragebogen der Studie:  
Stand und Entwicklungsmöglichkeiten von CRM im Mittelstand

V Allgemeine Angaben zum Unternehmen und Ihrer Position

14. In welcher *Branche* ist Ihr Unternehmen tätig?

• Land-, Forst-, Fischwirtschaft	<input type="checkbox"/>
• Bergbau	<input type="checkbox"/>
• Verarbeitendes Gewerbe	<input type="checkbox"/>
• Energie/Wasser	<input type="checkbox"/>
• Baugewerbe	<input type="checkbox"/>
• Handel	<input type="checkbox"/>
• Gastgewerbe	<input type="checkbox"/>
• Verkehr/Nachrichtenübermittlung	<input type="checkbox"/>
• Kredit- und Versicherungsgewerbe	<input type="checkbox"/>
• Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen	<input type="checkbox"/>
• Erziehung/Unterricht	<input type="checkbox"/>
• Gesundheits-, Veterinär-, Sozialwesen	<input type="checkbox"/>
• sonst. öffentliche und persönliche Dienstleistungen	<input type="checkbox"/>

15. Welcher *Position* rechnen Sie sich zu?

• Geschäftsführung	<input type="checkbox"/>
• Projektleitung	<input type="checkbox"/>
• Bereichs-/Abteilungsleitung	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges _____	<input type="checkbox"/>

16. Welchen *Aufgabenbereich* verantworten Sie?

• Geschäftsführung	<input type="checkbox"/>
• Marketing	<input type="checkbox"/>
• Vertrieb	<input type="checkbox"/>
• IT (Informationstechnologie)	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges _____	<input type="checkbox"/>

17. Wie *groß* ist in Ihrem Unternehmen ...

• ...der Umsatz	Ca. _____ €
• ...die Mitarbeiterzahl	Ca. _____

Fragebogen der Studie:  
Stand und Entwicklungsmöglichkeiten von CRM im Mittelstand

VI Fragen an diejenigen Befragten, die sich weder aktuell mit CRM beschäftigen noch dies planen

1. Was sind die *Gründe* dafür, dass Sie sich *nicht* mit CRM beschäftigen?  
(*Mehrfachantworten sind möglich.*)

	Ja	Nein	k. A.
• CRM ist unbekannt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• CRM entspricht nicht unserer Unternehmensphilosophie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• CRM passt nicht in unsere Unternehmensstrategie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Für CRM ist unsere Organisationsform nicht geeignet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Die Einführung von CRM ist zu komplex. (z. B. mangelnde Transparenz der notwendigen Prozessschritte)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Der Nutzen von CRM ist nicht transparent genug.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Die Einführung von CRM erfordert einen zu langen Planungshorizont.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Wir verfügen nicht über genügend freie Personalressourcen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Wir verfügen nicht über genügend qualifiziertes Personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Wir verfügen nicht über genügend finanzielle Mittel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Wir verfügen nicht über eine geeignete technische Infrastruktur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Unser Unternehmen hat zu stark spezialisierte Prozesse.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Unser Unternehmen hat zu stark spezialisierte Produkte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Unser Unternehmen hat keine schriftliche Wissensdokumentation (z. B. über Prozesse).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Zur Erfüllung der Kundenwünsche müssen wir eine hohe Flexibilität erhalten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Unser Unternehmen hat eine zu geringe Arbeitsteilung, d. h. viele Personen sind für vieles zuständig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Nennen Sie uns bitte ein *Ereignis* im Zusammenhang mit CRM, das Ihnen *besonders positiv* oder *besonders negativ* in Erinnerung ist.

---



---

3. In welchen *Bereichen* wünschen Sie sich *Informationen* zum Thema CRM?  
(*Mehrfachantworten sind möglich.*)

	Ja	Nein	k. A.
• generell zum Thema CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Einführung von CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Analysen mit CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Software für CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Beratungsinstitutionen für CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Maßnahmen, die CRM unterstützt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Kosten von CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Nutzen von CRM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fragebogen der Studie:  
Stand und Entwicklungsmöglichkeiten von CRM im Mittelstand

4. In welcher Form halten Sie Informationen über CRM für sinnvoll?  
(Mehrfachantworten sind möglich.)

	Ja	Nein	k. A.
• Regelmäßige Newsletter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Seminare / Workshops	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Messen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Fachbücher	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Fachzeitschriften	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Persönliche Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Expertenvorträge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Erfahrungsberichte von Praktikern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?

• Land-, Forst-, Fischwirtschaft	<input type="checkbox"/>
• Bergbau	<input type="checkbox"/>
• Verarbeitendes Gewerbe	<input type="checkbox"/>
• Energie/Wasser	<input type="checkbox"/>
• Baugewerbe	<input type="checkbox"/>
• Handel	<input type="checkbox"/>
• Gastgewerbe	<input type="checkbox"/>
• Verkehr/Nachrichtenübermittlung	<input type="checkbox"/>
• Kredit- und Versicherungsgewerbe	<input type="checkbox"/>
• Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen	<input type="checkbox"/>
• Erziehung/Unterricht	<input type="checkbox"/>
• Gesundheits-, Veterinär-, Sozialwesen	<input type="checkbox"/>
• sonst. öffentliche und persönliche Dienstleistungen	<input type="checkbox"/>

6. Welcher Position rechnen Sie sich zu?

• Geschäftsführung	<input type="checkbox"/>
• Projektleitung	<input type="checkbox"/>
• Bereichs-/Abteilungsleitung	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges _____	<input type="checkbox"/>

7. Welchen Aufgabenbereich verantworten Sie?

• Geschäftsführung	<input type="checkbox"/>
• Marketing	<input type="checkbox"/>
• Vertrieb	<input type="checkbox"/>
• IT (Informationstechnologie)	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges _____	<input type="checkbox"/>

8. Wie groß ist in Ihrem Unternehmen ...

• ...der Umsatz	Ca. _____ €
• ...die Mitarbeiterzahl	Ca. _____