

Idee und Konzept der Schriftenreihe »Kundenzentrierte Unternehmensführung«

Markt- und Kundenorientierung – eine elementare Zielgröße des Marketing und zugleich das Mantra des Marketing der 80er und 90er Jahre – unterliegt einem schleichenden Entwertungsprozess. Dies wird bereits bei einem oberflächlichen Blick auf die Schwerpunkte der aktuellen Marketingforschung deutlich und bestätigt sich in vielen Berichten aus der Wirtschaftspraxis: schnell wird erkennbar, dass zunächst die Implementierung neuer Technologien, die das Internet eröffnet oder fördert, wesentlich das aktuelle Geschehen bestimmt. Zum anderen steht immer mehr die Bestimmung und Erreichung einer Einzigartigkeit der Marktstellung im Mittelpunkt, über die bekanntlich die Kunden (und auch die Nicht-Kunden) entscheiden.

Neue Technologien erleichtern das Sammeln und Interpretieren und von Kunden- und Interessenteninformationen sowie die Beziehungspflege und -gestaltung durch neue und meist interaktive Kanäle. Aber wie können relevante Inhalte entstehen? Eine »Unique Selling Proposition« oder wenigstens eine »Unique Marketing Proposition« in oftmals gesättigten oder gar schrumpfenden Märkten wird immer schwieriger. Hier setzt das Konzept der Kundenzentrierung an, in dem sich diese beiden Herausforderungen im Marketing miteinander verbinden mit dem Ziel, die Erwartungen anspruchsvoller und zunehmend internetaffiner Kunden in den Mittelpunkt zu stellen. Eine bloße »Orientierung« an Kundenwünschen ist für die langfristige Sicherung des Unternehmenserfolgs dafür längst nicht mehr ausreichend.

In Anlehnung an den jüngst in den USA geprägten Begriff der »Customer Centricity« hat diese Schriftenreihe die »Kundenzentrierte Unternehmensführung« zum Gegenstand. Kundenzentrierung stellt also die Erwartungen und Prioritäten von Kunden und Interessenten in das Zentrum aller Unternehmensbereiche. Angestrebt wird dabei eine kontinuierliche und weitgehend individualisierte Interaktion. Daraus ergibt sich, dass Unternehmen nicht mehr nur ihr Marketing, sondern sämtliche Ziele, Strategien, Prozesse, Strukturen und Verhalten vollständig auf gegenwärtige und zukünftige Kunden ausrichten müssen. Kundenzentrierte Unternehmensführung umfasst damit sowohl die strategische Ausrichtung des Unternehmens an Markt- und Kundenerwartungen als auch eine instrumentelle Perspektive.

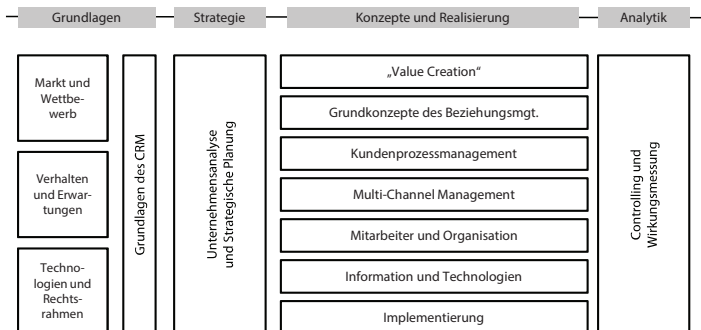
Im Rahmen dieser Schriftenreihe soll die allgemein vorherrschende funktionale und damit meist auch nach innen gerichtete Sicht auf kundengerichtete Aktivitäten ersetzt

werden durch eine übergreifende, prozessuale Perspektive. Dabei sollen sämtliche marktgerichteten Maßnahmen als Prozesse verstanden werden, an deren End- oder Wendepunkt gegenwärtige und potentielle Kunden stehen. Wie im B2B-Marketing stehen dabei auch zunehmend im B2C-Marketing nicht große Kundensegmente im Mittelpunkt, sondern die Individualität kleiner Segmente, die mit Unterstützung innovativer IT-Lösungen auch als »Segments of one« identifiziert und gezielt angesprochen werden können.

Diese aus der Begriffswelt des »Customer Relationship Management« bereits bekannten Konzepte sind aber vielfach in einer operativ ausgeprägt und weisen oftmals nur geringe Bezüge zur Unternehmensführung auf. Es ist das Anliegen der hier vorgeschlagenen Schriftenreihe, diesen Bezug zu vertiefen und in einer Weise zusammenzuführen, die

- (zukünftigen) Entscheidungsträgern die Konzepte einer kundenzentrierten Unternehmensführung aufzeigt und mit entsprechenden Instrumenten versorgt,
- Praktiker in Marketing, Kundendienst und Vertrieb in die prozessuale Perspektive einführt und »best practices« für optimierte kundengerichtete Prozesse aufzeigt,
- Studierende in die Paradigmen des CRM einführt ohne den Bezug zur traditionellen, weithin verbreiteten Marketinglehre zu verlieren,
- Dozenten in die Lage versetzt, o.g. Konzepte in der Lehre zu vertreten.

Die Schriftenreihe soll einem »Framework« folgen, welches das Themengebiet in die Bausteine »Grundlagen«, »Strategie«, »Konzepte und Realisierung« sowie »Analytik« Der Schwerpunkt liegt dabei weniger in einer theoriegeleiteten Diskussion, sondern in der Darstellung der Konzepte und ihrer Realisierung. Diese Bausteine werden zugleich als die Kernelemente eines »kundenzentrierten Unternehmens« verstanden. Dabei wird eine bewusste Einschränkung auf kunden- und marktorientierte Prozesse vorgenommen und zugleich andere betriebliche Kernfunktionen (wie Einkauf, Produktion, Logistik) ausgeklammert.



Aus inhaltlicher Sicht wird damit in umfassender Form das Spektrum kundenzentrierter Unternehmensführung abgebildet. Die einzelnen Veröffentlichungen in dieser Reihe sollen aber nicht nur ihren Beitrag zur Vervollständigung des Spektrums dienen, aber zugleich auch »für sich« stehen können.

Allen Autoren dieser Schriftenreihe ist gemein, dass sie nicht nur profilierte Wissenschaftler, sondern zugleich langjährig erfahrene Praktiker sind – gerade in diesem Themenkomplex eine unverzichtbare Kombination. Ihnen danke ich sehr herzlich für Ihre hervorragenden Beiträge zu dieser Reihe und für die anregende Zusammenarbeit. Dem Verlag Kohlhammer, allen voran Herrn Dr. Fliegauf, gilt mein besonderer Dank, denn ohne seine Förderung und Beharrlichkeit wäre es nicht zu dieser Reihe gekommen.

Heidelberg, im August 2015

Prof. Dr. Stefan Lubritz

Geleitwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

das perfekte Management der Kundenbeziehungen ist und bleibt eine der wesentlichen Voraussetzungen für den Erfolg jedes Unternehmens, offline wie online. Deshalb ist es zielführend, sich nicht nur bezüglich der neuesten Entwicklungen auf dem Laufenden zu halten, sondern sich immer wieder auch die bewährten Standards des CRMs vor Augen zu führen.

Professor Kreutzer, seit über 25 Jahren in Sachen Dialog-Marketing und CRM als Berater, Autor und Vortragender unterwegs, hat seinen breiten Erfahrungsschatz mit den neuesten Erkenntnissen aus Forschung und Praxis in diesem Werk zusammengeführt. Und das ist lesenswert! Denn das, was der Titel Kundenbeziehungsmanagement verspricht, wird auch geliefert.

Punkt für Punkt erfolgt eine Einführung in die zentralen Grundlagen des Kundenbeziehungsmanagements. Dabei wird im 1. Kapitel der Kundenwert zu Recht als wichtiger Orientierungspunkt für das unternehmerische Handeln im Rahmen des CRMs herausgestellt. Das 2. Kapitel widmet sich anschaulich den unterschiedlichen Informationsquellen, die ein zielorientiertes Kundenbeziehungsmanagement heute ausschöpfen kann. Dabei werden auch die wichtigsten datenschutzrechtliche Aspekte beleuchtet. Die Kapitel 3, 4 und 5 widmen sich ausführlich der Neukundenakquisition, der Kundenbindung und der Kundenrückgewinnung. Die Ausführungen werden anhand einer Vielzahl gut illustrierter Beispiele verdeutlicht. Hierdurch wird eine Umsetzung der Anregungen und Ideen in eigenes Tun leicht gemacht.

Das 6. Kapitel konzentriert sich auf die zentralen Grundlagen des erfolgreichen Aufbaus eines Kundenbeziehungsmanagements. Dabei wird nicht nur die Notwendigkeit einer strategischen Einbindung herausgearbeitet, sondern auch auf die Notwendigkeit eines Change-Managements zur erfolgreichen Verankerung des CRMs im Unternehmen hingewiesen. Zu viele Projekte sind genau an diesem Punkt bisher gescheitert!

Spannend ist auch das 7. Kapitel, das sich zentralen Trends widmet. Hier wird u. a. darauf hingewiesen, dass sich Marketing immer mehr zum Service entwickeln muss, um auf Gehör der Kunden zu stoßen. Außerdem wird aufgezeigt, wie eine Customer Integration ausgestaltet werden kann und warum viele Unternehmen dabei sind, eigene Eco-Systeme aufzubauen. Auch hier werden wichtige Denkanstöße vermittelt.

Ein aussagefähiges Stichwortverzeichnis und eine Vielzahl von treffenden Fragen zur Vertiefung der präsentierten Inhalte in Verbindung mit einer großen Zahl sehr ein-

gängiger Abbildungen lassen keine Wünsche offen. Besonders gut gefallen mir die vielen Praxisbeispiele, die das Buch für Einsteiger wie Profis gleichermaßen geeignet machen. Prädikat: sehr lesenswert!

Martin Nitsche

Präsident des Deutschen Dialogmarketing Verbandes, Frankfurt

August 2015

Vorwort

Immer in Eile zu sein, ist die größte Zeitverschwendung!

Lilo Keller

Geschätzte Leserin, geschätzter Leser,

im vorliegenden Werk zum **Kundenbeziehungsmanagement** – auch CRM für **Customer Relationship Management** – werden die wesentlichen Aufgaben und zentralen Instrumente des Beziehungsaufbaus zu Kunden beschrieben. Es wird dargestellt, warum das Kundenbeziehungsmanagement für eine zunehmende Anzahl von Unternehmen bereits zentrale Bedeutung erlangt hat oder erlangen wird – unabhängig davon, ob diese Unternehmen online oder offline agieren!

Dabei wird zunächst der **Kundenbeziehungslebenszyklus** als zentraler Orientierungsrahmen für alle CRM-Aktivitäten vorgestellt. Außerdem wird verdeutlicht, warum viel mehr Unternehmen als bisher auf den **Kundenwert** als zentrale Zielgröße fokussieren sollten. Erst auf Basis des Kundenwertes kann gewährleistet werden, dass der Kunde – sei er Konsument oder Geschäftskunde – in Abhängigkeit von der Intensität seiner Beziehung zum jeweiligen Unternehmen angemessen bedient wird. Um dies zu erreichen, benötigen Unternehmen für eine Individualisierung der Betreuung eine Vielzahl von **Informationen** über ihre Kunden und Interessenten. Der Erwerb dieser Informationen, die Einschätzungen ihrer Güte sowie ihre Pflege werden ausführlich behandelt.

Im Anschluss werden eine Vielzahl von On- und Offline-Instrumenten zur **Neukundenakquisition** beschrieben. Anschließend wird das große Aufgabenfeld der **Kundenbindung** durchleuchtet und wichtige Handlungsimpulse vermittelt. Auch die Aufgabenstellung der **Kundenrückgewinnung** wird bearbeitet. Dabei werden jeweils auch Konzepte präsentiert, mit denen die Erfolgsträchtigkeit des eigenen Tuns untersucht werden kann.

Zusätzlich wird auf die Ziele und Anforderungen eingegangen, die mit der **Einführung eines Systems des Kundenbeziehungsmanagements** einhergehen. Ein Blick auf wichtige **Trends im Kundenbeziehungsmanagement** rundet die Darstellung ab.

Ich wünsche Ihnen, meinen sehr verehrten Leserinnen und Lesern, eine spannende Lektüre, viele Anregungen – und vor allem die Kraft und Ausdauer, um viele der gewonnenen Erkenntnisse und Anregungen im täglichen Tun umzusetzen.

Königwinter – Berlin, August 2015

Ralf T. Kreutzer