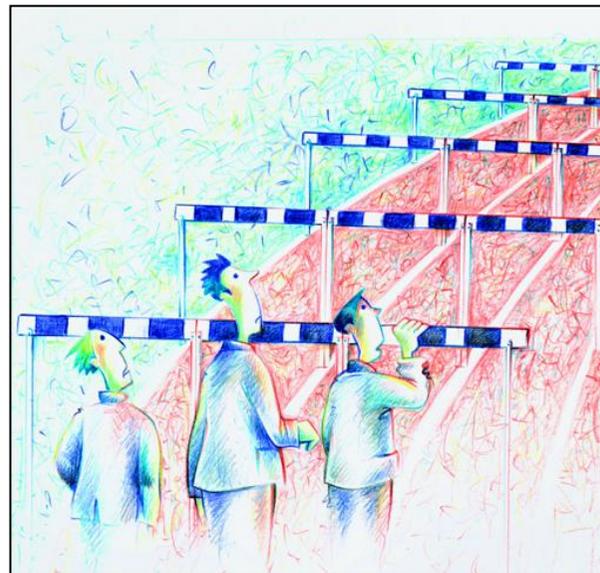


# CRM Real Estate 2007:

## Status quo der Kundenorientierung in der Immobilienwirtschaft



**Eine Studie der Unternehmensberatung Frontiers Management Consulting  
und des Forschungscentrums Betriebliche Immobilienwirtschaft der  
TU Darmstadt (FBI) in Kooperation mit der Immobilien Zeitung,  
Frankfurt / Darmstadt, im September 2007**

---

## 1. Problemstellung / Ausgangssituation

### 1.1 Management Summary

### 1.2 Teilnehmer der CRM Real Estate Studie 2007

### 1.3 Inhaltlicher Aufbau und Methodik der Studie

## 2. Ergebnisse im Überblick

### 2.1 Unternehmensstrategie - die grundlegende Weichenstellung

### 2.2 Vermietung - Strukturen und Prozesse gestalten

### 2.3 Informationsmanagement - Schlüssel zur Professionalität

### 2.4 Kundenbeziehungsmanagement - am Ball bleiben

## 3. Impressum

---

## 1. Problemstellung / Ausgangssituation

<b>1.1 Management Summary</b>
-------------------------------

**1.2 Teilnehmer der CRM Real Estate Studie 2007**

**1.3 Inhaltlicher Aufbau und Methodik der Studie**

## 2. Ergebnisse im Überblick

**2.1 Unternehmensstrategie - die grundlegende Weichenstellung**

**2.2 Vermietung - Strukturen und Prozesse gestalten**

**2.3 Informationsmanagement - Schlüssel zur Professionalität**

**2.4 Kundenbeziehungsmanagement - am Ball bleiben**

## 3. Impressum

**Stillstand ist Rückschritt - oder: It`s time for a change!** Die traditionell eher bodenständige, regional geprägte deutsche Immobilienwirtschaft läuft zwar in Sachen Kundenorientierung in Ansätzen in die richtige Richtung, dies ist aber fast die einzige gute Nachricht der zum zweiten Mal durchgeführten größten empirischen Studie zur Kundenorientierung in der deutschen Immobilienwirtschaft.

**Denn:** Obgleich sich Kundenorientierung im Sinne proaktiver und systematischer Bestandskundenbetreuung und strukturierter Neukundengewinnung belegbar wirtschaftlich positiv auszahlt - analog zu 2006 scheint in der deutschen Immobilienwirtschaft der Wandel zum mieterorientierten Management lediglich verbal vollzogen, die konkrete Umsetzung hat in den Unternehmen bislang kaum stattgefunden. Unverändert besteht in annähernd allen untersuchten Facetten in Sachen Kundenorientierung deutlicher Nachholbedarf.

**Indes:** Segmentübergreifend beständig hohe Leerstandsquoten sowie die vielerorts angestoßene Neuordnung im Management der staatlichen Wohnungsunternehmen „schreien“ förmlich nach einer Professionalisierung in den Themenfeldern Strategie, Vertrieb und Kundenmanagement.

**Darüber hinaus:** Nach der ersten Boomphase und Euphorie durch den Markteintritt ausländischer Investoren hat nun die Realität Einzug gehalten. Enttäuschte Erwartungen mit Blick auf Mietsteigerungen und Privatisierungserlöse werden das Immobilien Asset Management sowie das Property Management vor große Herausforderungen stellen. In Konsequenz werden fehlende Tools gerade im Vertriebs- und Kundenmanagement schnell schmerzhaft vermisst werden. Die negativen Auswirkungen struktureller und konzeptioneller Defizite steigen dann exponentiell an.

**Überdies bleibt zu bedenken:** Welche Erfolgszahlen könnte die deutsche Immobilienwirtschaft vermelden, wenn die Marktteilnehmer die bestehenden Kunden- und Marktpotentiale über entsprechend professionelles, d.h. systematisches, strukturiertes und zugleich strategisch fundiertes Kunden- und Vertriebsmanagement, tatsächlich angehen würden?

**Die Hürden, die auf dem manchmal vielleicht mühsamen Weg zur Professionalisierung des eigenen Unternehmens genommen werden müssen, sind dabei für alle Gesellschaften in der Industrie annähernd dieselben. Obgleich die Anbieter von Gewerbeimmobilien im direkten Vergleich mit den Wohnungsunternehmen tendenziell leicht besser abschneiden - die gemeinhin vermuteten Unterschiede zwischen Regionen, Immobilienformen, Geschäftsmodellen etc. sind eher gering. Offenbar geht es weniger um die spezifischen Inhalte, als um die Struktur und die Systematik im Vorgehen.**

**Dies gilt bereits bei der vielleicht wichtigsten unternehmerischen Entscheidung, d.h. der Frage nach der strategischen Ausrichtung des Unternehmens bzw. der Unternehmensstrategie. Unverändert bejahen viele Unternehmen die Bedeutung gelebter Kundenorientierung im eigenen Haus - eine wirkliche Verankerung dieser Grundhaltung lässt sich korrespondierend mit den Vorjahresergebnissen jedoch nur einer Minderheit der Marktteilnehmer bescheinigen. Zudem: Bisher hat eindeutig kein Paradigmenwechsel stattgefunden - die Bedeutung strukturierter, systematischer und langfristig orientierter Neu-Mieterakquisition wird weiterhin massiv unterschätzt.**

**Eine logische, dennoch aber berichtenswerte Erkenntnis: Eine klare Strategie, die sorgfältige Auseinandersetzung mit der Frage nach den Wettbewerbsvorteilen, dem USP des eigenen Unternehmens, die präzise Definition der Zielgruppen für Bestandskundenmanagement und Neu-Mieterakquisition etc. - all' dies wirkt sich unverändert belegbar positiv auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Anbieters von Wohn- oder Gewerbeimmobilien aus. Hierfür benötigen die Unternehmen selbstredend entsprechend motivierte und qualifizierte Mitarbeiter - in der Realität besteht jedoch weiterhin ein klares Defizit hinsichtlich professioneller Personalarbeit, nicht selten fehlt der strategische Weitblick bei Personalaufbau und Personalentwicklung. Allenfalls Anbieter von Gewerbeflächen können diesbezüglich in der Eigenschaft mit der Führung über Zielvereinbarungen und der Nutzung leistungsorientierter Vergütungssysteme punkten; ansonsten ist „Fördern und Fordern“ eindeutig nicht Standard in der Immobilienwirtschaft.**

**Zurück zur Neu-Mieterakquirierung: Akquisition ist weiterhin keine Stärke der Immobilienwirtschaft. Zwar zeigen sich leichte Verbesserungen bei der Zielgruppenfokussierung; die Frage indes, welcher Kunde auf welchem Wege mit welchem Ziel akquiriert werden soll, scheint unverändert in vielen Fällen nicht geklärt. Akquisitionsprozesse sind selten klar definiert, auch sind Vorgaben und Strukturen eher Mangelware. Professionelle, kennzahlenbasierte Vertriebsplanung und Vertriebssteuerung scheint definitiv Zukunftsmusik. Quintessenz: Kaum Anzeichen für Professionalisierungsschritte!**

**Der Wandel in der Wahrnehmung des potentiellen Mieter - vom eher lästigen „Bewerber“, hin zum wertvollen Kunden - scheint mehrheitlich immer noch nicht vollzogen. Kunden bzw. Mieter werden nicht wirklich konsequent nach spezifischen Kriterien segmentiert, wertvolle (=zu bindende) Mieter werden nicht strukturiert erfasst, gefährdete Mieterbeziehungen sind ohnehin mehrheitlich nicht bekannt. Gewissermaßen in Konsequenz: Das Vorgehen bei der Bestandsarbeit wird dem einzelnen Betreuer überlassen - die Definition von Reaktionszeiten oder Kundenkontaktfrequenzen unterbleibt überwiegend. Zusatzdienstleistungen werden weitestgehend ungefiltert nach dem „Gießkannenprinzip“ über alle Mieter gestreut. Quintessenz: Fehlendes Kundenwissen, auch hinsichtlich der wirtschaftlichen Bedeutung bzw. des Deckungsbeitrags und des Potentials je Mieter, macht eine effiziente Steuerung der Mieterbetreuung eher schwierig.**

**Stichwort Kundenwissen: Kundenzufriedenheitsmessungen werden lediglich von der Hälfte der Unternehmen durchgeführt, man beschränkt sich hierbei jedoch überwiegend auf eine Befragung der Bestandskunden. Zudem gilt: Nicht die Erhebung der Kundenzufriedenheit allein, sondern die daraus abgeleiteten Verbesserungsmaßnahmen bringen den Erfolg. Von einer umfassenden, regelmäßig durchgeführten Überprüfung der gesamten Leistungsqualität mit nachfolgend stringent umgesetzten Verbesserungsmaßnahmen kann indes in der Immobilienwirtschaft bislang nicht die Rede sein. Die Nutzung des Mieters als wertvoller Berater unterbleibt mehrheitlich.**

---

**Erwartungsgemäß: Informationsmanagement bzw. eine strukturierte datenbankgestützte Analyse der Anforderungen und Bedürfnisse der Mieter ist in der Immobilienwirtschaft weiterhin ebenfalls ein Fremdwort. Zwar ist das Vorhalten aktueller Grunddaten der Mieter segmentübergreifend Standard, mehrheitlich fehlen aber Customer-Relationship-Management-Systeme als entscheidender „Wegweiser“ zum Mieter. Entsprechende Tools zur gesamthaften Unterstützung des Kunden- und Vertriebsmanagements sind in der Immobilienwirtschaft damit weiterhin kaum verbreitet. Und: Eine entscheidendes Tool zur „Internalisierung“ des bislang nur in den Köpfen der Vertriebsmitarbeiter gespeicherten Kundenwissens unterbleibt.**

**Last but not least: Ein professionelles Beschwerdemanagement ist - wenn überhaupt - lediglich in ersten Ansätzen implementiert. Mehrheitlich wird dies defensiv als zu erfüllende Pflichtaufgabe aufgefasst und angegangen - und nicht als Chance zur nachhaltigen Kundenbindung verstanden. Professionelle Kundenbindungssysteme oder strukturierte Kundenrückgewinnung stellen unverändert ebenfalls die Ausnahme dar. Lediglich Wohnungsunternehmen mit einem gewissen „Leidensdruck“ im Sinne eines hohen Leerstands und hoher Vermarktungsdauer haben offenbar den Mehrwert eines proaktiven Kundenrückgewinnungsmanagements erkannt.**

### Fazit:

**Auch wenn erste, zaghafte Schritte in die richtige Richtung getan sind: In Sachen Kundenorientierung gibt es bei den analysierten Immobilienunternehmen unverändert noch viel brachliegendes Potential. Aus Sicht der Autoren müssten sich nicht wenige Immobilienunternehmen - und dies unabhängig vom Marktsegment - dringlich mit den grundlegenden und vielschichtigen Problemen im Vertriebs- und Kundenmanagement auseinandersetzen.**

**Indes: Die Unternehmen haben die gegebenen Veränderungsnotwendigkeiten mehrheitlich noch nicht verinnerlicht und sich nur selten auf den mühsamen Weg der Professionalisierung des eigenen Unternehmens begeben. Besonders in Sachen Informationsmanagement ist dringend Umdenken erforderlich: Informationen über und von Mietern müssen professionell genutzt werden, damit langfristige Mieterbindung möglich wird. Überdies ist professionelles Personalmanagement ein wesentlicher Hebel für gelebte Kundenorientierung.**

**Die Agenda für das Management bleibt damit unverändert herausfordernd. Zudem zeigen branchenübergreifende Analysen und Erfahrungen im Themenfeld Customer-Relationship-Management, dass das „Zeitfenster“ für Veränderungsmaßnahmen gewissermaßen nicht unendlich offen ist.**

**Die erneute Standortbestimmung im Frühjahr/Sommer 2008 wird zeigen, ob und in welche Richtung sich die Immobilienwirtschaft im deutschsprachigen Raum in Sachen Kundenorientierung entwickelt haben wird.**

---

## 1. Problemstellung / Ausgangssituation

### 1.1 Management Summary

### 1.2 Teilnehmer der CRM Real Estate Studie 2007

### 1.3 Inhaltlicher Aufbau und Methodik der Studie

## 2. Ergebnisse im Überblick

### 2.1 Unternehmensstrategie - die grundlegende Weichenstellung

### 2.2 Vermietung - Strukturen und Prozesse gestalten

### 2.3 Informationsmanagement - Schlüssel zur Professionalität

### 2.4 Kundenbeziehungsmanagement - am Ball bleiben

## 3. Impressum

## Teilnehmerkreis der CRM Real Estate Studie 2007 im Überblick (1)

	Zielgruppe					
	Gesamt		Wohnen		Gewerbe	
<b>Bruttoansatz (verwendete Datensätze)</b>	<b>890</b>	<b>(870)</b>	<b>670</b>	<b>(647)</b>	<b>220</b>	<b>(223)</b>
Technisches Problem	-	-	-	-	-	-
Aufgelegt vor Kontakt	-	-	-	-	-	-
<b>Bereinigtes Brutto</b>	<b>890</b>	<b>(870)</b>	<b>670</b>	<b>(647)</b>	<b>220</b>	<b>(223)</b>
Anrufbeantworter	0	(0)	0	(0)	0	(0)
Falsche Telefonnummer	15	(22)	6	(16)	9	(6)
Neue Tel-Nr. nicht zu ermitteln	0	(0)	0	(0)	0	(0)
Fax/Modem	0	(4)	0	(4)	0	(0)
Privathaushalt	0	(0)	0	(0)	0	(0)
Doppeladresse	23	(0)	16	(0)	7	(0)
Maximale Kontaktzahl (>=12) erreicht	14	(6)	9	(5)	5	(1)
<b>Neutrale Ausfälle gesamt</b>	<b>52</b>	<b>(32)</b>	<b>31</b>	<b>(25)</b>	<b>21</b>	<b>(7)</b>
<b>Verbleibende Adressen</b>	<b>838</b>	<b>(838)</b>	<b>639</b>	<b>(622)</b>	<b>199</b>	<b>(216)</b>
Teilnehmer nimmt nicht ab	5	(0)	1	(0)	4	(0)
Abbruch Interview	0	(3)	0	(2)	0	(1)
Fester Termin für Wiederanruf mit dem AP	0	(0)	0	(0)	0	(0)
Nach mehrmaligen Wiederholen immer besetzt	0	(0)	0	(0)	0	(0)
Auskunft zur ZP verweigert	0	(0)	0	(0)	0	(0)
ZP verweigert: Grund angegeben	485	(601)	371	(452)	114	(149)
ZP verweigert generell	44	(0)	26	(0)	18	(0)
Kein Termin möglich	0	(0)	0	(0)	0	(0)
<b>Ausfälle gesamt</b>	<b>534</b>	<b>(604)</b>	<b>398</b>	<b>(454)</b>	<b>136</b>	<b>(150)</b>
<b>Durchgeführte Interviews</b>	<b>304</b>	<b>(234)</b>	<b>241</b>	<b>(168)</b>	<b>63</b>	<b>(66)</b>

(Vorjahreswerte in Klammern)

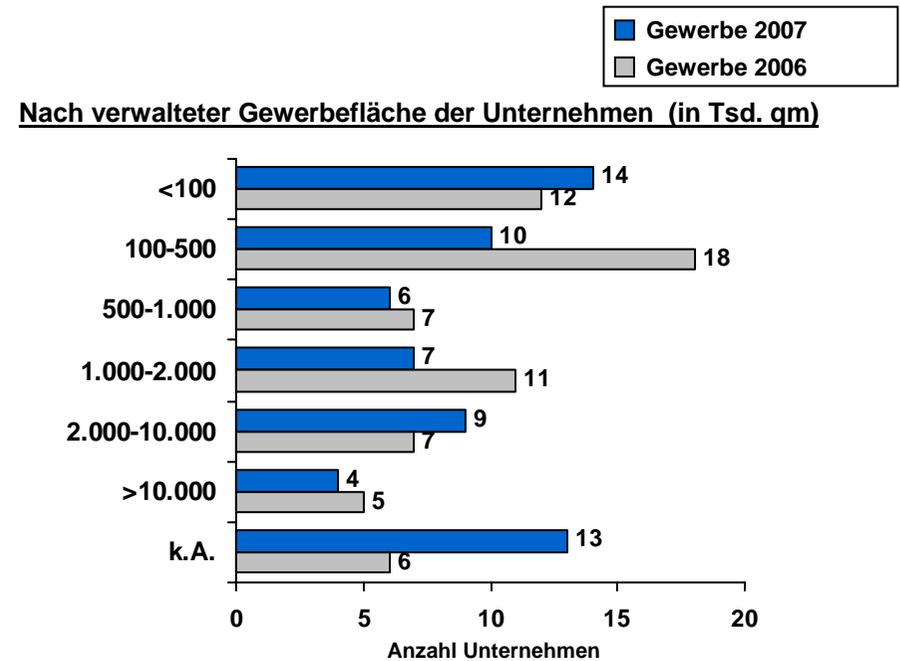
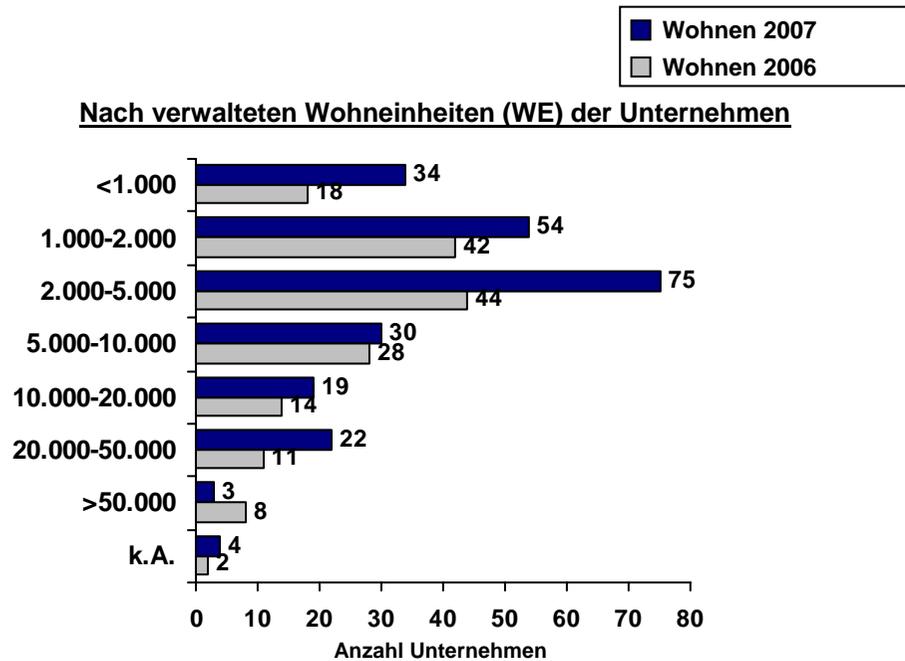
**Anmerkung 2006:**  
An der Studie haben sich insgesamt 234 Unternehmen beteiligt - der Rücklauf beträgt damit ausgezeichnete 28,9%.

**Die Teilnahmequote an der CRM Real Estate Studie 2007 ist erneut weit überdurchschnittlich.**

**Im direkten Vergleich zum Vorjahr konnte die Teilnahmequote mit 35,9% sogar noch deutlich gesteigert werden - dies entspricht 304 geführten Interviews.**

**Ein nachdrücklicher Hinweis auf die unveränderte Relevanz des Themenfeldes „Kundenorientierung“ für die deutsche Immobilienwirtschaft.**

## Teilnehmerkreis der CRM Real Estate Studie 2007 im Überblick (2)



**Erneut konnten namhafte Unternehmen der deutschen Immobilienwirtschaft für eine Teilnahme an der Befragung gewonnen werden.**

**Die Verteilung der Studienteilnehmer über die einzelnen Größenklassen in den Segmenten Wohnen und Gewerbe zeigt, dass sich ein breites Spektrum an Unternehmen an der Studie beteiligt hat und die Repräsentativität der Ergebnisse für die gesamte Immobilienbranche mehr als gewährleistet ist.**

---

## 1. Problemstellung / Ausgangssituation

### 1.1 Management Summary

### 1.2 Teilnehmer der CRM Real Estate Studie 2007

### 1.3 Inhaltlicher Aufbau und Methodik der Studie

## 2. Ergebnisse im Überblick

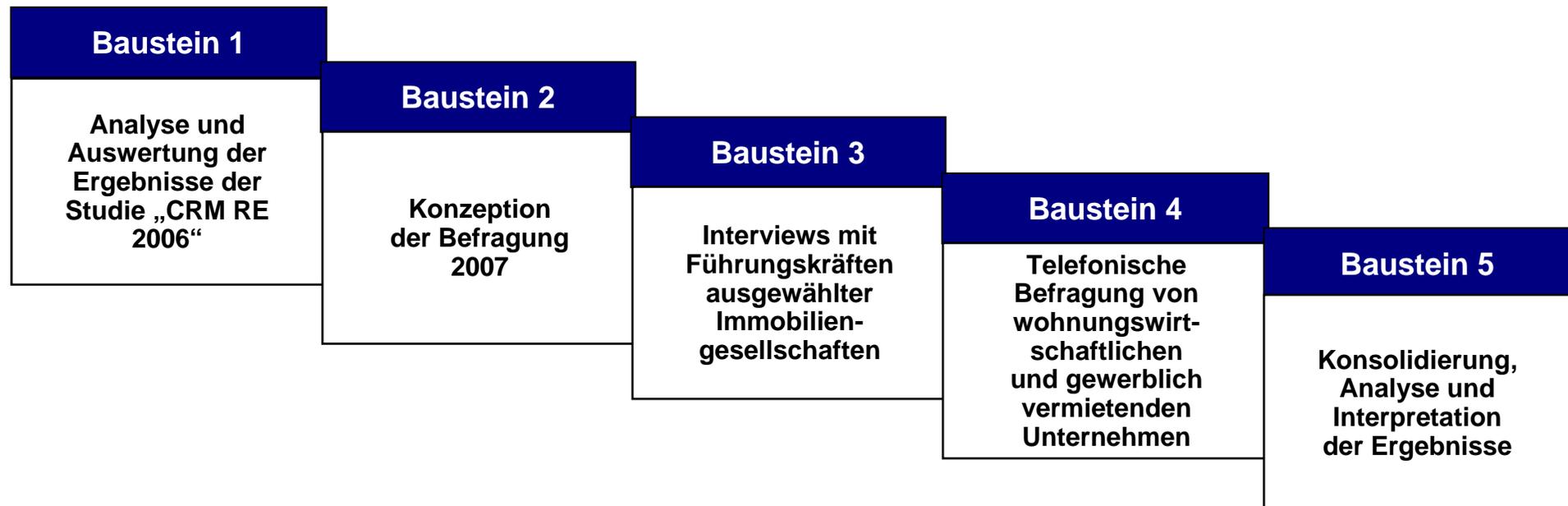
### 2.1 Unternehmensstrategie - die grundlegende Weichenstellung

### 2.2 Vermietung - Strukturen und Prozesse gestalten

### 2.3 Informationsmanagement - Schlüssel zur Professionalität

### 2.4 Kundenbeziehungsmanagement - am Ball bleiben

## 3. Impressum



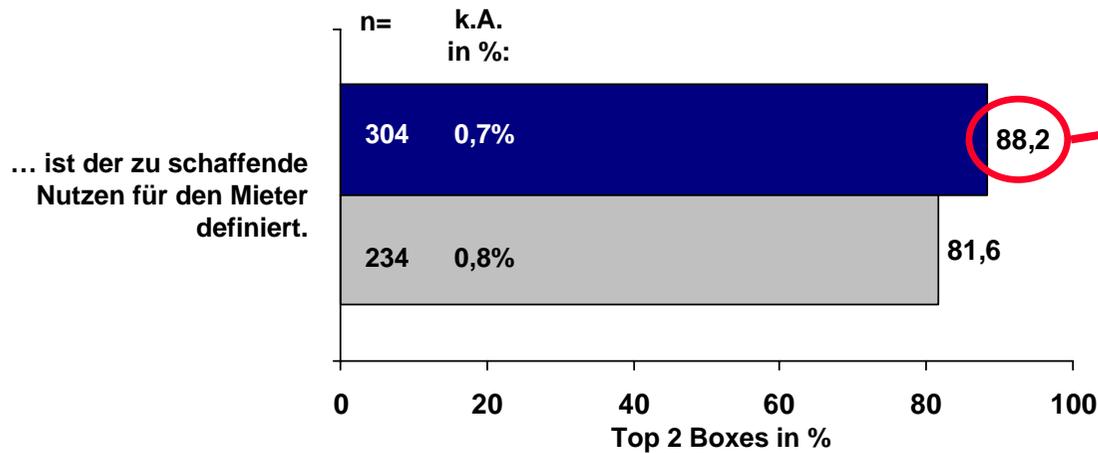
**Mittelfristiges Ziel: Entwicklung eines jährlichen „CRM RE: Status quo der Kundenorientierung“ - Index**

# Ein Lesebeispiel zum Verständnis der nachfolgenden Analyseergebnisse

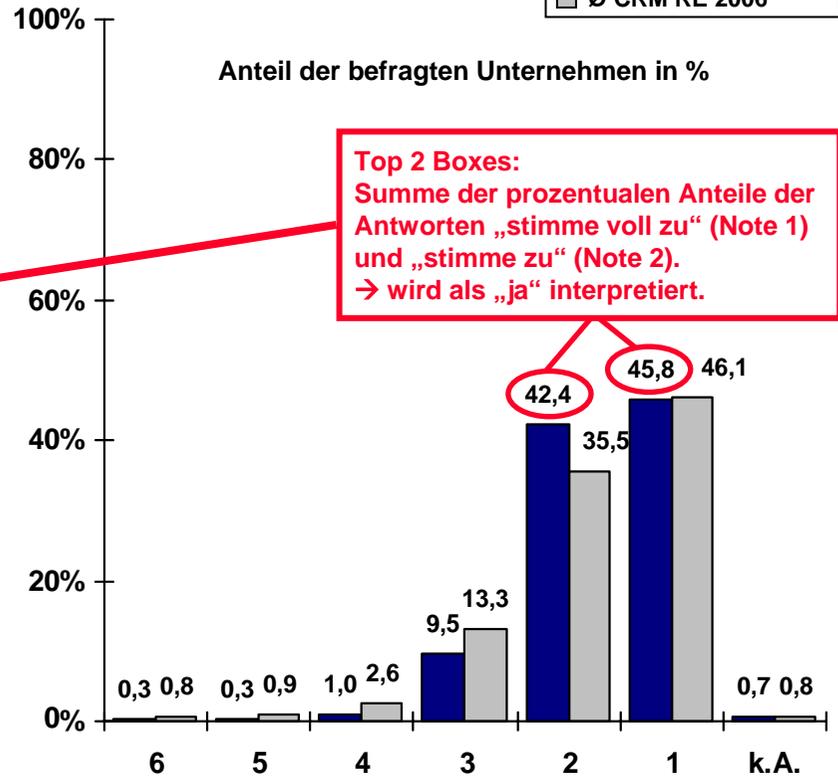
„In unserem Unternehmen ist klar definiert, welchen Nutzen das Unternehmen für seine Mieter schaffen will.“

■ Ø CRM RE 2007  
■ Ø CRM RE 2006

In unserem Unternehmen ...



Anteil der befragten Unternehmen in %



**Top 2 Boxes:**  
Summe der prozentualen Anteile der Antworten „stimme voll zu“ (Note 1) und „stimme zu“ (Note 2).  
→ wird als „ja“ interpretiert.

**88,2% der befragten 304 Unternehmen geben an, klar definiert zu haben, welchen Nutzen das Unternehmen für seine Mieter schaffen will.**

---

## 1. Problemstellung / Ausgangssituation

### 1.1 Management Summary

### 1.2 Teilnehmer der CRM Real Estate Studie 2007

### 1.3 Inhaltlicher Aufbau und Methodik der Studie

## 2. Ergebnisse im Überblick

<h3>2.1 Unternehmensstrategie - die grundlegende Weichenstellung</h3>
---

### 2.2 Vermietung - Strukturen und Prozesse gestalten

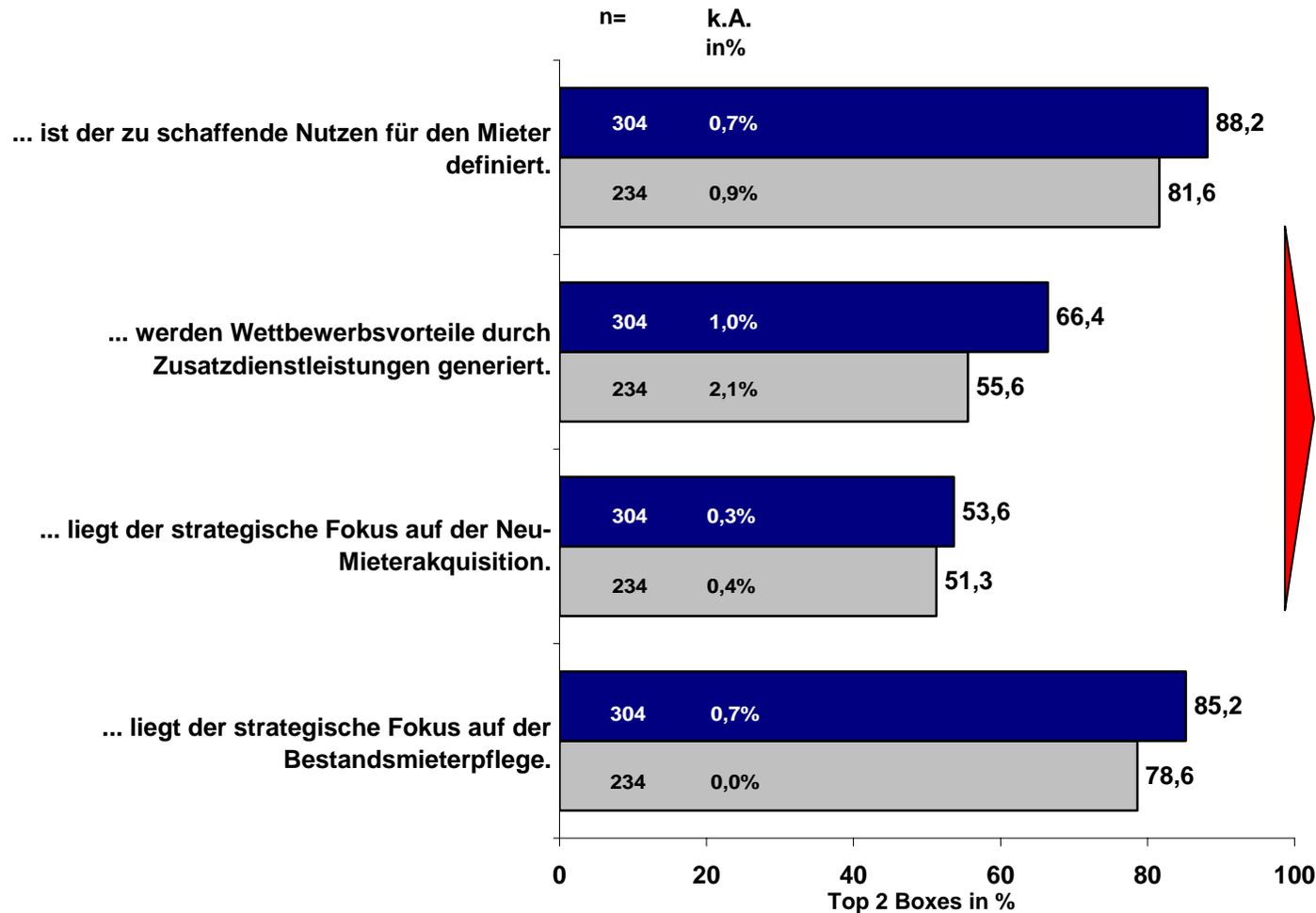
### 2.3 Informationsmanagement - Schlüssel zur Professionalität

### 2.4 Kundenbeziehungsmanagement - am Ball bleiben

## 3. Impressum

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Unternehmensstrategie

In unserem Unternehmen ...

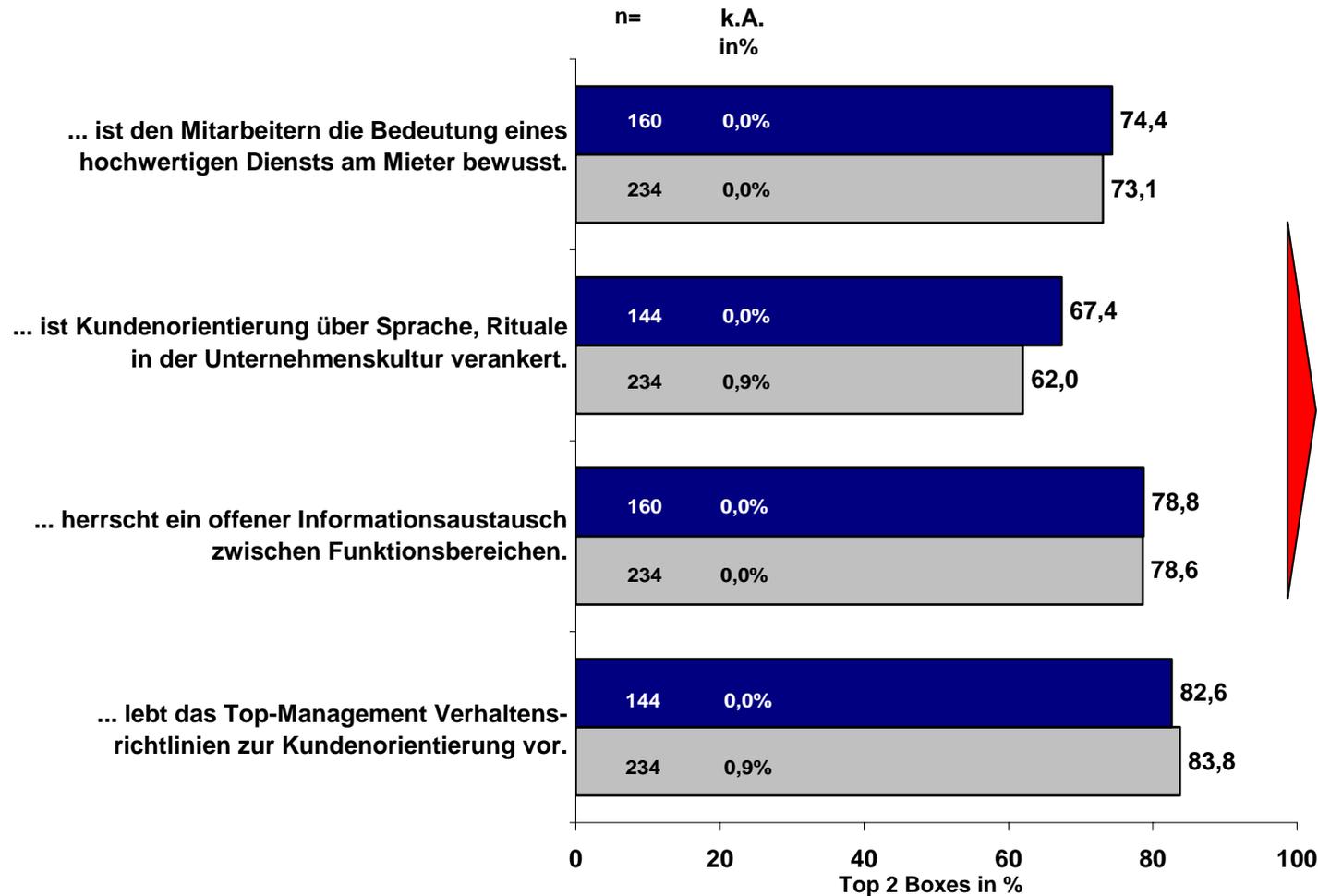


**Anmerkung 2006:**  
Eine klare Definition des zu schaffenden Nutzens für die Mieter ist tendenziell etwas mehr bei den Anbietern von Wohnimmobilien zu finden. Nur 50% der Wohnungsunternehmen versucht, Wettbewerbsvorteile durch Zusatzdienstleistungen zu erzielen. Anbieter von Gewerbeflächen haben ihren Fokus stärker im Bereich Akquisition.

Kein Paradigmenwechsel, der Fokus liegt unverändert auf den Bestandskunden. In der Eigenschaft äußern die Unternehmen - vor allem im Segment Gewerbe - tendenziell eine leicht höhere Sensibilität in Sachen Wettbewerbsvorteile durch Zusatzdienstleistungen.

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Unternehmenskultur

In unserem Unternehmen ...



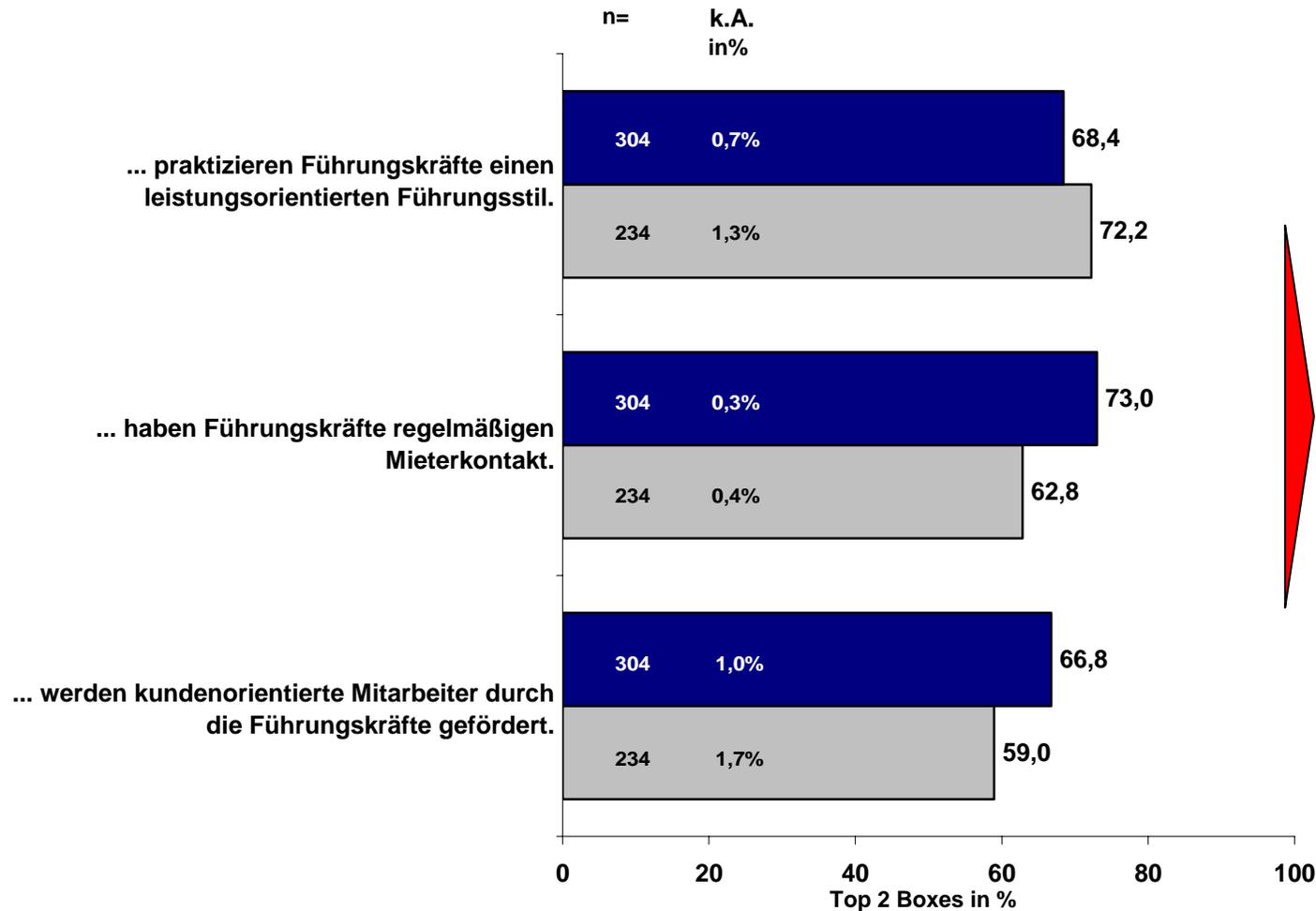
**Anmerkung 2006:**  
Bei insgesamt niedrigen Werten bescheinigen sich Anbieter von Gewerbeflächen eine stärkere Verankerung von Kundenorientierung in der Unternehmenskultur.

Gegenüber 2006 keine Verbesserung erkennbar. Die Selbsteinschätzung der Unternehmen zeigt Defizite bei der Verankerung der Kundenorientierung, mittelprächtige Begeisterung für den Dienst am Kunden und unveränderte Bejahung der gelebten Vorbildfunktion in Sachen Kundenorientierung durch die befragten Führungskräfte.

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Führungsaspekte

In unserem Unternehmen ...

■ Ø CRM RE 2007  
■ Ø CRM RE 2006

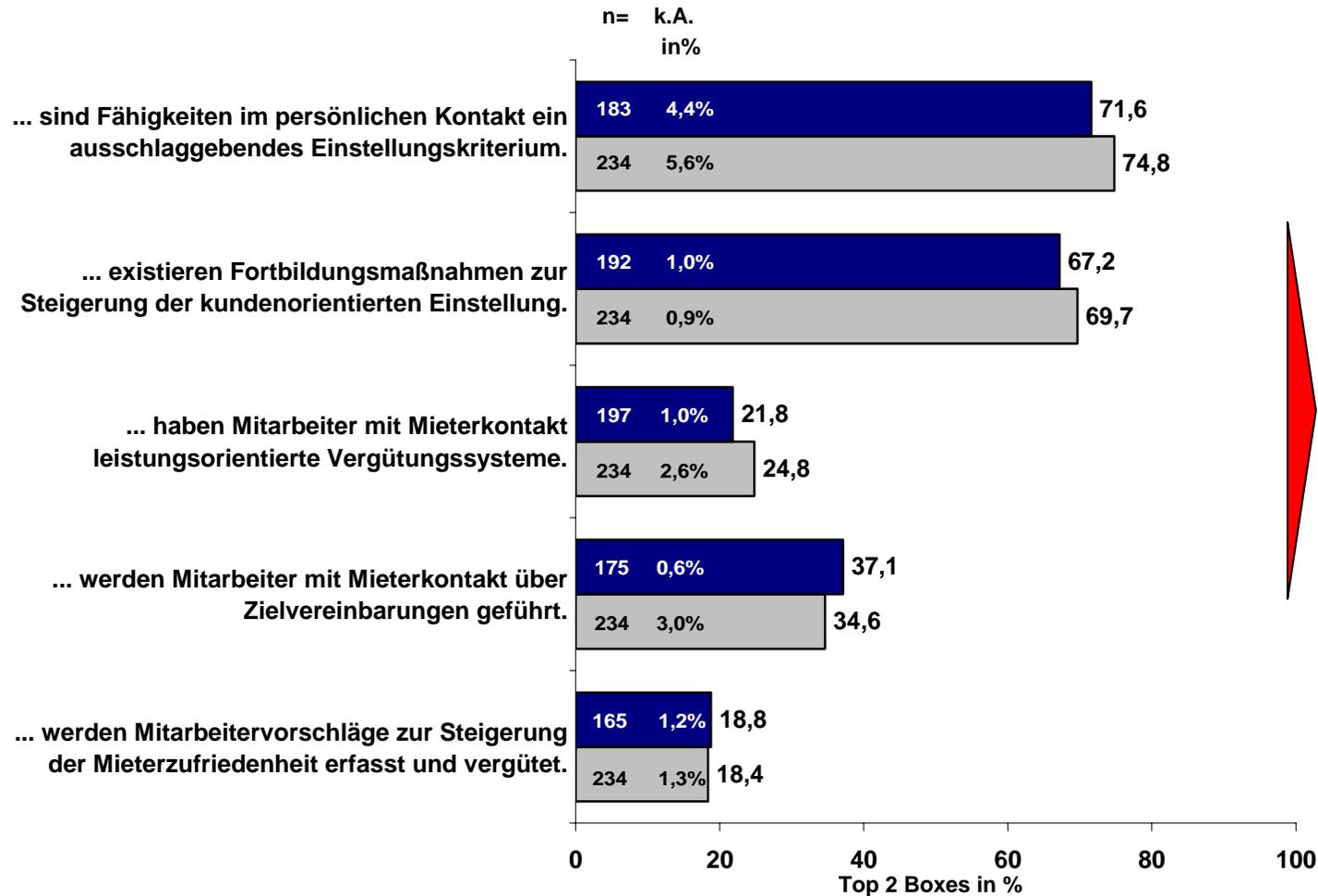


**Anmerkung 2006:**  
In der Eigenschaft ist der Führungsstil der Gewerbeunternehmen kundenorientierter. Führungskräfte von Wohnungsunternehmen haben laut eigenen Angaben häufiger Mieterkontakt.

**Gegenüber 2006** bescheinigen sich die Unternehmen segmentübergreifend einen stärkeren Mieterkontakt der Führungskräfte.

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Personalmanagement

In unserem Unternehmen ...



**Anmerkung 2006:**  
Gewerbeunternehmen führen laut eigener Aussage verstärkt über Zielvereinbarungen und leistungsorientierte Vergütungssysteme.

Das Personalmanagement scheint analog zu 2006 ein „Stiefkind“ darzustellen.

---

## 1. Problemstellung / Ausgangssituation

### 1.1 Management Summary

### 1.2 Teilnehmer der CRM Real Estate Studie 2007

### 1.3 Inhaltlicher Aufbau und Methodik der Studie

## 2. Ergebnisse im Überblick

### 2.1 Unternehmensstrategie - die grundlegende Weichenstellung

### 2.2 Vermietung - Strukturen und Prozesse gestalten

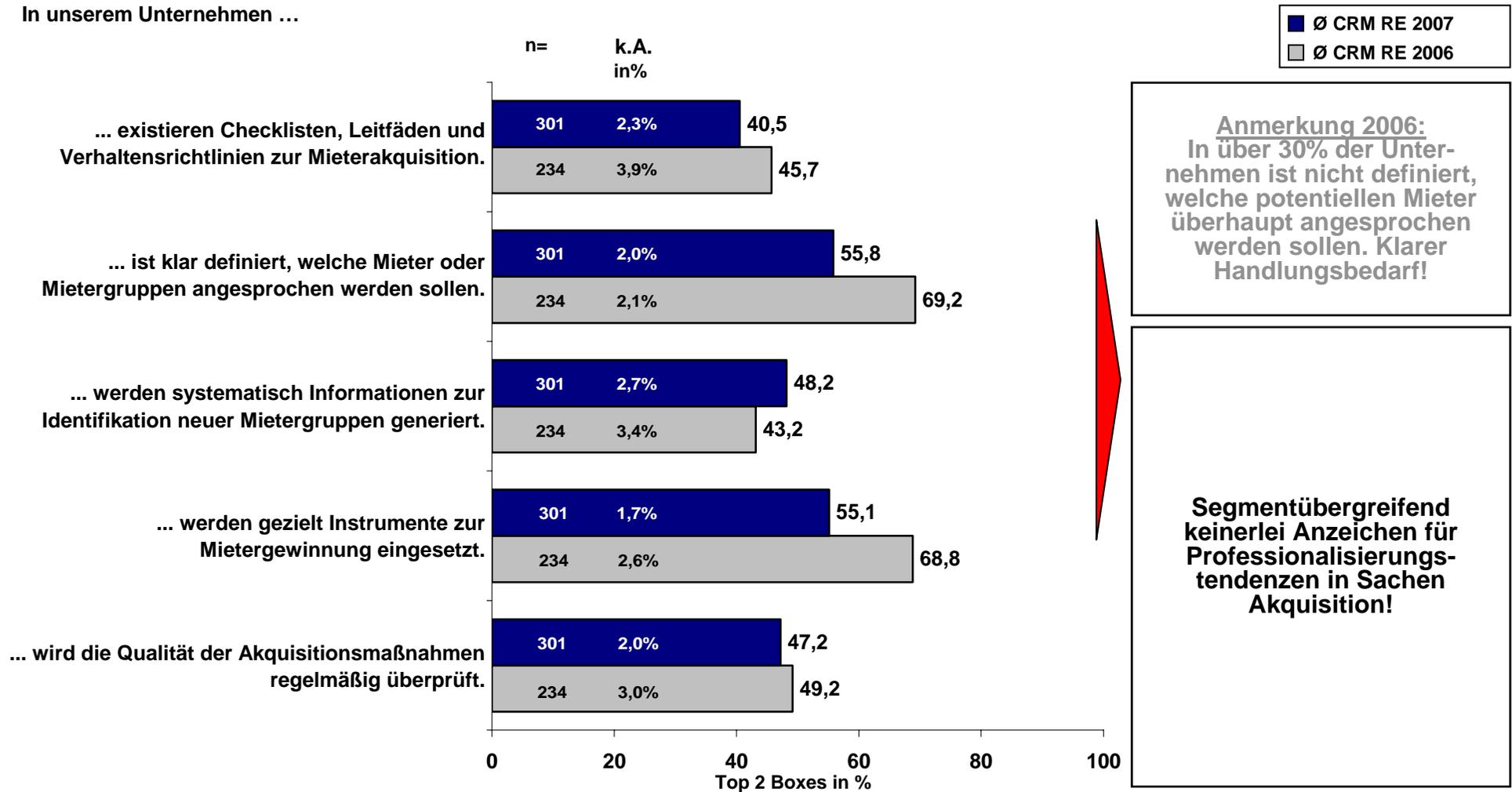
### 2.3 Informationsmanagement - Schlüssel zur Professionalität

### 2.4 Kundenbeziehungsmanagement - am Ball bleiben

## 3. Impressum

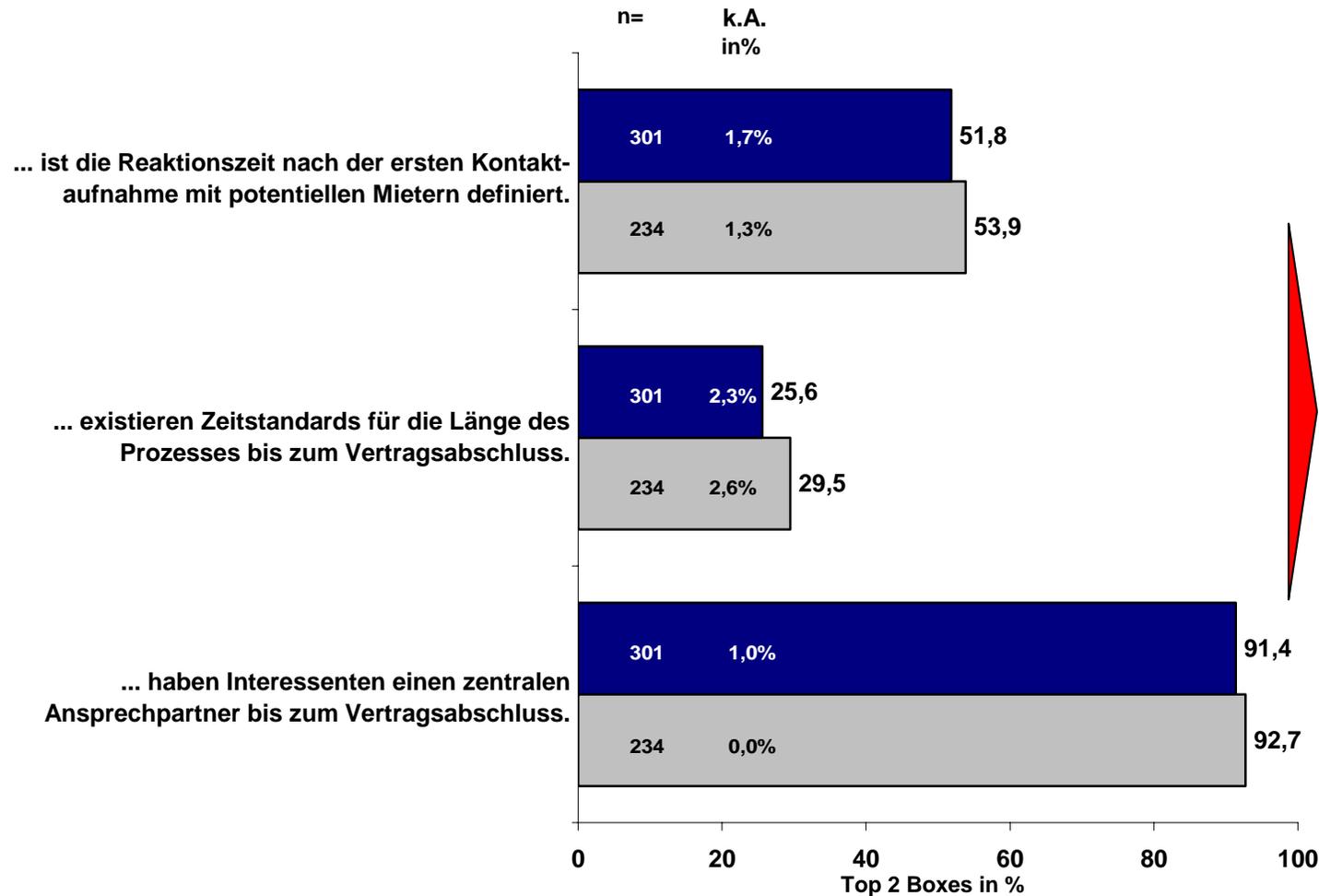
## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Mieterakquisition

In unserem Unternehmen ...



## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Vertragsabschluss

In unserem Unternehmen ...

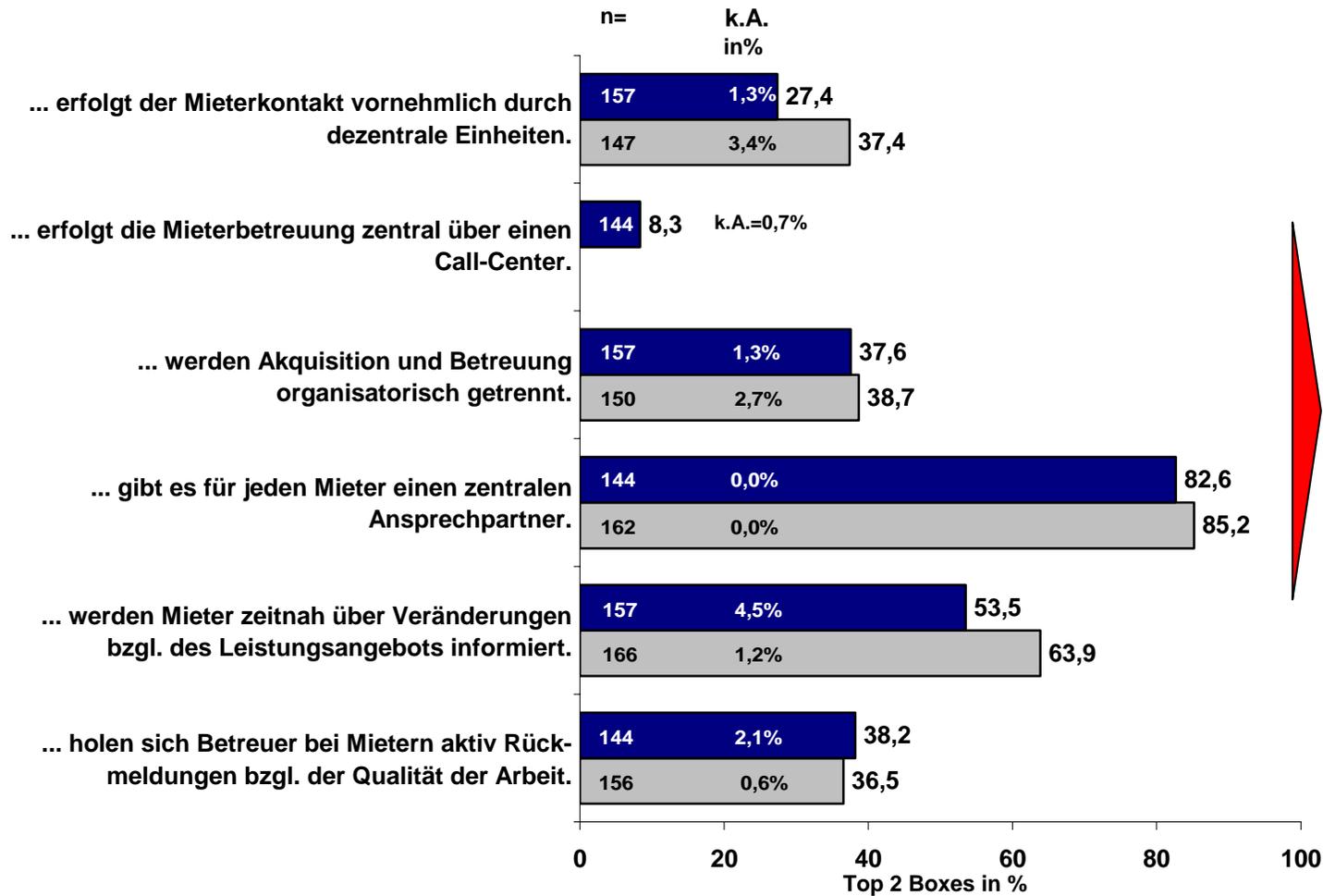


**Anmerkung 2006:**  
Kaum Unterschiede zwischen den Segmenten. Prinzipiell bestätigt die fehlende Definition der Reaktionszeit das verbesserungsbedürftige Bild der Wohnungswirtschaft.

Nach Selbsteinschätzung des Managements existieren für beide Segmente unverändert keine Zeitstandards und Reaktionszeiten. Immerhin scheint es aber einen definierten Ansprechpartner für die Interessenten zu geben.

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Aufbau- und Ablauforganisation

In unserem Unternehmen ...



**Anmerkung 2006:**  
Die Anbieter von Gewerbeflächen arbeiten offenkundig deutlich häufiger mit dezentralen Einheiten und haben tendenziell eher zentrale Ansprechpartner.

Insgesamt keine Veränderungen zu 2006. Feedback von den Mietern scheint nicht wirklich gewünscht.

---

## 1. Problemstellung / Ausgangssituation

### 1.1 Management Summary

### 1.2 Teilnehmer der CRM Real Estate Studie 2007

### 1.3 Inhaltlicher Aufbau und Methodik der Studie

## 2. Ergebnisse im Überblick

### 2.1 Unternehmensstrategie - die grundlegende Weichenstellung

### 2.2 Vermietung - Strukturen und Prozesse gestalten

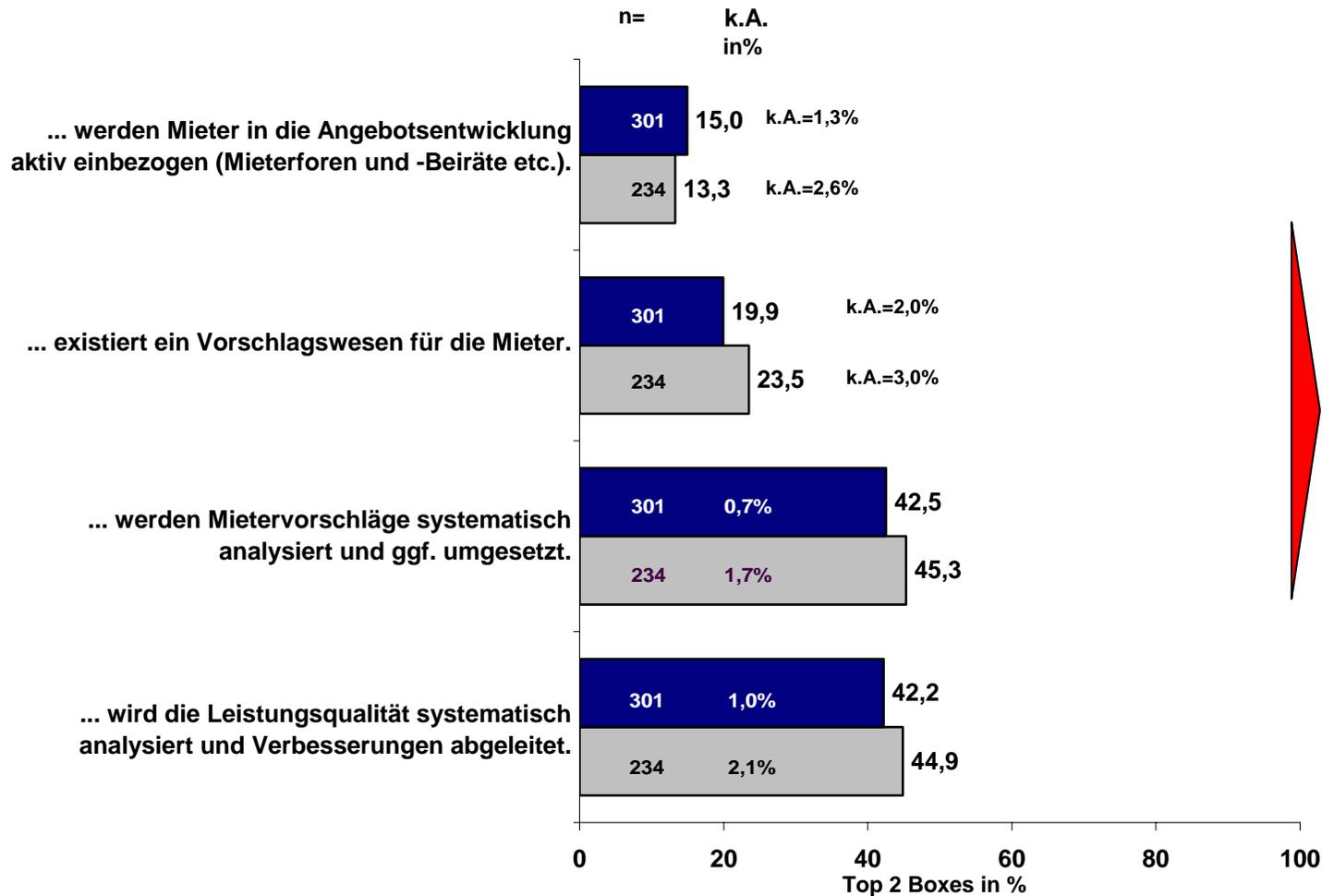
### 2.3 Informationsmanagement - Schlüssel zur Professionalität

### 2.4 Kundenbeziehungsmanagement - am Ball bleiben

## 3. Impressum

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Vertragsphase (1)

In unserem Unternehmen ...



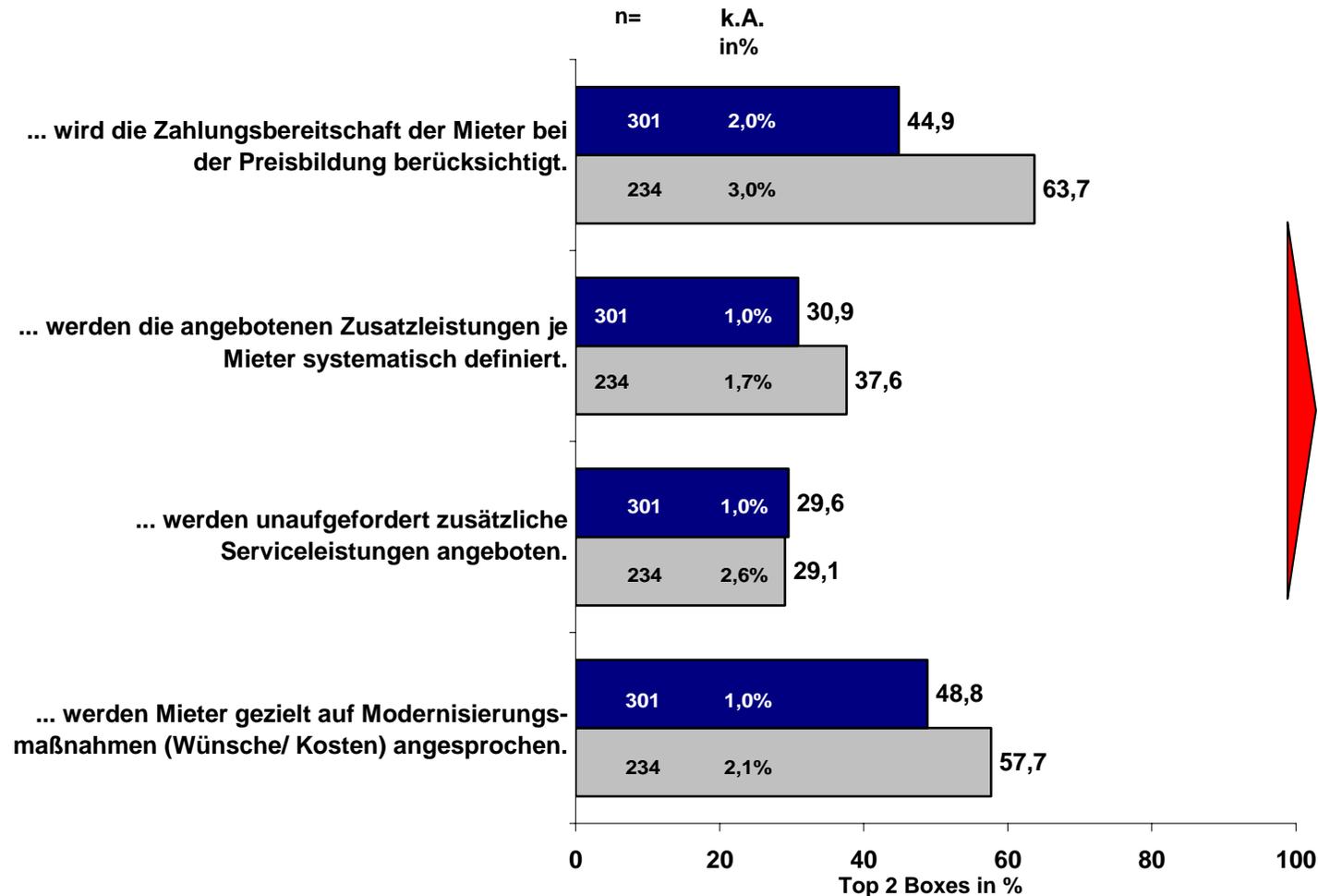
■ Ø CRM RE 2007  
■ Ø CRM RE 2006

**Anmerkung 2006:**  
Der Mieter wird eigentlich nicht als Sparringspartner der Immobilienunternehmen gesehen - in der Eigenschaft allerdings gewisse Vorteile für die Anbieter von Gewerbeimmobilien.

**Keine Veränderungen zu 2006.**  
Die Ergebnisse werfen die Frage auf, ob tatsächlich eine Beschäftigung mit der Prozessqualität stattfindet.

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Vertragsphase (2)

In unserem Unternehmen ...



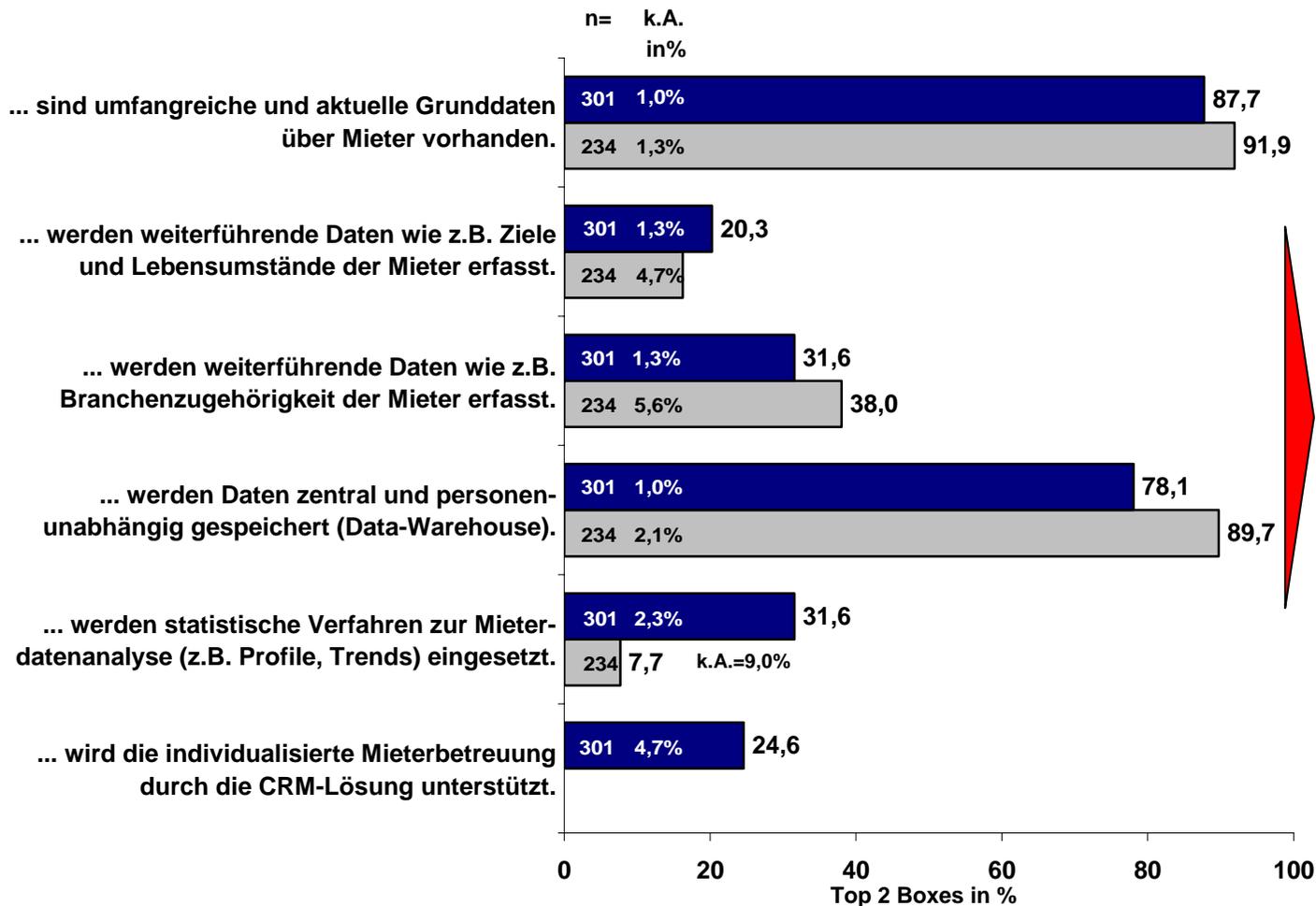
**Anmerkung 2006:**  
Unkenntnis der Unternehmen über die Mieter und kein systematisches, proaktives Angebot an Zusatzleistungen - dies vor allem im Segment „Wohnen“.

Bereits in der Selbsteinschätzung des Management existiert unverändert kein System bei der Entwicklung und beim Angebot von Zusatzdienstleistungen. Es mangelt deutlich an proaktiven Angeboten seitens der Unternehmen.

In Sachen Zahlungsbereitschaft lässt sich der im Vergleich zu 2006 deutlich niedrigerer Wert wohl vor allem durch mehr Realismus in der Selbsteinschätzung der teilnehmenden Führungskräfte erklären.

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Mieterdatenbanken

In unserem Unternehmen ...

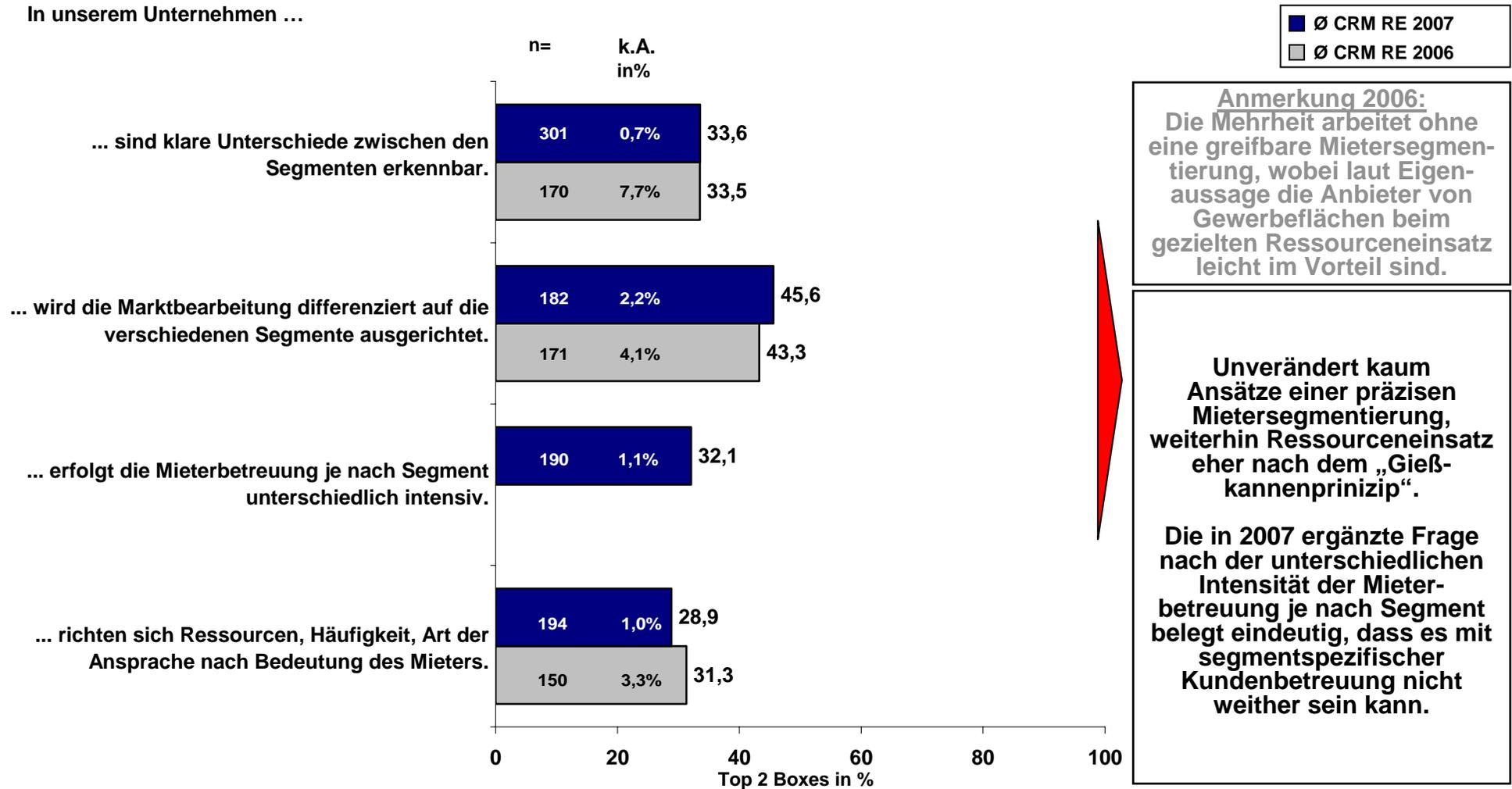


**Anmerkung 2006:**  
Das Verhalten aktueller Grunddaten (=Vertragsdaten) der Mieter ist segmentübergreifend Standard - mehr aber auch nicht. Erstaunlich: 1/4 der Anbieter von Gewerbeflächen kann die Branchenzugehörigkeit ihrer Mieter nicht eindeutig nennen.

Wie in 2006 sind außer den Vertragsdaten kaum Daten vorhanden und CRM-Lösungen spielen beim Datenmanagement keine große Rolle.  
Aufgrund der veränderten Fragestellung bejahen dieses Jahr mehr Unternehmen die Frage nach der Nutzung statistischer Verfahren zur Mieteranalyse.

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Mietersegmentierung (1)

In unserem Unternehmen ...



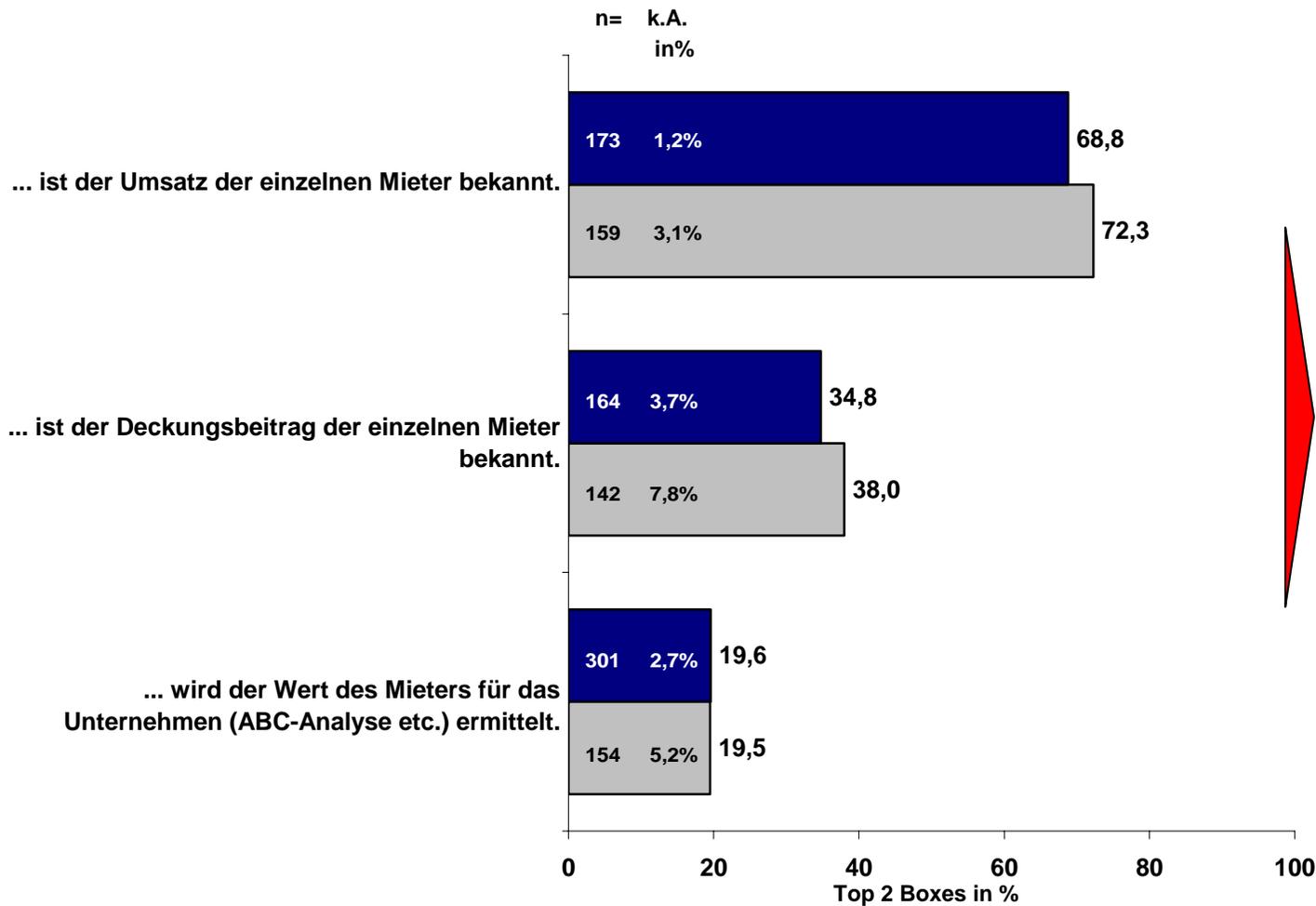
**Anmerkung 2006:**  
Die Mehrheit arbeitet ohne eine greifbare Mietersegmentierung, wobei laut Eigenaussage die Anbieter von Gewerbeflächen beim gezielten Ressourceneinsatz leicht im Vorteil sind.

**Unverändert kaum Ansätze einer präzisen Mietersegmentierung, weiterhin Ressourceneinsatz eher nach dem „Gießkannenprinzip“.**

Die in 2007 ergänzte Frage nach der unterschiedlichen Intensität der Mieterbetreuung je nach Segment belegt eindeutig, dass es mit segmentspezifischer Kundenbetreuung nicht weither sein kann.

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Mietersegmentierung (2)

In unserem Unternehmen ...



■ Ø CRM RE 2007  
■ Ø CRM RE 2006

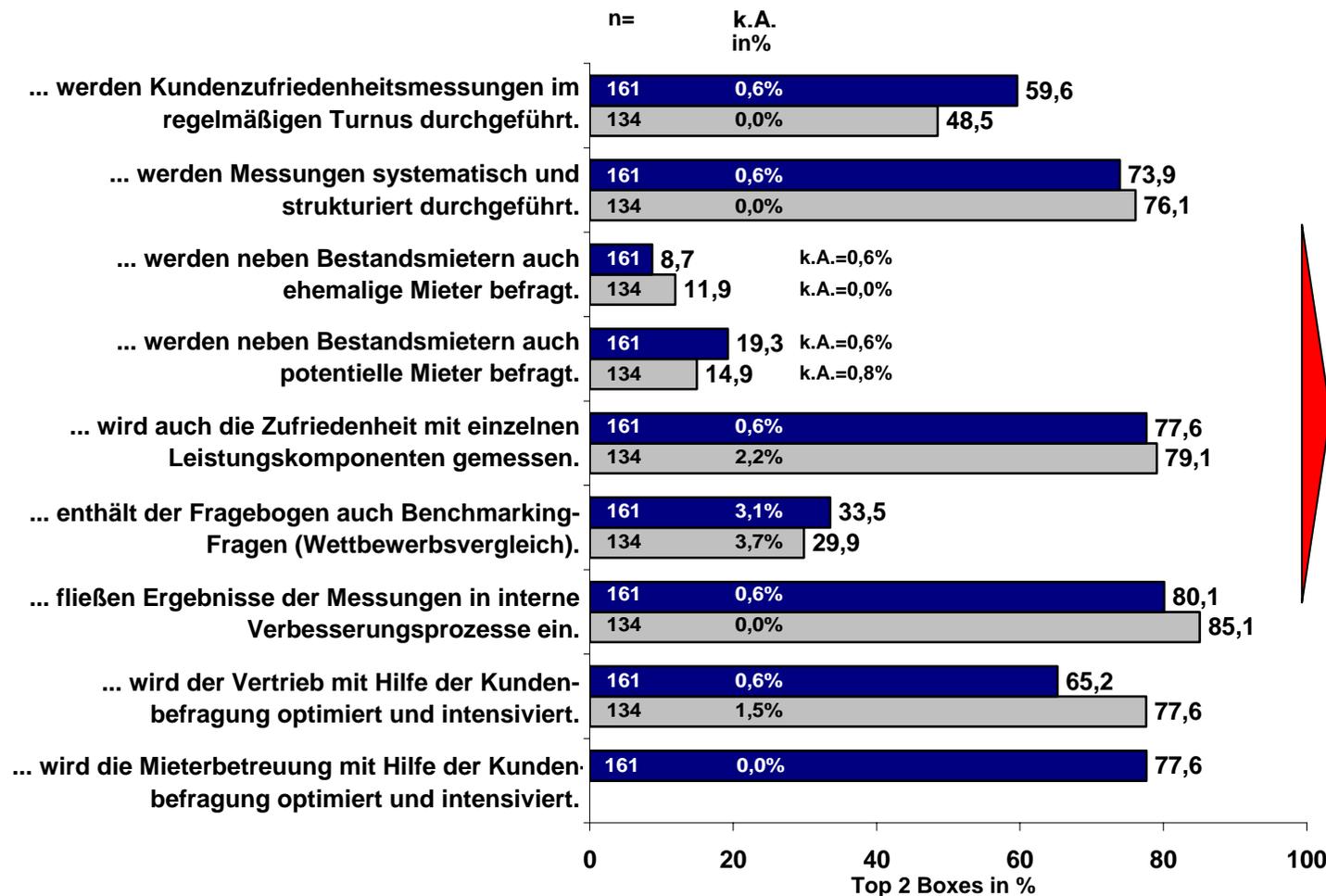
**Anmerkung 2006:**  
In der Eigenschaft ist die Ermittlung und Berücksichtigung des Mieterwertes bei den Gewerbeunternehmen spürbar bekannter.

Die Höhe der Mietzahlung pro Mieter ist immerhin knapp 70% bekannt – und dem Rest?

Die heutigen Deckungsbeiträge und die konkreten Potentiale für die Zukunft sind in der Eigenschaft weiterhin nur einer Minderheit der befragten Führungskräfte bekannt - hier besteht akuter Handlungsbedarf!

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Kundenzufriedenheitsanalysen

In unserem Unternehmen ...



■ Ø CRM RE 2007  
■ Ø CRM RE 2006

**Anmerkung 2006:**  
Gewerbeunternehmen beschäftigen sich in der Eigeneinschätzung regelmäßiger und strukturierter mit Kundenbefragungen. Segmentunabhängig werden fast ausschließlich Bestandsmieter befragt.

**Kundenzufriedenheitsanalysen** scheinen vor allem von Anbietern von Gewerbeimmobilien regelmäßig und strukturiert durchgeführt zu werden, wobei weiterhin fast nur Bestandsmieter befragt werden. Laut Eigenaussage des Managements fließen die Ergebnisse auch in interne Verbesserungsprozesse mit ein - dies bildet einen deutlichen Widerspruch zu den bislang berichteten Ergebnissen. Tendenziell scheint in Sachen Nutzen der gewonnenen Ergebnisse und Erkenntnisse eher Wunschen vorzuherrschen.

---

## 1. Problemstellung / Ausgangssituation

### 1.1 Management Summary

### 1.2 Teilnehmer der CRM Real Estate Studie 2007

### 1.3 Inhaltlicher Aufbau und Methodik der Studie

## 2. Ergebnisse im Überblick

### 2.1 Unternehmensstrategie - die grundlegende Weichenstellung

### 2.2 Vermietung - Strukturen und Prozesse gestalten

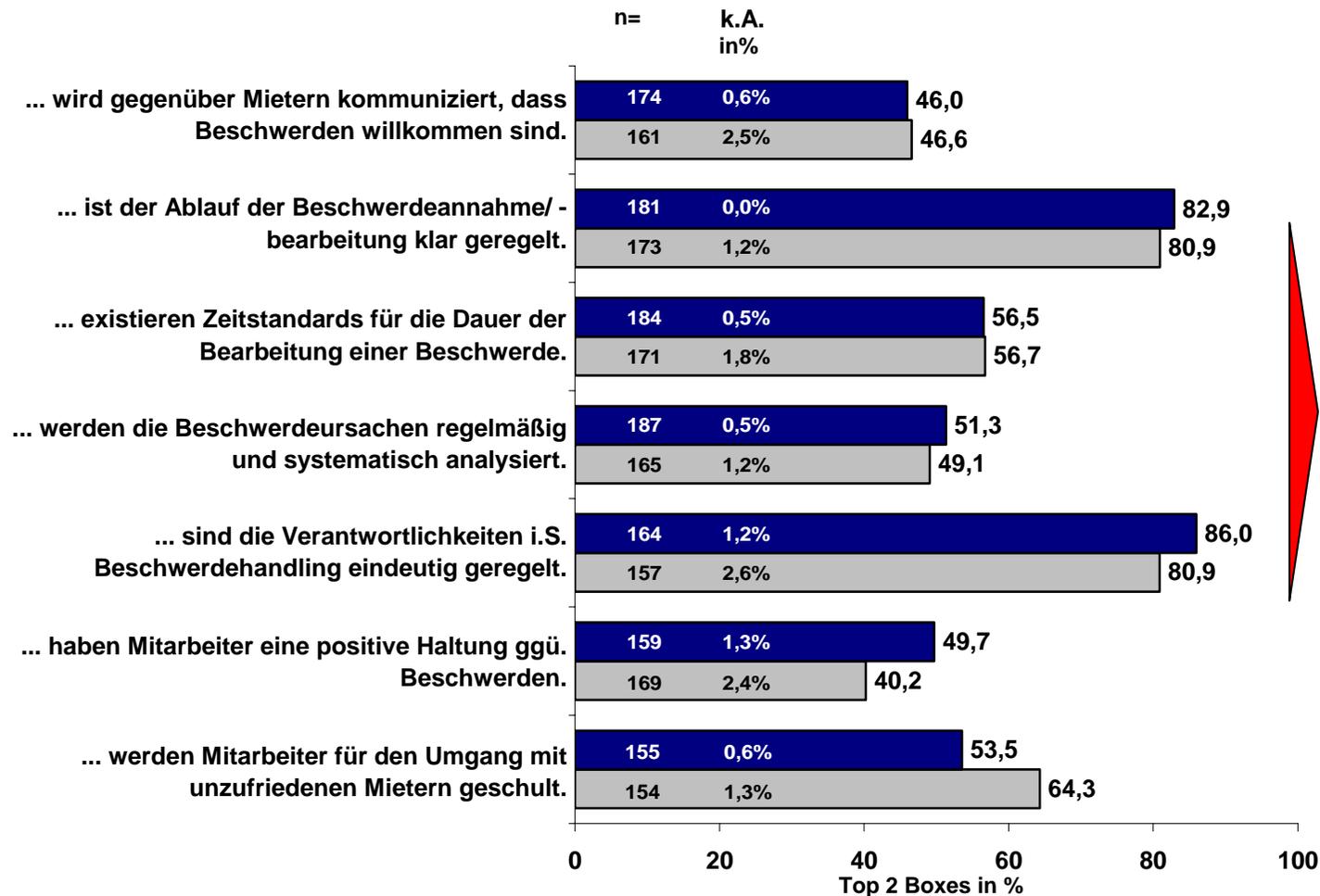
### 2.3 Informationsmanagement - Schlüssel zur Professionalität

<h3>2.4 Kundenbeziehungsmanagement - am Ball bleiben</h3>
---

## 3. Impressum

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Beschwerdemanagement

In unserem Unternehmen ...

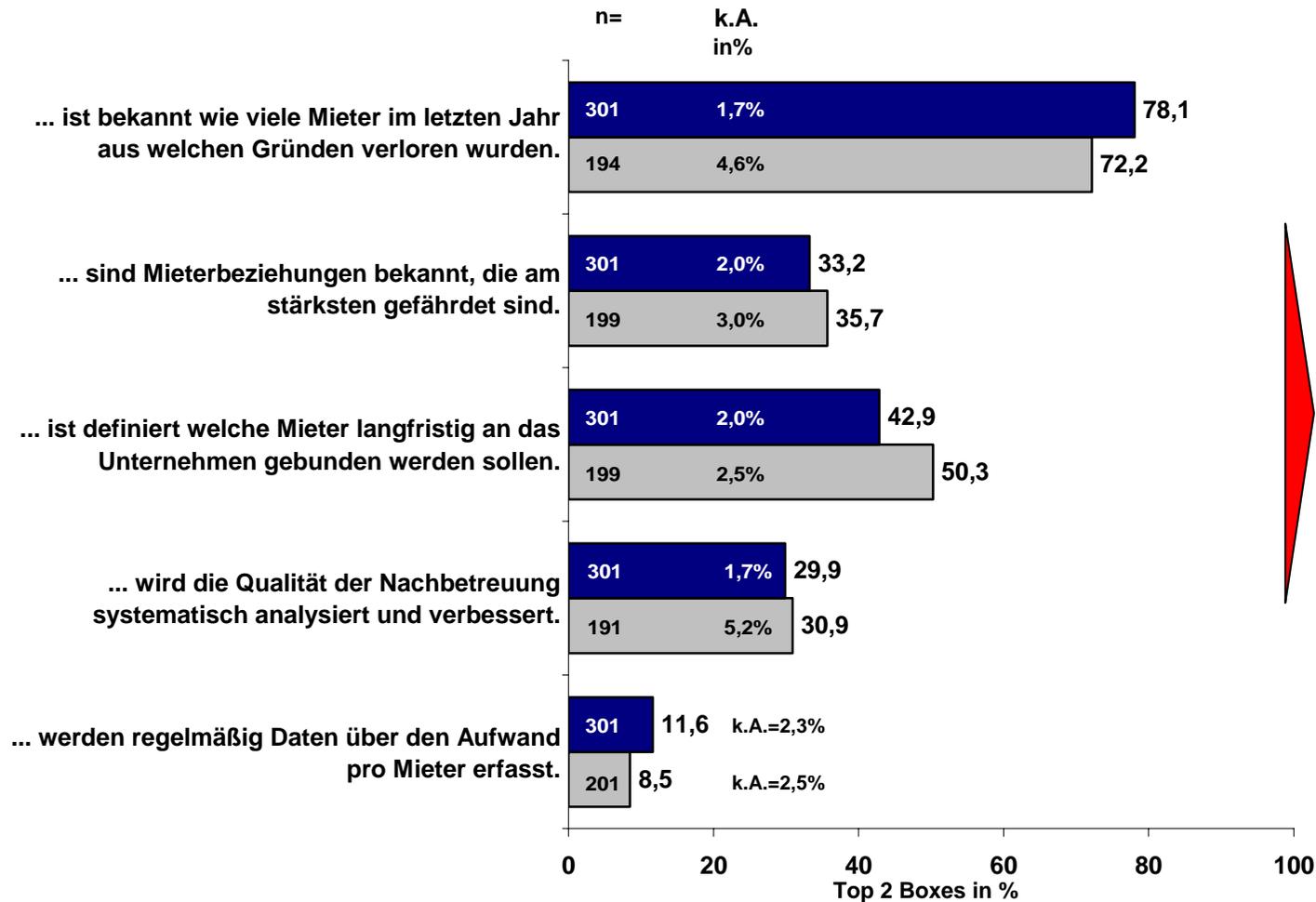


**Anmerkung 2006:**  
Segmentübergreifend bestätigt weniger als die Hälfte, dass Beschwerden willkommen sind. Im Eigenbild ist bei Wohnungsunternehmen das Beschwerdehandling präziser definiert.

**Segmentübergreifend gilt:**  
Nach eigener Einschätzung der Unternehmen scheint zwar intern ein Beschwerdeprozeß definiert zu sein, dies scheint den Mietern aber nicht unbedingt kommuniziert zu werden.  
Zeitstandards existieren nur bei etwas über der Hälfte der Befragten und Mitarbeiter-schulungen in Sachen Beschwerdemanagement haben augenscheinlich weniger Priorität.

# Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Kundenbindungsmanagement (1)

In unserem Unternehmen ...



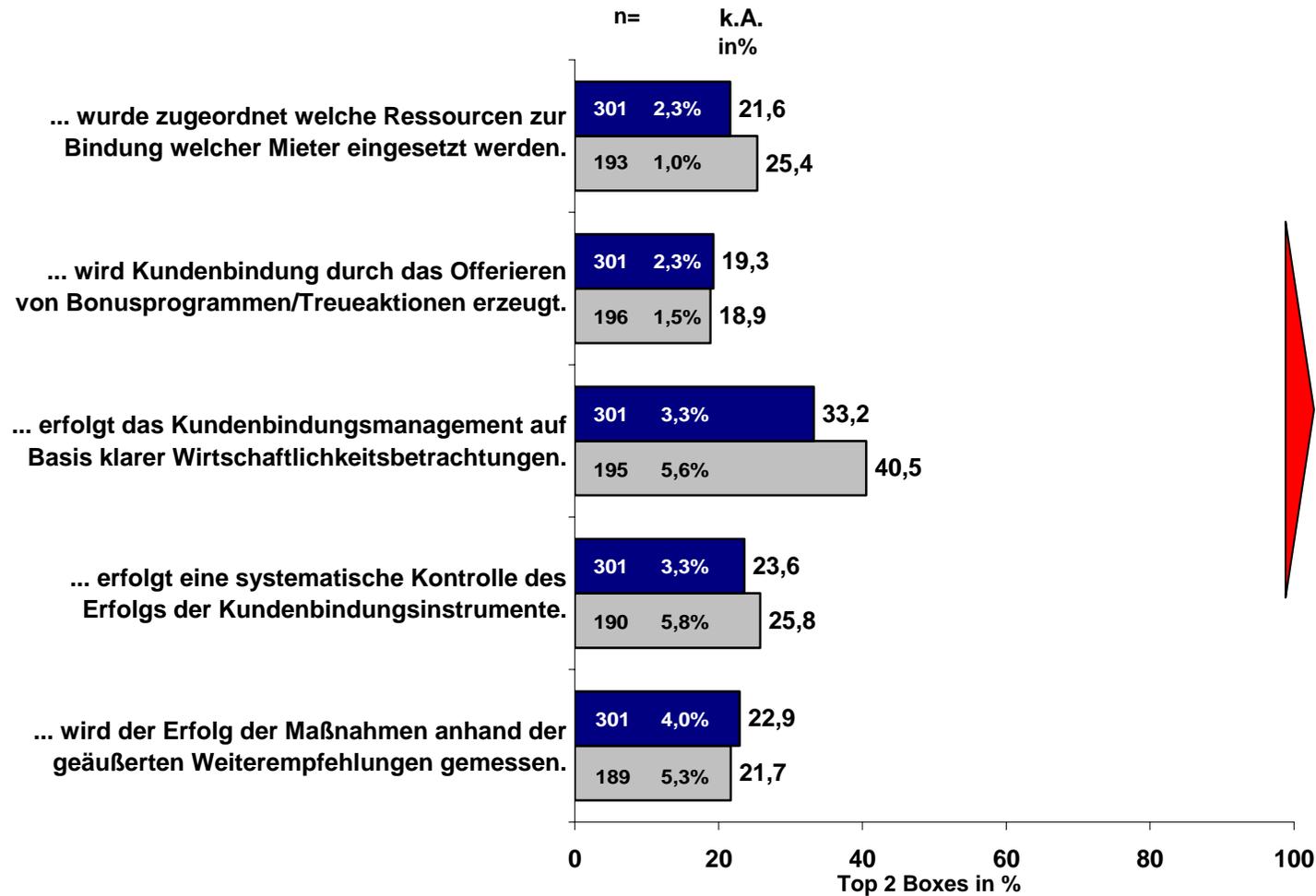
■ Ø CRM RE 2007  
■ Ø CRM RE 2006

**Anmerkung 2006:**  
Professionalisierungsbedarf bei klaren Vorteilen für den Anbieter von Gewerbeflächen. Wohnungsunternehmen verzichten eher auf eine Analyse der gefährdeten Mieter im Vorfeld.

**Professionalisierungsbedarf!**  
Zu bindende Mieter und gefährdete Mieterbeziehungen sind den meisten Unternehmen nicht bekannt.

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Kundenbindungsmanagement (2)

In unserem Unternehmen ...

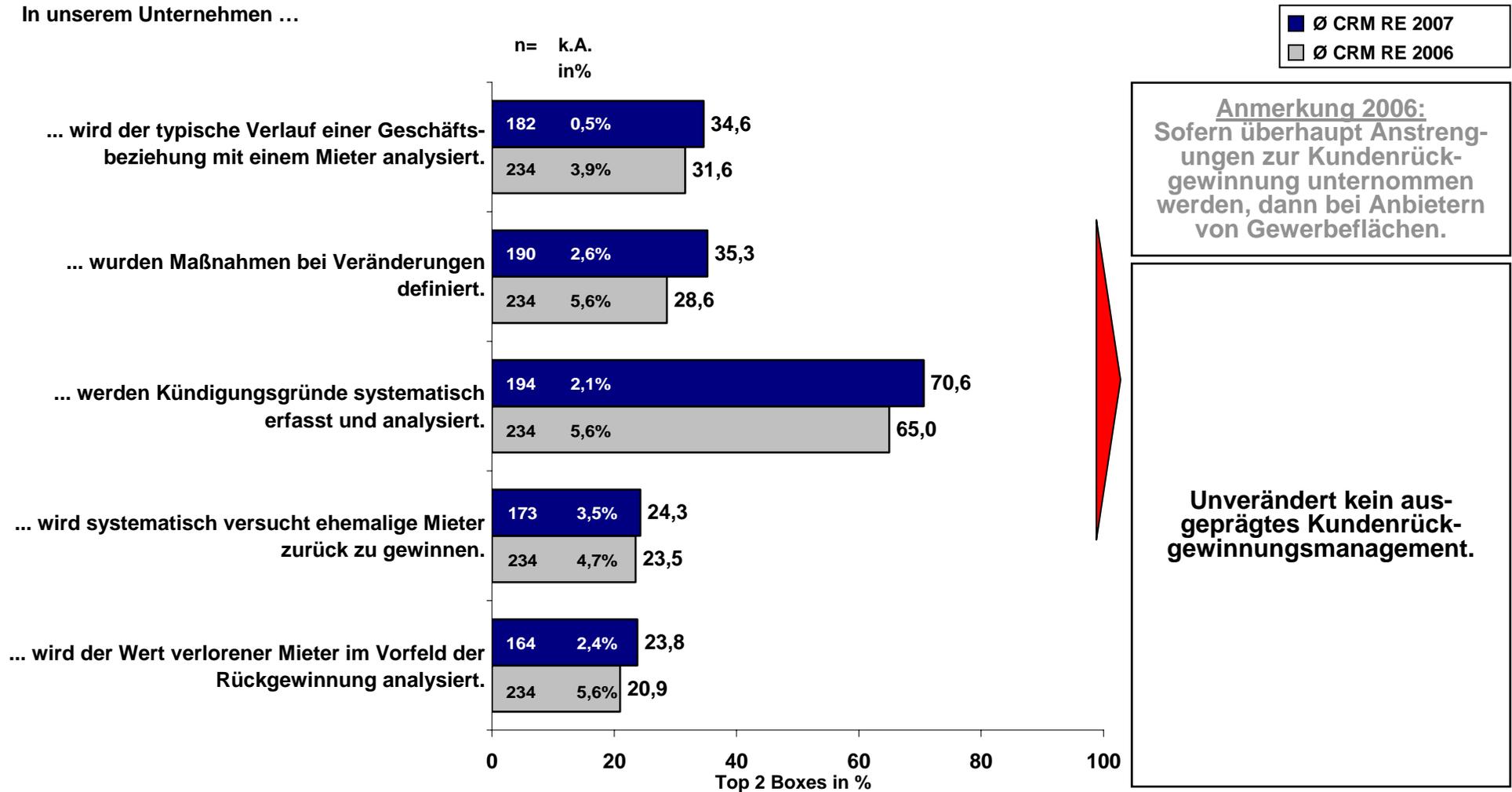


**Anmerkung 2006:**  
Ein professionelles Kundenbindungsmanagement ist kein Marktstandard in der Immobilienwirtschaft.

**Segmentübergreifend gilt:**  
Unverändert ist Kundenbindungsmanagement in der Immobilienwirtschaft unbekanntes Terrain.

## Ergebnisse im Überblick - 2006 vs. 2007: Themenfeld Kundenrückgewinnungsmanagement

In unserem Unternehmen ...



---

## 1. Problemstellung / Ausgangssituation

### 1.1 Management Summary

### 1.2 Teilnehmer der CRM Real Estate Studie 2007

### 1.3 Inhaltlicher Aufbau und Methodik der Studie

## 2. Ergebnisse im Überblick

### 2.1 Unternehmensstrategie - die grundlegende Weichenstellung

### 2.2 Vermietung - Strukturen und Prozesse gestalten

### 2.3 Informationsmanagement - Schlüssel zur Professionalität

### 2.4 Kundenbeziehungsmanagement - am Ball bleiben

## 3. Impressum

---

## Die Projektpartner der CRM Real Estate Studie 2007



**Frontiers Management Consulting**  
  
**Branchenfokus Immobilienwirtschaft und Themenspezialist Strategie, Vertrieb und Kundenmanagement**

**Immobilien Zeitung**  
  
**Exklusiver Medienpartner**

**TU Darmstadt**  
  
**Garant für höchste wissenschaftliche Qualität, Themenspezialist Immobilienwirtschaft**

**Ideale Verzahnung der Kernkompetenzen der beteiligten Partner:  
CRM-Know-how, Branchen-Know-how, Methoden-Know-how**

**Frontiers Management Consulting  
Unternehmensberatungsgesellschaft mbH**

**Lindenstr. 1  
60325 Frankfurt am Main  
Telefon: +49 (69) 90 55 05-0  
Telefax: +49 (69) 90 55 05-10**

**Internet: [www.frontiers-management-consulting.de](http://www.frontiers-management-consulting.de)  
E-Mail: [info@frontiers-management-consulting.de](mailto:info@frontiers-management-consulting.de)**

**Ihre Ansprechpartner:  
Dr. Marc Herzog,  
Geschäftsführender Gesellschafter**

**Andreas Blum,  
Senior Consultant**

**Sigrun Wonneberger,  
Consultant**

**Forschungszentrum Betriebliche  
Immobilienwirtschaft**

**Hochschulstr.1  
D-64289 Darmstadt  
Gebäude S1/02 Raum 31  
Telefon: +49 (0) 6151 16-6522  
Telefax: +49 (0) 6151 16-4417**

**Internet: [www.immobilien-forschung.de](http://www.immobilien-forschung.de)  
E-Mail: [office-bwl9@bwl.tu-darmstadt.de](mailto:office-bwl9@bwl.tu-darmstadt.de)**

**Ihre Ansprechpartner:  
Prof. Dr. Andreas Pfnür,  
Lehrstuhlinhaber**

**Moritz Lohse,  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter**