

# Nutzen & Einsatz von Kundenwissen

Autor: Ralf Ziebula, dbu Unternehmensberatung GmbH



November 2009

**In einem immer enger werdenden Markt mit sich verschärfenden Wettbewerb können nur diejenigen Unternehmen erfolgreich sein, denen es gelingt, Kunden nachhaltig zu binden und ihre Wirtschaftlichkeit zu verbessern.**

Dies ist keine neue Erkenntnis, sondern eine im Handel und Dienstleistungsbereich oft zitierte Wahrheit. Sie bestätigt sich jedoch eher an Negativ- denn an erfolgreichen Umsetzungsbeispielen.

Doch was bedeutet dieser Leitsatz der nachhaltigen Kundenbindung bei gleichzeitiger Wirtschaftlichkeitsverbesserung in der konkreten Unternehmenssituation? Wo ist anzusetzen, wie ist der Erfolg herbeizuführen?

Am Beispiel: „Kundenwissen aufbauen und einsetzen“ wollen wir darstellen, wie ein solcher Prozess funktionieren kann.

Die Notwendigkeit zur Differenzierung zwingt zu einer Kunden-individuellen und maßnahmenspezifischen Steuerung. Um den Kunden Orientierungshilfe z. B. an einem bestimmten Punkt seiner Kaufentscheidung geben zu können, müssen einzel-

lennte Kundenprognosen und passende Angebotsinformationen zur Verfügung stehen.

Die Konzentration auf optimale Angebote, Kommunikationsmittel und Prozesse verpufft ohne das (möglichst vollständige) Zusammenhangs-Wissen über den Kunden.

Nur wenn

- alle Prozessschritte auf Wissen über die Situation des Kunden und nicht auf Vermutungen aufbauen,
- die Abhängigkeit der Schritte zueinander transparent ist, und
- die beteiligten Mitarbeiter all das Wissen zu nutzen verstehen,

können die Einzelschritte zum Gesamterfolg beitragen.

Mit Blick auf die Daten bedeutet das: Entscheider müssen an Hand verschiedener Datenbestände oder Analyseergebnisse bewerten können, ob bei bestehenden Kunden Abwanderungstendenzen zu erwarten sind und welche kundenspezifischen Maßnahmen die größten Halte-Chancen bein-

**„Ziel ist es Zeitpunkt, Volumen und Inhalt der zukünftigen Kaufwünsche pro Kunde exakter einzuschätzen“**

## Abb. 1: Ziel-Szenarien bilden

### Ziel-Szenarien bilden!

*dbu Unternehmensberatung setzt Szenario-Techniken ein, um komplexe Problemstellungen handhabbar zu machen. Hier ein Beispiel für ein Ziel-Szenario im Hinblick auf größtmögliches Kundenwissen.*

Wir kennen nicht nur die für die Abwicklung des Auftrags notwendigen Daten des Kunden, sondern können darüber hinaus auch seine aktuelle Bedarfssituation, den Zeitpunkt, das Volumen und den Inhalt seiner zukünftigen Kaufwünsche einschätzen.

Wir wissen, welche Zielgruppen-typischen Verhaltensmuster er in der Vergangenheit durchlebte, respektive „durchgekauft“ hat und prognostizieren auf Basis aktuellster Daten seine zukünftigen Bedürfnisse. Daraus leiten wir Auswirkungen auf die kundengerichteten Prozessketten in Angebots- und Kommunikationserstellungsphasen ab.

Die Werbekostenrelation wird enorm verbessert, weil eine höhere Kundenhaltbarkeit die Akquisitionsaufwände verringert. Die tiefere Kundenausschöpfung verbessert die Rentabilität. Dies geht einher mit minimalen Streuverlusten in Print und extrem resonanzstarken Online-Kampagnen. Gleichzeitig steigen die Warenroherträge, da die Kaufprognose überdehnte Sortimente überflüssig macht. Fehleinkäufe und Verluste aus Resten können entsprechend reduziert werden.

Die erwirtschafteten Umsatzrenditen können in noch zielgenauere Kundenbindungsmaßnahmen und Warenqualitätsoffensiven investiert werden.

## Nutzen & Einsatz von Kundenwissen

Mit Hilfe von Ziel-Szenarien wird zunächst Klarheit über die **anzustrebende Situation und die Handlungskonsequenzen** geschaffen. Anschließend werden die einzelnen, zu bestückenden Datenbereiche definiert.

Es handelt sich dabei um Daten, die den individuellen Charakter der Geschäftsbeziehung sichtbar werden lassen.

### Datenbereiche Kunde:

- Kundenstammdaten: Name, Adresse, Telefonnummer
- Transaktionsdaten: Frequenz, Produktvorlieben, Kanalpräferenzen, Servicenutzung, Content-Abfragen, User-Nutzungs-Profile
- Sonstige Geschäftsverkehrsdaten: Informationen von Servicemitarbeitern
- Sonstige Datenanreicherung: Regionalbewertungen/Geomarketing, soziodemografische Rückschlüsse

Voraussetzung ist die Bereitstellung eines funktionsfähigen Prozesses der Datengenerierung, -pflege und -bereitstellung als ein in sich geschlossener Kreislauf. Er ist in enger Abstimmung mit der Organisation und Betreuung eines späteren Data-Warehouse zu realisieren.

Doch das beschriebene Szenario betrifft ebenso die Angebotsseite. Mehr noch, das kurzfristige Reagieren auf das Marktgeschehen und die Bereitstellung von Angeboten für die individuelle Bedienung in immer kürzeren Zeitabschnitten, stellt hohe Anforderungen an den Angebotserstellungsprozess.

Informationen aus laufenden Aktionen müssen genauso zeitkritisch verarbeitet werden wie Vergangenheitsdaten und Planvorgaben. Auch hier werden aus verschiedenen Quellen Daten bereitgestellt.

### Datenbereiche Angebotserstellung:

- Lieferantenstammdaten: Bewertungsergebnisse, Qualitätsmerkmale, Sortimentspräferenzen, Flexibilität der Leistungsfaktoren
- Betriebswirtschaftliche Vorgaben: Ist-Abrechnungen, Planungsziele, aktuelle Hochrechnungsergebnisse, Simulationsergebnisse
- Prozessdaten: abhängige Vorleistungen, zeitliche Abhängigkeiten (Timetable), Anforderungen der Medienkanäle

Wie bei den Kundendaten, so ist auch hier ein funktionsfähiger Prozess der Datengenerierung, -pflege und -bereitstellung zu organisieren.

Eine qualitative Datenhaltung führt ohne eine effiziente Nutzung natürlich zu keinem Ergebnis. Die Datennutzung lässt sich in zwei Anwendungsbereiche aufteilen.

### Anwendungsbereiche Daten-Nutzung:

- Erarbeitung von Analyse-Erkenntnis zur qualitativen Wissenserweiterung
- Ableitung von Entscheidungsvorgaben für zielgerechte Aktionen

Lautet die Zielsetzung „Kundenbindung“, wird beispielsweise der Zusammenhang zwischen Kundenreaktionen und Kundenpräferenzen in Bezug auf Medienkanäle, Aktionsmittel, Angebotsstrukturen oder Angebotszeitpunkte untersucht. Ergibt sich daraus z. B. die Empfehlung, eine bestimmte Gruppe von Kunden in einer Kombination aus Mailing und Newsletter anzusprechen, so kann über die vorhandenen Daten und Analysetools mit Vergangenheitsdaten die wirtschaftliche Konsequenz einer solchen Entscheidung abgebildet und damit sicherer entschieden werden.

Im Angebotserstellungsprozess kann dargestellt werden, mit welcher Spanne sich die höhere Prognose-Sicherheit im Ergebnis niederschlägt, wenn eine letzte Hochrechnung noch berücksichtigt wird. Somit kann eine zeitliche Verlängerung des Prozesses über die Simulation der Wirtschaftlichkeit abgebildet und entschieden werden.

Der Zusammenhang zwischen Messung, Analyse, Zielvorgabe und Maßnahmenplanung wird in Abbildung 2 an einem Anwendungsbeispiel beschrieben.

Neben einer effizienten Datenorganisation spielt die Fähigkeit zur Ergebnisbewertung, eine herausragende Rolle. Insbesondere im Bereich kurzfristiger Reaktionen auf Kauf- oder Marktverhalten, muss das Analysesystem auf aktuellste betriebswirtschaftliche Kenngrößen zurückgreifen können.

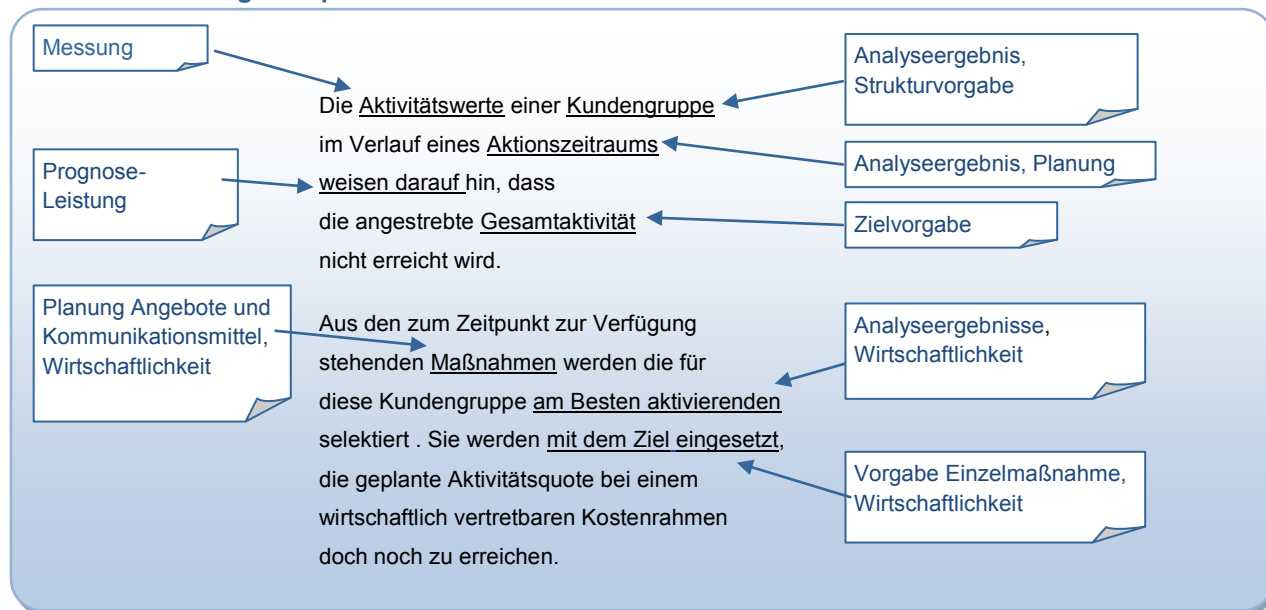
Der schnelle Zugriff des Entscheiders setzt voraus, dass das Unternehmen über ein leistungsstarkes Datawarehouse-System verfügt.

„Qualitative Datenhaltung und effiziente Nutzung der Informationen als Voraussetzungen für wirtschaftlichen Erfolg“



Ralf Ziebula,  
Geschäftsführer dbu Unternehmensberatung

Abb. 2: Anwendungsbeispiel



### Fazit

Unternehmen sollten in den Aufbau detaillierten Kundenwissens und die intelligente Nutzung der Daten investieren. So kann eine individuellere Kommunikation mit den Kunden umgesetzt werden, die sich konkret durch verbesserte Kundenbindung rechnet.

Intelligente Kommunikation rechnet sich also aufgrund gezielterer Investition von Werbekosten und höherem Kundenwert.

### Beispiele für eine gelungene Nutzung:

- Retouren ohne Angabe von Gründen: bei Nachbetreuung können 30% mehr Folgebestellungen generiert werden.
- Wissen über Produktpräferenzen für Katalogbedienung nutzen
- Wissen über Bestellverhalten (z.B. Sondergrößen) im Kundenservice nutzen

Dafür sind organisatorische und technische Voraussetzungen zu schaffen:

- Einsatz von Kundenwissen als „Philosophie“ verankern
- Prozesse ausrichten
- Technische Infrastruktur aufbauen:
  - DWH / Analyse
  - Bereitstellung von Daten im Kundenservice
  - moderne Drucktechnik nutzen, die den Druck in kleinen Auflagen kostengünstiger macht.

## dbu Unternehmensberatung GmbH

Die dbu Unternehmensberatung GmbH wurde 1987 von Dieter Brändli in Karlsruhe gegründet. Der Fokus der Strategie- und Prozessberatung liegt auf dem Thema kundenorientierte Unternehmensführung.

Ihren Kunden aus den Bereichen Distanzhandel, stationärem Handel, Verlagswesen und Service-Dienstleistungen steht die dbu als Ideengeber, Realisierungs- und Qualifizierungspartner zur Seite und begleitet sie im Veränderungsprozess auf dem Weg zum konsequent kundenorientierten Unternehmen.

**Gerne beantworten wir auch Ihre Fragen rund um das Thema Kundenorientierte Unternehmensführung. Kontaktieren Sie uns über [kunde2010@dbu.com](mailto:kunde2010@dbu.com).**



dbu Unternehmensberatung  
GmbH  
Hirschstr. 2  
76133 Karlsruhe

Telefon: 0721-66474-30  
Fax: 0721-66474-60  
E-Mail: [kunde2010@dbu.com](mailto:kunde2010@dbu.com)

[www.dbu.com](http://www.dbu.com)