

Befragung und empirische Einschätzung der Praxisrelevanz
eines Vorgehensmodells zur Auswahl von CRM-Systemen

D I P L O M A R B E I T

zur Erlangung des Grades eines Diplom-Ökonomen

der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Leibniz Universität Hannover

vorgelegt von

Philipp Kufahl



Erstprüfer: Prof. Dr. Michael H. Breitner

Hannover, den 20.04.2010

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	iv
Tabellenverzeichnis	v
Abkürzungsverzeichnis	vi
1 Einleitung	1
1.1 Motivation und Zielsetzung	1
1.2 Aufbau und Vorgehensweise	2
2 Grundlagen und theoretischer Hintergrund	4
2.1 Customer Relationship Management	4
2.1.1 Überblick und Begriffsbestimmung	4
2.1.2 Ausgangspunkt des CRM	5
2.2 CRM-Systeme	7
2.2.1 Überblick und Begriffsbestimmung	7
2.2.2 Aufbau und Komponenten	8
2.2.3 Ziele und Risiken	17
2.3 Evaluation und Auswahl von CRM-Systemen	20
2.3.1 Überblick und Begriffsbestimmung	20
2.3.2 IT-Evaluation und angewandte Methoden	20
2.3.3 Analytic Hierarchy Process als Technik zur IT-Evaluation	22
2.4 Vorgehensmodell zur Auswahl von CRM-Systemen	25
2.4.1 Überblick und Begriffsbestimmung	25
2.4.2 Methode	26
2.4.3 Kriterien	27
2.4.4 Evaluationstechnik	28
3 Expertenbefragung zur Praxisrelevanz des Vorgehensmodells	30
3.1 Überblick und Begriffsbestimmung	30
3.2 Erhebungsmethode und Zielsetzung	30
3.3 Entwicklung des Interviewleitfadens	32
3.4 Auswahl der Experten und weitere Vorgehensweise	34

4	Analyse der Expertenbefragung und empirische Einschätzung der Praxisrelevanz	38
4.1	Überblick und Begriffsbestimmung	38
4.2	Ergebnisse der Befragung	39
4.2.1	Fragen zur Person und zum Unternehmen	39
4.2.2	Fragen zur Methode des Vorgehensmodells	40
4.2.3	Fragen zu den Kriterien des Vorgehensmodells	44
4.2.4	Fragen zu der Evaluationstechnik	47
4.2.5	Resümee	50
4.3	Auswertung der Ergebnisse	50
4.3.1	Fragen zur Person und zum Unternehmen	50
4.3.2	Fragen zur Methode des Vorgehensmodells	52
4.3.3	Fragen zu den Kriterien des Vorgehensmodells	57
4.3.4	Fragen zu der Evaluationstechnik	60
4.3.5	Resümee	61
5	Handlungsempfehlungen	62
6	Schlussbetrachtung und Ausblick	66
	Literatur	68
	Verzeichnis der Anhänge	A-1

1 Einleitung

1.1 Motivation und Zielsetzung

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit dem Auswahlverfahren von CRM-Systemen.¹ Hierbei handelt es sich um eine Art von IT-Systemen, die Unternehmen bei der Pflege ihrer Kundenbeziehungen unterstützen. Ein Problem besteht oftmals darin, dass Unternehmen nicht wissen, wie bei der Auswahl eines CRM-Systems sinnvoll und strukturiert vorgegangen werden kann. Dies lässt sich daran erkennen, dass die Erfolgsquote von CRM-Einführungen bis heute nicht befriedigend ist.² Aus diesem Grund werden Vorgehensmodelle entwickelt, die einen strukturierten Ablauf bei der CRM-Auswahl vorgeben. Diese Arbeit befasst sich mit einem Vorgehensmodell zur Auswahl von CRM-Systemen, welches von Friedrich et al. (2010) konzipiert worden ist. Aufgabe ist es, dieses Modell auf seine Durchführbarkeit in der Praxis zu überprüfen. Zu diesem Zweck wird im Rahmen dieser Diplomarbeit eine umfangreiche Expertenbefragung durchgeführt. Anhand der auf diese Weise gewonnenen Erkenntnisse soll eine Bewertung des Modells erfolgen. Besonders interessant erscheint es, ein erst kürzlich veröffentlichtes theoretisches Modell von Experten aus der Praxis einschätzen zu lassen. Ziel dieser Arbeit ist es demnach, eine fundierte Aussage über die Praxisrelevanz des hier behandelten Vorgehensmodells treffen zu können. Darüber hinaus sollen detaillierte Bewertungen zu den einzelnen Bereichen des Modells eingeholt werden, die als Grundlage für die zukünftige Weiterentwicklung und Verbesserung des Modells dienen können. Vor diesem Hintergrund können die folgenden Forschungsfragen formuliert werden:

- Wie wird das Vorgehensmodell zur Auswahl von CRM-Systemen von Friedrich et al. (2010) von Experten bewertet?
- Ist dieses Vorgehensmodell in der Praxis anwendbar?
- Was sind die Kritikpunkte und wo besteht Verbesserungspotenzial?

¹Der Begriff CRM wird im nächsten Kapitel erläutert.

²Vgl. Friedrich et al. (2010), S. 611; Becker et al. (2009), S. 207; Finnegan und Currie (2009), S. 153.

Die Forschungsfragen benennen die zu schließenden Wissenslücken und sind im Laufe dieser Arbeit zu beantworten.³ Im nächsten Abschnitt wird erläutert, wie bei der Bewältigung der beschriebenen Aufgaben vorgegangen wird.

1.2 Aufbau und Vorgehensweise

Diese Diplomarbeit gliedert sich in sechs Kapitel. Im Anschluss an **Kapitel 1**, das die Motivation für diese Arbeit und deren Zielsetzung sowie einen Überblick über den Aufbau enthält, werden im **Kapitel 2** zunächst die theoretischen Grundlagen zu dem Thema dieser Arbeit vermittelt. Zur Einführung wird hier der Begriff des Customer Relationship Management (CRM) bestimmt und kurz die konzeptionellen Grundlagen sowie der Ausgangspunkt von CRM erläutert. Anschließend werden die CRM-Systeme vertiefend dargestellt. Hierbei wird der Aufbau solcher Systeme, sowie deren Funktionen beschrieben und ebenfalls auf die damit verbundenen Ziele und Risiken eingegangen. Der dritte Teil des zweiten Kapitels befasst sich mit der Auswahl von CRM-Systemen. Dabei werden Möglichkeiten zur Evaluation von IT-Systemen beschrieben. Weiterhin wird im letzten Teil des Kapitels das für diese Arbeit zu Grunde liegende Vorgehensmodell zur Auswahl von CRM-Systemen vorgestellt. In **Kapitel 3** wird das Vorgehensmodell mit Hilfe einer Expertenbefragung auf seine Praxisrelevanz untersucht. Wobei zunächst auf grundlegende Aspekte der Befragung, wie beispielsweise die Erhebungsmethode, eingegangen wird. Im Anschluss daran wird der Fragebogen konzipiert, die Experten ausgewählt und die eigentliche Befragung durchgeführt. Das **Kapitel 4** beinhaltet die Analyse der Expertenbefragung. Diese wiederum gliedert sich in zwei Abschnitte. Zunächst werden die Ergebnisse der Befragung dargestellt und anschließend folgt mit der Auswertung der Resultate der zweite Teil der Analyse. Aufbauend auf diese Erkenntnisse werden im Anschluss daran in **Kapitel 5** Handlungsempfehlungen formuliert. Hierbei werden Vorschläge unterbreitet, an welchen Stellen das Vorgehensmodell ergänzt werden könnte. Abschließend enthält das **Kapitel 6** die Schlussbetrachtung und den Ausblick. Der Aufbau dieser Arbeit kann der folgenden Abbildung entnommen werden.

³Vgl. Gläser und Laudel (2009), S. 62.

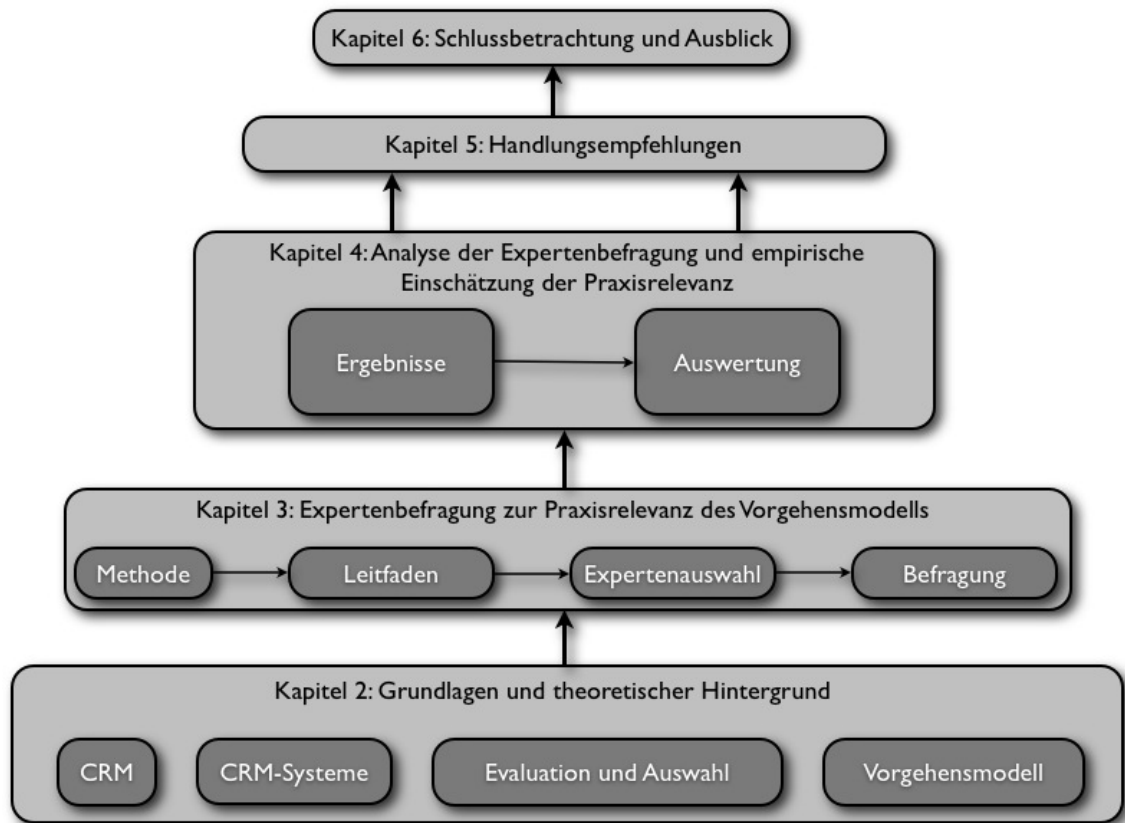


Abbildung 1: Aufbau der Diplomarbeit

Quelle: Eigene Darstellung.

6 Schlussbetrachtung und Ausblick

In der vorliegenden Arbeit wurde das Vorgehensmodell zur Auswahl von CRM-Systemen von Friedrich et al. (2010) auf seine Praxisrelevanz hin untersucht. Im zweiten Kapitel wurden zunächst die erforderlichen Grundlagen erläutert. Hierbei wurde auf CRM, CRM-Systeme, die Auswahl und Evaluation von CRM-Systemen, sowie auf das zu Grunde liegende Vorgehensmodell eingegangen. Diese Beschreibungen waren notwendig für das Verständnis der weiteren Ausführungen. Diese Basis ermöglichte es beispielsweise, Rückschlüsse von der Struktur des Kriterienkataloges auf den Aufbau eines CRM-Systems zu ziehen. Nach Grundsätzlichem zu einer Expertenbefragung in Kapitel 3 wurden im vierten Kapitel die Ergebnisse der Befragung dargestellt und deren Auswertung erläutert. Wie bereits zu Beginn der Arbeit erwähnt, ist die Erfolgsquote von CRM-Auswahlprozessen nicht zufriedenstellend, da oft unstrukturiert vorgegangen wird. An dieser Stelle kann die Verwendung von Vorgehensmodellen Abhilfe schaffen. Im Rahmen der Befragung wurde seitens der Experten ein sinnvoll strukturierter Ablauf bei derartigen Auswahlverfahren definitiv empfohlen. Die Einschätzungen der befragten Personen, die sich sowohl durch Kompetenz, als auch Erfahrung in der Praxis auszeichnen, stimmen demnach mit den wissenschaftlichen Beiträgen zu diesem Thema überein. Dies bestätigt die Relevanz eines Vorgehensmodells zur Auswahl von CRM-Systemen. Vor dem Hintergrund der aufgestellten Forschungsfragen lassen sich die folgenden Schlussfolgerungen formulieren: Das Vorgehensmodell wird von den Experten unterschiedlich bewertet, im Durchschnitt jedoch als gut eingestuft. Als eine Erkenntnis konnte gewonnen werden, dass, obwohl die Experten im Vorfeld nicht mit dem Vorgehensmodell von Friedrich et al. (2010) vertraut waren, ein Großteil der Befragten angaben, prinzipiell in einer ähnlichen Weise vorzugehen. Ebenfalls ist zu bemerken, dass keine grundsätzliche Kritik bezüglich der Abfolge der Phasen aufgetreten ist. Den Inhalt der Phasen betreffend wurden hingegen eine Reihe von Verbesserungsvorschlägen angeführt. Diese wurden überwiegend bezüglich der „Detailed Requirement Specification“ angemerkt. Viele der befragten Personen merkten an, dass auch unter Verwendung eines Vorgehensmodells individuell auf den Kunden abgestimmt vorgegangen werden müsse. Der im Rahmen des Modells genutzte Kriterienkatalog wurde ebenso an einigen Stellen kritisiert. In vielen Punkten konnte jedoch eine Übereinstimmung beobachtet werden. Die unterschiedlichen Perspektiven der Experten wirkten sich nicht signifikant

auf die Bewertung des Modells aus. Daraus ergibt sich, dass dem Vorgehensmodell sowohl von Beratern, Kunden als auch Herstellern die Anwendbarkeit zugesprochen wird. Abschließend kann daher die Praxisrelevanz des Vorgehensmodells festgestellt werden. Festgehalten werden sollte, dass Kunden oft die Erfahrung und das nötige Know-How fehlen, um derartige Auswahlprozesse selbstständig durchzuführen und daher ein solches Modell bevorzugt in der Beratungsbranche Anwendung fände. Basierend auf den Einschätzungen der Experten wurden im fünften Kapitel Handlungsempfehlungen formuliert. Diese beinhalten eine Anpassung des Vorgehensmodells in einzelnen Punkten, sowie eine Erweiterung des Kriterienkataloges.

Als nächste Schritte bieten sich verschiedene Optionen an. Durch eine weitere noch umfangreichere Expertenbefragung, die auch die wissenschaftliche Sichtweise berücksichtigt, könnten weitere Erkenntnisse hinsichtlich des Verbesserungspotenzials des Vorgehensmodells erlangt werden. Gleichzeitig könnte die Analyse von Fallstudien dazu dienen, weitere Impulse zu erhalten.¹⁵¹ Die Ergebnisse, Auswertungen und Handlungsempfehlungen dieser Arbeit können als Grundlage dafür verwendet werden, das bestehende Vorgehensmodell in den Bereichen Methode, Kriterien und Evaluationstechnik zu überarbeiten. Ebenfalls aufschlussreich könnten Vergleiche mit weiteren Vorgehensmodellen aus Theorie und Praxis sein. Als letzter Schritt bleibt die Anwendung des Modells in der Realität.

¹⁵¹Vgl. Friedrich et al. (2010), S. 621.