

Mobiles Customer Relationship Management – Untersuchung des praktischen Einsatzes in Deutschland

Constantin Houy, Peter Fettke, Peter Loos

Institut für Wirtschaftsinformatik (IWi)
im Deutschen Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI)
Stuhlsatzenhausweg 3, Geb. D3 2
66123 Saarbrücken
Constantin.Houy@iwi.dfki.de
Peter.Fettke@iwi.dfki.de
Peter.Loos@iwi.dfki.de

Abstract: Im Bereich des Kundenbeziehungsmanagements kann der Einsatz mobiler Anwendungen die Effektivität und Effizienz von Geschäftsprozessen steigern. In diesem Kontext existieren vielfältige Nutzenpotentiale mobiler Anwendungen zur Gestaltung des Kundenkontaktes. Der vorliegende Beitrag untersucht den aktuellen Stand des Einsatzes mobiler Customer Relationship Management (mCRM)-Anwendungen in der Praxis. Der berücksichtigte mCRM-Begriff umfasst sowohl die Pflege der Kundenbeziehungen durch direkte Kundenansprache auf deren mobilem Endgerät als auch die Unterstützung von Außendienstmitarbeitern beim persönlichen Kundenkontakt durch mobile Endgeräte. Unter Berücksichtigung verschiedener, in der Literatur diskutierter Nutzenpotentiale wird der Einsatz mobiler CRM-Anwendungen in den umsatzstärksten Unternehmen Deutschlands anhand einer quantitativen empirischen Studie erhoben. Ersichtliche Nutzungstendenzen werden beleuchtet und diskutiert. Die Studie zeigt, dass die Diffusion von mobilen Anwendungen zur Unterstützung des Außendienstes wesentlich weiter vorangeschritten ist als diejenige der Anwendungen, welche die Kunden auf ihren eigenen mobilen Endgeräten adressieren.

1. Einleitung

1.1 Ausgangssituation

Der Einsatz integrierter Informationssysteme birgt erhebliche Potentiale für eine effektive und effiziente Gestaltung von Geschäftsprozessen. In den Unternehmensbereichen Marketing, Vertrieb und Service, bei denen direkter Kundenkontakt besteht, werden sogenannte Customer Relationship Management (CRM)-Systeme erfolgreich eingesetzt [NSN07, S. 103]. Diese unterstützen die Knüpfung, Pflege und Nutzung persönlicher und profitabler Beziehungen zu den Kunden. Durch Integration mobiler Technologien in CRM-Systeme können zusätzliche Nutzenpotentiale entstehen. Aus Analystensicht ermöglicht der Einsatz mobiler Anwendungen in Geschäftsprozessen je nach Branche und der internen Prozessgestaltung Kosteneinsparungen in Höhe von 10 bis 35 % [Pf02, S. 214]. Eine wachsende Anzahl von Außendienstmitarbeitern in Vertrieb und Service kann durch mobile CRM-Anwendungen (mCRM) im Rahmen des Kundenkontaktes mit bedeutenden Geschäftsinformationen versorgt werden. Des Weiteren ist die Realisierung effizienter und effektiver Prozessstrukturen auch durch die

Einbindung mobiler Endgeräte der Kundenseite in die Geschäftsprozesse einer Unternehmung möglich. Kundendaten aus CRM-Systemen eröffnen neue Möglichkeiten und Anwendungsfelder im Bereich mobiler Anwendungen.

Nachdem im Bereich des Mobile Business wirtschaftliche Misserfolge auf die aus aktueller Sicht überhöhten Erwartungen an den Erfolg mobiler Anwendungen folgten [He05, S. 6], gilt es heute, nach weiterem technischen Fortschritt, diesen Bereich neu zu untersuchen. Innovationen im Bereich mobiler Technologien können Akzeptanzbarrieren verringern und durch einen gesteigerten Mobilitätsanspruch zu einer verstärkten Nutzung mobiler Anwendungen führen. Der Ansatz des mobilen Customer Relationship Management lässt sich als eine „harmonische Symbiose“ des Mobile Business und des CRM beschreiben [Gr06a, S. 283].

1.2 Ziele des Beitrags

Der vorliegende Beitrag verfolgt das Ziel, den aktuellen Stand des praktischen Einsatzes mobiler CRM-Anwendungen in den umsatzstärksten Unternehmen Deutschlands zu untersuchen. Zunächst wird der konzeptionelle Rahmen der Untersuchung anhand einer Literaturanalyse aufgespannt. In der relevanten Literatur wird der Begriff mCRM sehr unterschiedlich gedeutet. Der vorliegende Beitrag legt eine einheitliche und weit gefasste Sichtweise dieses Begriffes zugrunde, der sich hinreichend aus der im Allgemeinen verwendeten Auffassung des CRM-Begriffes begründet.

Zum praktischen Einsatz verschiedener Einzelfacetten des mobilen CRM, z. B. zum mobilen Marketing, liegen zwar bereits Ergebnisse quantitativer Studien in deutschen Unternehmen vor, z. B. [Ba07]. Verfügbare empirische Studien zu mCRM als umfassendes Konzept haben jedoch zum größten Teil qualitativen Charakter oder beziehen sich auf andere geographische Regionen, wie z. B. [Ca05; AHS05; Ok05; RR06; Sc07; VRR07]. Vor diesem Hintergrund untersucht die präsentierte Studie den praktischen Einsatz mobiler CRM-Anwendungen in deutschen Unternehmen anhand quantitativ-deskriptiver Methoden, um folgende Forschungsfragen zu beantworten:

1. Wie gestaltet sich der aktuelle Nutzungsstand mobiler CRM-Anwendungen in den umsatzstärksten deutschen Unternehmen?
2. Wie werden die in der Literatur diskutierten Potentiale tatsächlich genutzt?
3. Welche Implikationen ergeben sich aufgrund dieser Erkenntnisse für Wissenschaft und Praxis?

1.3 Aufbau des Beitrags

Nach dieser Einleitung wird in Kapitel 2 der zugrunde gelegte Forschungsansatz expliziert. Kapitel 3 beleuchtet den Begriff des mCRM unter Berücksichtigung der aktuellen Literatur auf diesem Gebiet, bevor in Kapitel 4 die Ergebnisse der durchgeführten Studie zur Nutzung mobiler CRM-Anwendungen in den umsatzstärksten deutschen Unternehmen präsentiert und diskutiert werden. Kapitel 5 erörtert die dargebotenen Inhalte, behandelt relevante Implikationen und geht auch auf die Limitationen der präsentierten Studie ein. Kapitel 6 fasst die Inhalte zusammen und gibt einen Ausblick auf kommende Fragestellungen.

2. Forschungsansatz

Zur Untersuchung des praktischen Einsatzes mobiler CRM-Anwendungen in den 500 umsatzstärksten Unternehmen Deutschlands werden quantitativ-deskriptive Methoden der empirischen Sozialforschung eingesetzt [SHE05]. Die diesem Kreis angehörenden Unternehmen werden jährlich von der Zeitung „Die Welt“ ermittelt. Schlüsselinformanten in diesen Unternehmen sind anhand eines standardisierten Fragebogens zur Nutzung einzelner Anwendungspotentiale befragt worden.

Der zugrunde gelegte konzeptionelle Rahmen basiert auf einem Literaturreview [Fe06]. Der zentrale Begriff mCRM wird tiefer gehend anhand einer verfügbaren Auswahl von Arbeiten ermittelt, die sich aus Monografien, Artikeln aus wissenschaftlichen Fachzeitschriften und Sammelwerken zusammensetzt.

3. Zum Begriff des mobilen CRM

3.1 Customer Relationship Management

Das Customer Relationship Management im Allgemeinen stellt eine Unternehmensstrategie dar, auf deren Basis die Kundenbindung, Kundenprofitabilität und Kundenkommunikation für das Unternehmen bestmöglich gestaltet werden soll. Die Grundlage des CRM ist ein funktions- und abteilungsübergreifender kundenorientierter Prozess, welcher sowohl durch organisatorische als auch technologische Komponenten unterstützt wird. Er umfasst sämtliche Maßnahmen der Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle von Kundenbeziehungen [Gr06b, S. 19]. Im vorliegenden Beitrag werden CRM-Systeme im Sinne einer Softwaresystemklasse untersucht, die um mobile Subsysteme erweitert werden. Organisatorische Aspekte von mCRM-Informationssystemen werden in diesem Zusammenhang nicht berücksichtigt. CRM-Systeme haben die Aufgabe, sämtliche Punkte, an denen ein Kundenkontakt zustande kommt („Customer Touch Points“), mit handlungsrelevanten, konsistenten Daten zu versorgen, diese Daten zu synchronisieren und sämtliche sinnvollen Kommunikationskanäle zwischen dem Unternehmen und den Kunden einzubinden [HRW06, S. 47].

Orientiert man sich an PORTERS Wertschöpfungskette, so unterstützen CRM-Systeme typischerweise Wertschöpfungsprozesse in den kundennahen Bereichen Marketing, Vertrieb und Service [Po85; SM03, S. 34]. In diesem Zusammenhang unterscheidet man mehrere Aufgabengebiete eines CRM-Systems. Abbildung 1 schematisiert die Architektur eines CRM-Systems unter Berücksichtigung dieser Aufgabengebiete. Im „analytischen CRM“ werden kundenbezogene Datensätze aus anderen operativen Systemen für das CRM nutzbar gemacht. Das „operative CRM“ unterstützt den direkten Kundenkontakt durch die Bereitstellung von Kundendaten und die Steuerung kundenbezogener Prozesse in Marketing, Vertrieb und Service [HMW01, S. 29]. Die Systemkomponenten des „kommunikativen CRM“ koordinieren sämtliche Kommunikationskanäle, die im Rahmen der Kundenkommunikation zum Einsatz kommen („Multi Channel Management“). Abbildung 1 zeigt die Architektur eines CRM-Systems.

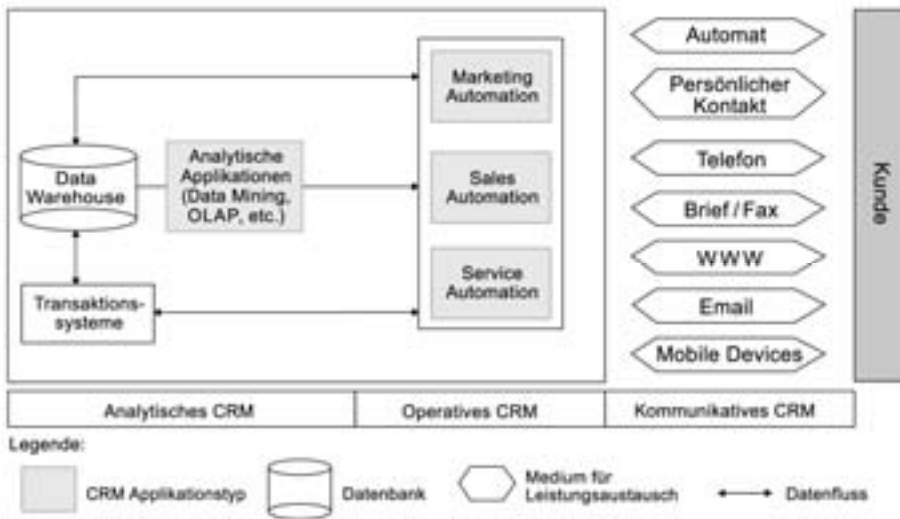


Abbildung 1: Architektur eines CRM-Systems [in Anlehnung an Ge05, S. 4]

3.2 Mobiles CRM

Der Begriff des mobilen CRM beschreibt die Anwendung mobiler Endgeräte im Bereich des kommunikativen CRM. Dabei sind zwei grundsätzlich verschiedene Auffassungen zu unterscheiden. Die eine Sichtweise fasst mCRM als das Einbeziehen mobiler Endgeräte des Kunden in den Bereich des kommunikativen CRM auf („Direkte Ansprache“), z. B. durch Werbe-SMS an das Mobiltelefon des Kunden.

Die andere Sichtweise betrachtet mCRM ausschließlich als eine Unterstützung von Außendienstmitarbeitern durch mobile Endgeräte im Rahmen des Kundenkontaktes („Indirekte Ansprache“). Dazu gehört beispielsweise das Abrufen aktueller Auftragsinformationen durch den Mitarbeiter anhand eines mobilen Endgerätes, um diese im Kundengespräch bei Bedarf mitteilen zu können. Einige Autoren deuten in ihren Arbeiten beide Sichten an, beschäftigen sich aber i. d. R. nur mit einem der beiden Ansätze.

Der vorliegende Beitrag fasst unter dem Begriff mCRM diese beiden Auffassungen zusammen. Dies wird nach einem Überblick über die analysierte Literatur in Tabelle 1 anhand einer kurzen Diskussion ausgewählter Beiträge begründet. Die Punkte in der Tabelle markieren die von den zitierten Arbeiten vertretene Sichtweise.

Autoren	Direkte Kunden- ansprache	Unterstützung des Außendienstes	Darstellung beider Sichtweisen
Barnes, Scornavacca, Innes [BS 06]		●	
Benz, Ritz, Stender [BRS03]		●	
Bulander [Bu08]		●	
Camponovo et al. [Ca05]			●
Dastani [Da03]		●	
Grandjot [Gr06a]	●		
Hampe, Schwaabe [HS02]			●
Ivancsits [Iv06]			●
Kriewalc [Kr07]	●		
Lee, Jur [LJ07]	●		
Morlang [Mo05]	●		
Pousttch, Thurnher [PT06]		●	
Rangone, Renga [RR06]		●	
Ranjan, Bhatnagar [RB06]			●
Ritz [Ri03]		●	
Scheer et al. [Sc07]	●		
Schierholz [Sc07]			●
Schierholz, Kolbe, Brenner [SKB07]			●
Silberer, Schulz [SS07]			●
Sinisalo et al. [Si05]	●		
Sinisalc, Karjaludtg [SK07]	●		
Sinisalo et al. [Si07]	●		
Turowski, Pousttch [TP04]		●	
Valsecchi, Renga, Rangone [VRR07]	●		

Tabelle 1: Übersicht über unterschiedliche mCRM-Verständnisse

Einige Autoren kritisieren die Auffassung des mCRM-Begriffes, die eine Unterstützung des Außendienstes durch mobile Endgeräte einschließt. Begründet wird dies unter anderem mit dem Hinweis, dass dadurch nicht die Kundenbeziehung, sondern die „Mitarbeiterbeziehung“ unterstützt [Gr06a, S. 123f.] bzw. „wegen mangelnder Kundennähe“ der Kerngedanke des mCRM verfehlt werde [Mo05, S. 149].

Im vorliegenden Beitrag wird anders argumentiert. Die in Abbildung 1 gezeigte Architektur von CRM-Systemen bezieht zur Pflege von Kundenbeziehungen mehrere Kommunikationskanäle ein, die durch mobile Endgeräte effektiv und effizient gestaltet werden können, z. B. eine direkte Kundenansprache oder der persönliche Kontakt mit dem Außendienstmitarbeiter. Beide Ansätze können die Pflege der Kundenbeziehung effektiv unterstützen und werden deshalb bei der Begriffsdefinition berücksichtigt.

Auf dem Gebiet des Mobile Business werden bei der Spezifikation von Diensten mehrere Dienstypen unterschieden [MS01, S. 80]. Diese sind auch im mobilen CRM von Bedeutung [Mo05, S. 71ff.]:

- Informationsdienste als einseitige Nachrichtenübermittlung,
- Kommunikationsdienste als interaktiver Austausch von Nachrichten zwischen mehreren Parteien,
- Transaktionsdienste, die einen Gütertausch (Informationsgüter) einschließen oder einen Warenaustausch initiieren, und
- Applikationsdienste, die bestimmte Anwendungen auf mobilen Endgeräten unterstützen.

Unter Berücksichtigung dessen wird der Begriff mCRM folgendermaßen definiert:

Mobiles Customer Relationship Management (mCRM) unterstützt das Kundenbeziehungsmanagement eines Unternehmens in den kundenbezogenen Bereichen Marketing, Vertrieb und Service durch den Einsatz mobiler Informations-, Kommunikations-, Transaktions- und Applikationsdienste an sämtlichen Kundenkontaktpunkten.

Abbildung 2 fasst die unterschiedlichen Einsatzgebiete mobiler CRM-Anwendungen zusammen, die in der folgenden empirischen Untersuchung berücksichtigt werden. Analog zu den üblichen Bezeichnungen der Komponenten eines CRM-Systems werden für die Teilbereiche des mCRM mit direkter Kundenansprache die allgemein verwendeten Bezeichnungen „Mobile Marketing Automation“, „Mobile Sales Automation“ und „Mobile Service Automation“ verwendet. Für das mCRM mit indirekter Kundenansprache benutzt die Literatur im Allgemeinen die Begriffe „Mobile Sales Force Automation“ (mSFA) und „Mobile Field Service Automation“ (mFSA). Einsatzpotentiale und Anwendungen des mobilen CRM wurden anhand eines Reviews relevanter Literatur ermittelt und darauf folgend anhand eines Fragebogen-Pretests mit 20 Praktikern verifiziert.

Mobiles Customer Relationship Management				
I. Direkte Ansprache der Kunden auf ihrem mobilen Endgerät			II. Unterstützung der Kundenansprache des Außendienstes durch mobile Endgeräte	
La Mobile Marketing Automation	Ls Mobile Sales Automation	Lc Mobile Service Automation	La Mobile Sales Force Automation	Lc Mobile Field Service Automation
<ul style="list-style-type: none"> Verbringen der Kunden mit Produktinformationen auf mobilen Endgeräten Einzelnen werden durch Werbekampagne angesprochen, über mobiles Endgerät Einzelne zum Unternehmens aufbewahren Möglichkeit für die Kunden, mit der Marketingkampagne in Verbindung stehende Seite, Navigieren über Eingabe auf ihr mobiles Endgerät zu halten Prägnante Kundenansprache (per SMS oder MMS) individuelle Ansprache mobiler Werbefunktionen auf dem jeweiligen Kanal Verbreiten digitaler Kurzbotschaften oder Coupons für den Erwerb der Produkte oder Dienstleistungen Möglichkeit, über mobiles Endgerät Produkte des Unternehmens zu bestellen MMS über den Erwerb von Informationsleistungen über das mobile Endgerät Möglichkeit, sonstige Dienstleistungen über ein mobiles Endgerät zu erwerben Möglichkeit, E-Mailkarten oder Tickets in bestimmten Dienstleistungen über ein mobiles Endgerät zu erwerben 	<ul style="list-style-type: none"> Möglichkeit, einen Bestellsprozess zu einem Produkt oder einer Dienstleistung per SMS anzuleiten Möglichkeit über Download einer Produktbestellung Anwendung auf das mobile Endgerät Möglichkeit des Abrufs zusätzlicher Informationen zu einem Produkt über einer Dienstleistung Automatische Informationsverfolgung nach dem Erwerb eines Produktes oder einer Dienstleistung auf dem mobilen Endgerät des Kunden („Aufkäufer“) Virtuelle Mitarbeiter im Außendienst können auf wichtige Kunden- infos reagieren gegeben Virtuelle Mitarbeiter im Außendienst können auf wichtige Produk- infos reagieren gegeben Virtuelle Mitarbeiter im Außendienst können auf wichtige Auftrags- infos reagieren gegeben 	<ul style="list-style-type: none"> Virtuelle Mitarbeiter im Außendienst helfen bei Erstellung einer Aufgabe Herbeiführen auf mobilen Endgeräten, z. B. einen Produktbestellpunkt etc. Virtuelle Mitarbeiter im Außendienst überlegen die Daten in einem Kundenanruf direkt nach der Erstellung über eine drahtlose Verbindung an die Auftragsbearbeitung Die Koordination der Außendienstmitarbeiter im Vertrieb wird durch Änderungen auf mobilen Endgeräten, z. B. eine Navigationsanwendung ermöglicht Bereitschaft im Außendienst können auf wichtige Kunden- infos reagieren gegeben Bereitschaft im Außendienst können auf wichtige Produk- infos reagieren gegeben Bereitschaft im Außendienst bezüglich abgrenzbarer Service- aufgaben an die Koordinationsstelle über eine drahtlose Verbindung Die Koordination der Außendienstmitarbeiter im Service wird durch Änderungen auf mobilen Endgeräten, z. B. eine Navigationsanwendung ermöglicht 		

Abbildung 2: Übersicht über die Teilbereiche des mobilen CRM

Im Kontext der indirekten Kundenansprache erscheint eine Untersuchung des Marketingbereichs nicht sinnvoll, weshalb dieser in Abbildung 2 nicht berücksichtigt ist. Marketingkampagnen, die Mitarbeiter auf mobilen Endgeräten adressieren (SMS-Motivationskampagnen etc.) [Hu07, S. 46], unterstützen nicht den Kundenkontakt und sind somit für das mobile CRM im Sinne dieser Arbeit nicht relevant.

4. Praktischer Einsatz von mCRM-Anwendungen in den umsatzstärksten Unternehmen Deutschlands

4.1 Methodische Vorgehensweise

Das Ziel der empirischen Studie liegt in der Erhebung des Nutzungsstandes mobiler CRM-Anwendungen in den 500 umsatzstärksten Unternehmen Deutschlands. Diese Unternehmen wurden anhand ihrer Nettoumsatzzahlen ermittelt und werden deshalb untersucht, weil sich der mCRM-Markt noch in einem frühen Entwicklungsstadium befindet. Es ist davon auszugehen, dass bisher hauptsächlich die sogenannten „Innovators“ und „Early Adopters“ mobile CRM-Anwendungen nutzen [Ro03]. Häufig handelt es sich bei diesen Unternehmen um kapitalkräftigere Unternehmen, bei denen infolgedessen von einer früheren Nutzung neuerer Technologien ausgegangen werden kann [Wo04]. Die zum Erhebungszeitpunkt aktuelle Aufstellung relevanter Unternehmen basiert auf den Ergebnissen des Geschäftsjahres 2006.

Die Erhebungsphase dauerte vom 17. Juli bis zum 29. August 2008. Zunächst wurde in jedem der 500 Unternehmen telefonisch ein zuständiger Schlüsselinformant für das Thema CRM auffindig gemacht. Durch einen Telefonanruf wurde nach einer kurzen Erläuterung der Untersuchungsinhalte und Ziele des Forschungsvorhabens die Teilnahmebereitschaft des Ansprechpartners erfragt. War der Ansprechpartner bereit an der Befragung teilzunehmen, so wurde ihm per Email ein Link zu einem standardisierten Onlinefragebogen zugesandt. Eine Woche vor Ablauf der Befragungsfrist erhielt der bekannte Ansprechpartner nochmals ein „Erinnerungsmail“.

4.2 Deskriptive Ergebnisse der empirischen Studie

Im Rahmen der Befragung sind 81 verwertbare Fragebögen eingegangen. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 16,2 %. Die Branchenverteilung wurde anhand eines χ^2 -Tests untersucht und die Nullhypothese bei einem Signifikanzniveau von $\alpha = 5\%$ verworfen. Dies zeigt, dass die Studie in diesem Kontext repräsentative Aussagen über den aktuellen Nutzungsstand von mCRM-Anwendungen im Kreis der untersuchten Unternehmen ermöglicht.

Die 81 Repräsentanten der befragten Unternehmen setzen sich aus vier Mitgliedern der Geschäftsleitung, 41 des IT-Managements, 22 des Marketingmanagements, acht des Vertriebsmanagements, drei des Servicemanagements und drei Repräsentanten aus sonstigen Bereichen zusammen. Zur Anzahl der Mitarbeiter, dem Umsatz und ihrem zentralen Kundensegment machten die befragten Unternehmen folgende Angaben:¹

¹ Die Rundung der Umsatzangaben auf ganze Millionen entspricht der zugrunde gelegten Unternehmensliste.

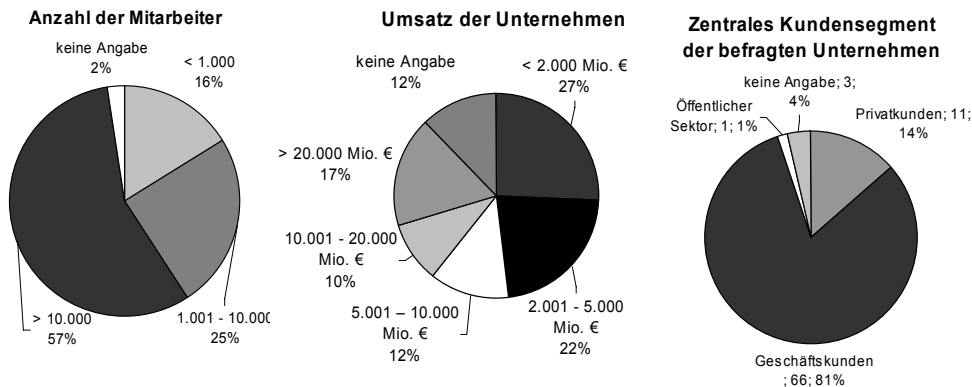


Abbildung 3: Demographische Angaben zu den teilnehmenden Unternehmen

Abbildung 4 dokumentiert die Nutzung der einzelnen Einsatzmöglichkeiten von mCRM-Anwendungen mit direkter Kundenansprache in den untersuchten Branchen.

I Direkte Ansprache der Kunden auf ihrem mobilen Endgerät

Teilnehmer an der Befragung und Nutzung von Anwendungen des mobilen CRM Marketing Automation	1a Mobile Marketing Automation										1b Mobile Sales Automation				1c Mobile Service Automation							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	1	2	3	4				
Gesamtanzahl der Nutzer	81	13	8	8	7	7	8	8	11	10	8	9	9	9	9	11	9	4	8	7		
Chemie / Pharma / Medizin	8																					
Elektronik / Elektrotechnik	1	1		1			1							1					1	1	1	
Automobil	7																					
Konsumgüter	8	3	1	1	2																	
Maschinenbau	11																					
Risikol / Versicherungs- / Finanzwesen	3																					
Versorger / O2- / Geolocate	9																					
Telekommunikation	9	3	2	3	2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1		
Informationstechnologie	8	1	1	1	1			1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
Lifestyle	1																					
Touristik	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
Reisewerte	3	1	1																			
Handel	13	1	1			1	1													1	1	1
Sonstige Branchen	10	1	1	1	1	1	1															1
Anteil der Unternehmen, denen zentrales Kundensegment Privatkunden sind	13,6%	62,3%	62,5%	79%	85,7%	87,1%	88,7%	89%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Abbildung 4: Nutzung mobiler CRM-Anwendungen mit direkter Kundenansprache

Zum Thema *Mobile Marketing* existiert eine Fülle von Literatur, die das Gebiet intensiv diskutiert. Die Untersuchung des praktischen Einsatzes zeigt hingegen, dass es sich

dabei um ein vergleichsweise unausgereiftes Gebiet handelt, das tendenziell eher von umsatzstärkeren Unternehmen genutzt wird, die mit Investitionen in solche Anwendungen aufgrund ihrer Finanzkraft ein geringeres Risiko bei der Einführung eingehen. Technikaffine Branchen, wie die Telekommunikations- und Informationstechnologiebranche, die per se eher über das Know-how zur Anwendungsentwicklung in diesem Bereich verfügen, neigen eher zum Einsatz des mobilen Marketings. Eine intensivere Nutzung einzelner Teilanwendungsgebiete ist zudem bei denjenigen Unternehmen zu verzeichnen, die vornehmlich im Privatkundengeschäft tätig sind. Dies ist auch insofern nachvollziehbar, als mobile Marketingkonzepte vornehmlich Einzelpersonen, bzw. Endkunden ansprechen sollen.

Anwendungen des *mobilen Vertriebs* werden gleichmäßiger über die Branchen verteilt eingesetzt. Eine höhere Nutzungstendenz ist bei Unternehmen mit einer Ausrichtung auf Geschäftskunden (70%) festzustellen. Dies gilt vor allem für die Möglichkeit der Bestellung von Produkten über mobile Endgeräte. Dennoch setzen insbesondere zwei Branchen auch andere Anwendungen des mobilen Vertriebs ein. Die beiden Unternehmen der Telekommunikations- und Touristikbranche nutzen alle dargestellten Anwendungsmöglichkeiten und geben als ihr zentrales Kundensegment das Privatkundensegment an.

Akzeptanzmuster sind im Bereich des *mobilen Service* weniger deutlich ausgeprägt. Es zeigt sich dennoch eine Tendenz zur verstärkten Nutzung mobiler Serviceangebote sowohl bei umsatzstärkeren Unternehmen als auch in eher technikaffinen Branchen. Geht es um den Einsatz von Selfservice-Anwendungen, so werden diese eher von Unternehmen genutzt, die Geschäftskunden in das Zentrum ihres Handelns stellen. Vermutlich handelt es sich dabei um spezielle Anwendungen für einzelne Geschäftspartner. Serviceanwendungen aus anderen Gebieten werden nicht signifikant häufiger von einer bestimmten Branche genutzt.

Abbildung 5 auf der folgenden Seite dokumentiert die Nutzung von Anwendungen aus dem Bereich der *mobile Sales Force Automation* und *mobile Field Service Automation*. Diese Anwendungsgebiete sind in ihrem Diffusionsprozess wesentlich weiter fortgeschritten als die zuvor dargestellten mCRM-Anwendungsbereiche mit direkter Kundenansprache. Einen großen Teil der Nutzerschaft solcher Anwendungen bilden auch vergleichsweise weniger umsatzstarke Vertreter des Kreises der 500 untersuchten Unternehmen.

Eine Dominanz der Unternehmen, die überwiegend Geschäftskunden betreuen, wird in diesem Bereich ebenfalls deutlich. Auch bezüglich der Branchen, in denen die Anwendungen der *mobile Sales Force Automation* eingesetzt werden, zeigt sich eine vergleichsweise weite Streuung. Diese Anwendungen unterstützen den Vertrieb hochwertiger Produkte vieler unterschiedlicher Branchen. Dies ist nicht nur für technikaffine Unternehmen aus den Bereichen der Telekommunikation und Informationstechnologie von großer Bedeutung, sondern auch für Unternehmen aus den Bereichen Chemie, Pharma und Medizin oder für die Konsumgüterindustrie. Die bedeutendste Rolle spielen dabei Anwendungen, die die Verfügbarkeit von Kunden- und Produktinformationen für das geführte Verkaufsgespräch erhöhen.

	B. Unterstützung der Kundenansprache des Außendienstes durch mobile Endgeräte											
	B.a Mobile Sales Force Automation						B.b Mobile Field Service Automation					
	Anzahl der Unternehmen, die Anwendungen der Mobile Sales Force Automation nutzen						Anzahl der Unternehmen, die Anwendungen der Mobile Field Service Automation nutzen					
	Vertriebsmitarbeiter im Außendienst können auf wichtige Kundenkontaktpunkte zugreifen	Vertriebsmitarbeiter im Außendienst können auf wichtige Produktinformationen zugreifen	Vertriebsmitarbeiter im Außendienst können auf wichtige Auftragsinformationen zugreifen	Vertriebsmitarbeiter im Außendienst helfen bei Erstellung eines Auftrags	Vertriebsmitarbeiter im Außendienst können auf mobile Endgeräte, z. B. einen Produkt-Konfigurator etc.	Vertriebsmitarbeiter im Außendienst übertragen die Daten zu einem Kundenauftrag direkt nach der Erstellung über eine drahtlose Verbindung an die Auftragsbearbeitung	Die Koordination der Außendienstmitarbeiter im Vertrieb wird durch Anwendungen auf mobilen Endgeräten, z. B. eine Navigationsanwendung unterstützt	Servicemitarbeiter im Außendienst können auf wichtige Kundeninformationen zugreifen	Servicemitarbeiter im Außendienst können auf wichtige Produktinformationen zugreifen	Servicemitarbeiter im Außendienst beschäftigen sich mit Servicefällen an die Koordinationsstelle über eine drahtlose Verbindung	Die Koordination der Außendienstmitarbeiter im Service wird durch Anwendungen auf mobilen Endgeräten, z. B. eine Navigationsanwendung unterstützt	
Gesamtanzahl der Nutzer	36	24	21	15	9	7	15	21	15	14	9	9
Chemie / Pharma / Medizin	4	3	1	1	1		1	2	2	1	1	1
Elektronik / Elektrotechnik	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	
Automobil	3	2	2	2	1	1	2					
Konsumgüter	4	3	2	1	1		2					
Maschinenbau	5	3	3	1	2	2	1	4	4	4	1	3
Kredit- / Versicherungs- / Finanzwesen	2	1	1	1	1	1	1	1			1	
Versorger / Öl- / Gasindustrie	2	2	2	2	1	1		2	2	1	1	1
Telekommunikation	5	2	3				3	4	2	3	3	3
Informationstechnologie	2	1	1	1			1	1	1	1	1	1
Logistik												
Touristik												
Baugewerbe	2	1	1	1			2	1		1		
Handel	3	2	2	2	1		1	3	1	1		
Sonstige Branchen	3	3	2	2				2	2	1		
Anteil der Unternehmen, deren zentrales Kundensegment Privatkunden sind	13,9%	16,7%	19,0%	20%	22,2%	42,9%	26,7%	14,3%	6,7%	7,1%	11,1%	11,1%

Abbildung 5: Nutzung mobiler CRM-Anwendungen zur Unterstützung des Außendienstes

Anwendungen aus dem Bereich *Mobile Field Service Automation* werden vor allem von Unternehmen genutzt, die überwiegend Produkte und Dienstleistungen für Geschäftskunden anbieten. Eine bedeutende Rolle spielt dabei die Verfügbarkeit von Kunden- und Produktinformationen zur Sicherung der Servicequalität. Die Anwendungen der mobile Field Service Automation werden in sämtlichen vorhandenen „Umsatzkategorien“ eingesetzt. Eine Abhängigkeit zwischen der Nutzung und Unternehmensgröße bezüglich der Anzahl der Mitarbeiter kann nicht festgestellt werden. Die Telekommunikationsbranche macht am häufigsten von den einzelnen Anwendungsgebieten Gebrauch. Eine verstärkte Nutzung wird auch im Bereich Maschinenbau deutlich, einer Branche, für die der Außendienst in der Serviceorganisation häufig eine bedeutende Rolle spielt.

5. Diskussion und Implikationen

Die Nutzung der einzelnen mCRM-Anwendungspotentiale gestaltet sich von Branche zu Branche unterschiedlich. Mobile Anwendungen, die Kunden direkt auf ihren mobilen Endgeräten ansprechen, befinden sich noch in einem frühen Stadium ihres Diffusionsprozesses. In diesem Zusammenhang werden Marketingapplikationen hauptsächlich von Unternehmen verwendet, die damit Privatkunden ansprechen möchten. Darin kann auch in Zukunft der Hauptzweck mobilen Marketings gesehen werden.

Im Vertriebsbereich nutzt vor allem die Telekommunikationsbranche mobile Anwendungen. Die meist digitalisierbaren Produkte und Dienstleistungen der Anbieter können sehr zeitnah über mobile Endgeräte vertrieben werden. Die Notwendigkeit einer möglichst hohen Verfügbarkeit von Produkten und Dienstleistungen ist auch in der Touristikbranche gegeben. Der Vertrieb von Tickets für Dienstleistungen mit einem begrenzten Kontingent, z. B. bei Reiseangeboten, erscheint über mobile Endgeräte besonders geeignet und bietet so den Kunden die Möglichkeit, sehr zeitnah zu agieren. Dass sich die Nutzung mobiler Vertriebsanwendungen nicht in bestimmten Branchen häuft und Unternehmen nur vereinzelt solche Anwendungen einsetzen, spricht dafür, dass diese Anwendungen noch am Anfang ihrer Entwicklung stehen und sich noch in der „Testphase“ befinden.

Mobile Serviceanwendungen werden gleichermaßen von privat- als auch von geschäftskundenzentrierten Unternehmen eingesetzt. Die relativ niedrige Nutzungsquote und die gleichmäßige Branchenverteilung deuten auch in diesem Bereich an, dass verfügbare Applikationen in vielen Branchenkontexten Interesse erzeugen, die spezifischen Vorteile von einzelnen Unternehmen allerdings noch getestet werden.

Im Bereich des Außendienstes sind durch den Einsatz von Anwendungen der mobile Sales Force Automation sowohl Kostensenkungen durch eine optimierte Prozessgestaltung als auch positive Imageeffekte durch die suggerierte Kundennähe möglich. Diese Potentiale sind in vielen Branchen realisierbar, weshalb diese Anwendungen auch häufig genutzt werden. Anwendungen der mobile Field Service Automation unterstützen die Sicherung der Servicequalität durch gut informierte Außendienstmitarbeiter, was die Effektivität und Effizienz von Serviceprozessen steigern kann. Auch dieses Potential wird häufig genutzt.

Die in dieser Studie präsentierten Nutzungszahlen bieten potentiellen Nutzern eine Orientierung, welche Einsatzpotentiale in welchen Branchen getestet werden, bzw. wo verschiedene Potentiale sich bereits zu etablieren scheinen. Für Entwickler von mCRM-Softwaresystemen bieten die Ergebnisse dieser Studie ebenso eine Orientierungshilfe, da bestehende Nutzenpotentiale denjenigen Branchen- und Unternehmenstypen zugeordnet werden, in denen sie tatsächlich genutzt werden. Dadurch können die Ergebnisse einen Beitrag zur zielgerichteten Gestaltung branchenorientierter mCRM-Systeme leisten.

Eine Limitation der Studie besteht darin, dass einige Branchen, in denen mCRM-Anwendungen sinnvoll einsetzbar sind, aufgrund des Auswahlkriteriums „Nettoumsatz“ nicht erfasst wurden. Banken werden beispielsweise im Gegensatz zu den hier untersuchten Branchen gewöhnlich anhand ihrer Bilanzsumme verglichen und somit im Kreis der befragten Unternehmen nicht berücksichtigt. Dessen ungeachtet zeichnet die

Studie ein aussagekräftiges Bild zum Einsatz von mCRM-Anwendungen in Deutschlands umsatzstärksten Unternehmen.

Wie bei der Darstellung des Bezugsrahmens gezeigt, diskutiert die Literatur den Begriff mCRM und die dazugehörigen Teilkonzepte sehr vielseitig und unter Voraussetzung unterschiedlicher Auffassungen. Die betrachteten Quellen zeigen, dass zwei grundlegend verschiedene Sichtweisen formuliert werden, indes einige Arbeiten eine integrierte Perspektive andeuten. Da ein konsistentes mCRM-Begriffsverständnis als erstrebenswert erachtet werden kann, wird der Begriff in der vorliegenden Arbeit entsprechend weit gefasst definiert. Für weitere Forschungsvorhaben in diesem Bereich erscheint ein grundlegendes und konsistentes Verständnis von Bedeutung, um den weiteren Erkenntnisgewinn und die Gestaltung adäquater Informationssysteme weiter voranzutreiben.

6. Zusammenfassung und Fazit

Der vorliegende Beitrag untersuchte den Stand des praktischen Einsatzes mobiler CRM-Anwendungen auf Basis eines durch ein Literaturreview hergeleiteten konzeptionellen Rahmens. Die Einsatzsituation von mCRM-Anwendungen in deutschen Unternehmen, die eine direkte Kundenansprache verfolgen, befindet sich noch in einem frühen Entwicklungsstadium. Dies ist unter anderem durch den Diffusionsprozess geeigneter Mobiltelefone für mobile CRM-Anwendungen in der Nutzergruppe der Privatkunden bedingt, da die Einführung solcher Anwendungen erst mit einem bestimmten Fortschritt dieses Prozesses sinnvoll erscheint. Mobiles Marketing wird hauptsächlich für den Privatkundenbereich, mobile Vertriebsanwendungen vornehmlich im Geschäftskundenbereich eingesetzt. Mobile Serviceanwendungen werden in beiden Bereichen zu einem etwa ausgeglichenen Anteil eingesetzt. Die weitere Entwicklung der Nutzung von mCRM-Anwendungen, die Kunden direkt ansprechen, bleibt abzuwarten. Von gewissen Anwendungen ist in den nächsten Jahren mit der Weiterentwicklung mobiler Technologien ein weiteres Akzeptanzwachstum zu erwarten, was zu beobachten bleibt.

Die Untersuchungen zu den mCRM-Anwendungen, die den Außendienst unterstützen, zeigen eine deutlich höhere Nutzungsquote und eine weiter fortgeschrittene Diffusion. Dies liegt auch daran, dass die notwendige Infrastruktur vollständig von der Unternehmensseite gestellt wird und somit keine Abhängigkeiten von fremden Investitionsvorhaben bestehen. Zukünftige Studien sollten die Untersuchung von Faktoren, die Einfluss auf die Akzeptanz von mCRM-Anwendungen nehmen, weiter vorantreiben. Die Beobachtung von Akzeptanzmustern in diesem Bereich kann die Weiterentwicklung solcher Anwendungen unterstützen und wichtige Beiträge zur sinnvollen Gestaltung von Informationssystemen im Bereich des Kundenbeziehungsmanagements liefern.

Literaturverzeichnis

- [AHS05] Alahuhta, P., Helaakoski, H. & Smirnov, A.: Adoption of Mobile Services in Business - Case study of Mobile CRM. In: Proceedings of the 7th IEEE International Conference on e-Business Engineering (ICEBE'05). Beijing, China 2005, S. 531-540.

- [BSI06] Barnes, S. J., Scornavacca, E. & Innes, D.: Understanding wireless field force automation in trade services. In: *Industrial Management & Data Systems*, 106 (2006) 2, S. 172-181.
- [Ba07] Bauer, H. H., Lippert, I., Reichardt, T., Neumann, M. M.: *Effective Mobile Marketing. An Empirical Study*. Institut für marktorientierte Unternehmensführung der Universität Mannheim, Mannheim 2007.
- [BRS03] Benz, A., Ritz, T. & Stender, M.: *Marktstudie mobile CRM-Systeme*. Fraunhofer IRB Verlag, Stuttgart 2003.
- [Bu08] Bulander, R.: *Customer-Relationship-Management-Systeme unter Nutzung mobiler Endgeräte*. Universitätsverlag, Karlsruhe 2008.
- [Ca05] Camponovo, G., Pigneur, Y., Rangone, A. & Renga, F.: Mobile Customer Relationship Management: an explorative investigation of the Italian consumer market. In: *Proceedings of the 4th International Conference on Mobile Business (ICMB 2005)*. Sydney 2005, S. 42-48.
- [Da03] Dastani, P.: Mobile Computer Aided Selling-Systeme. In: (Link, J., Hrsg.): *Mobile Commerce - Gewinnpotenziale einer stillen Revolution*. Springer, Berlin et al. 2003, S. 163-179.
- [Fe06] Fettke, P.: State-of-the-Art des State-of-the-Art. Eine Untersuchung der Forschungsmethode „Review“ innerhalb der Wirtschaftsinformatik. In: *Wirtschaftsinformatik 48* (2006) 4, S. 257-266.
- [Ge05] Geib, M., Reichold, A., Kolbe, L. & Brenner, W.: *Architecture for Customer Relationship Management Approaches in Financial Services*. In: *Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences 2005 (HICSS '05)*. Big Island, Hawaii 2005.
- [Gr06a] Grandjot, T.: *Mobile Scorecard. Entwicklung einer Balanced Scorecard für das mobile Customer Relationship Management (mCRM)*. Rainer Hampp Verlag, München und Mering 2006.
- [Gr06b] Greve, G.: *Erfolgsfaktoren von Customer-Relationship-Management-Implementierungen*. Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden 2006.
- [HS02] Hampe, F. & Schwabe, G.: *Mobiles Customer Relationship Management*. In: (Reichwald, R., Hrsg.): *Mobile Kommunikation. Wertschöpfung, Technologien, neue Dienste*. Gabler, Wiesbaden 2002, S. 301-316.
- [He05] Hess, T., Figge, S., Hanekop, H., Hochstatter, I., Hogrefe, D., Kaspar, C., Rauscher, B., Richter, M., Riedel, A. & Zibull, M.: Technische Möglichkeiten und Akzeptanz mobiler Anwendungen. Eine interdisziplinäre Betrachtung. In: *Wirtschaftsinformatik*, 47 (2005) 1, S. 6-16.
- [HMW01] Hippner, H., Martin, S. & Wilde, K. D.: CRM-Systeme - Eine Marktübersicht. In: *HMD - Praxis der Wirtschaftsinformatik*, 221 (2001) S. 27-36.
- [HRW06] Hippner, H., Rentzmann, R. & Wilde, K. D.: Aufbau und Funktionalitäten von CRM-Systemen. In: (Hippner, H. & Wilde, K. D., Hrsg.): *Grundlagen des CRM. Konzepte und Gestaltung*. Gabler, Wiesbaden 2006, S. 45-74.
- [Hu07] Huth, C.: *SMS/ Mobile Marketing. Chancen der Erweiterung des Marketing Mix*. Verlag Dr. Müller, Saarbrücken 2007.
- [Iv06] Ivancsits, R. G.: *Mobile Couponing und Ticketing. Instrument des Customer Relationship Management im Mobile Marketing*. Verlag Dr. Müller, Saarbrücken 2006.
- [Kr07] Kriewald, M.: *Situationsabhängiges mobiles Customer Relationship Management. Analysen - Wettbewerbsvorteile - Beispiele*. Verlag Dr. Kovač, Hamburg 2007.
- [LJ07] Lee, T. & Jun, J.: Contextual perceived value? Investigating the role of contextual marketing for customer relationship management in a mobile commerce context. In: *Business Process Management Journal*, 13 (2007) 6, S. 798-814.
- [MS01] Möhlenbruch, D. & Schmieder, U.-M.: Mobile Marketing als Schlüsselgröße für Multi-channel-Commerce. In: (Silberer, G., Wohlfahrt, J. & Wilhelm, T., Hrsg.): *Mobile Commerce. Grundlagen, Geschäftsmodelle, Erfolgsfaktoren*. Gabler, Wiesbaden 2001, S. 67-89.

- [Mo05] Morlang, C.: mCRM - Customer Relationship Management im mobilen Internet. Tectum, Marburg 2005.
- [NSN07] Nguyen, T. H., Sherif, J. S. & Newby, M.: Strategies for successful CRM implementation. In: Information Management & Computer Security, 15 (2007) 2, S. 102-115.
- [Ok05] Okazaki, S.: Mobile advertising adoption by multinationals. Senior executives' initial responses. In: Internet Research, 15 (2005) 2, S. 160-180.
- [Pfl02] Pflug, V.: Mobile Business macht Geschäftsprozesse effizient. In: (Gora, W. & Röttger-Gerigk, S., Hrsg.): Handbuch Mobile-Commerce. Technische Grundlagen, Marktchancen und Einsatzmöglichkeiten. Springer, Berlin et al. 2002, S. 211-224.
- [Po85] Porter, M. E.: Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance. The Free Press, New York 1985.
- [PT06] Pousttchi, K. & Thurnher, B.: Einsatz mobiler Technologien zur Unterstützung von Geschäftsprozessen. In: (Sieck, J. & Herzog, M. A., Hrsg.): Wireless Communication and Information. Shaker Verlag, Aachen 2006, S. 101-120.
- [RR06] Rangone, A. & Renga, F. M.: B2E mobile internet: an exploratory study of Italian applications. In: Business Process Management Journal, 12 (2006) 3, S. 330-343.
- [RB09] Ranjan, J. & Bhatnagar, V.: A holistic framework for mCRM - data mining perspective. In: Information Management & Computer Security, 17 (2009) 2, S. 151-165.
- [Ri03] Ritz, T.: Mobile CRM-Systeme. Customer Relationship Management zur Unterstützung des Vertriebsaußendienstes. In: ZWF, 98 (2003) 12, S. 699-702.
- [Ro03] Rogers, E. M.: Diffusion of Innovations. Free Press, New York 2003.
- [Sc01] Scheer, A.-W., Feld, T., Göbl, M. & Hoffmann, M.: Das Mobile Unternehmen. In: IM Fachzeitschrift für Information Management & Consulting, 16 (2001) 2, S. 7-15.
- [Sc07] Schierholz, R.: Mobile Kundeninteraktion bei Dienstleistungsunternehmen. Pro Business, Berlin 2007.
- [SKB07] Schierholz, R., Kolbe, L. M. & Brenner, W.: Mobilizing customer relationship management. A journey from strategy to system design. In: Business Process Management Journal 13 (2007) 6, S. 830-852.
- [SHE05] Schnell, R., Hill, P. B. & Esser, E.: Methoden der empirischen Sozialforschung. Oldenbourg, München 2005.
- [SS07] Silberer, G. & Schulz, S.: Mobile Customer Relationship Management (mCRM): Die Pflege der Kundenbeziehung im Zeitalter der Mobilkommunikation. Institut für Marketing und Handel der Georg-August-Universität Göttingen, Göttingen 2007.
- [SM03] Simonovich, D. & Malinkovich, V.: Ubiquität entlang der betrieblichen Wertschöpfungskette. In: HMD - Praxis der Wirtschaftsinformatik, 229 (2003) S. 33-41.
- [SK07] Sinisalo, J. & Karjaluo, H.: Mobile Customer Relationship Management: a communication perspective. In: International Journal of Electronic Customer Relationship Management, 1 (2007) 3, S. 242-257.
- [Si07] Sinisalo, J., Salo, J., Karjaluo, H. & Leppäniemi, M.: Mobile customer relationship management: underlying issues and challenges. In: Business Process Management Journal, 13 (2007) 6, S. 771-787.
- [Si05] Sinisalo, J., Salo, J., Leppäniemi, M. & Karjaluo, H.: Initiation Stage of a Mobile Customer Relationship Management. In: The E-Business Review, 5 (2005) S. 205-209.
- [TP04] Turowski, K. & Pousttchi, K.: Mobile Commerce. Grundlagen und Techniken. Springer, Berlin et al. 2004.
- [VRR07] Valsecchi, M., Renga, F. M. & Rangone, A.: Mobile customer relationship management: an exploratory analysis of Italian applications. In: Business Process Management Journal, 13 (2007) 6, S. 755-770.
- [Wo04] Wohlfahrt, J.: Akzeptanz und Wirkungen von Mobile-Business-Anwendungen. Verlag Dr. Kovač, Hamburg 2004.