

# Der wichtigste Maßstab für Strategie: Kundenorientierung sichert Zukunftsfähigkeit

Autor: Ralf Ziebula, dbu Unternehmensberatung GmbH



Strategie\_Fit\_Check Teil 1

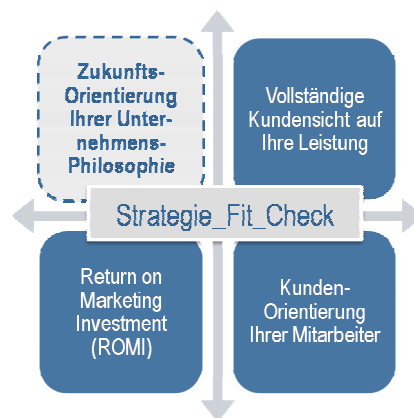
Juni 2009

## Strategie\_Fit\_Check

Der Strategie\_Fit\_Check, entwickelt von der dbu Unternehmensberatung, beleuchtet Kundenorientierung im Unternehmen aus vier Perspektiven: Strategie, Kundeninformation, Mitarbeiterorientierung und Marketing-Effizienz.

Die systematische Bearbeitung dieser vier Dimensionen ermöglicht eine wirksame Verbesserung der Kundenzufriedenheit und Kundenbindung an Ihr Unternehmen.

Lesen Sie in diesem Beitrag, warum nur eine konsequent kundenorientierte Strategie zukunftsfähig ist.



Vier Perspektiven des Strategie\_Fit\_Check

Die weiteren Folgen dieser Serie können Sie per e-Mail anfordern: [info@dbu.com](mailto:info@dbu.com)

## Teil 1: Kundenorientierung sichert Zukunftsfähigkeit

*„Dass ich erkenne, was die Welt im Innersten zusammenhält“*

Dieser Wunsch aus Goethes Faust nach spezifischem Wissen bewegt vermutlich jeden Unternehmensentscheider, wenn er beginnt, seine Strategie grundlegend auf den Prüfstand zu stellen. Am Beginn der Strategie-Entwicklung für die Zukunft steht die Beobachtung der Gegenwart: einerseits der beobachtbaren Reaktionen beim Kunden und andererseits der Besonderheiten in der internen Ablauforganisation.

**Die Kundenbeziehung ist das wertvollste Gut eines Unternehmens!**

Erfolg versprechend und zukunftsfähig ist ein solcher Strategieprozess, wenn es gelingt, ihn von Anfang an auf das wertvollste Gut des Unternehmens zu fokussieren: auf

die Kundenbeziehung. Selbstverständlich sind Produkte, Serviceleistungen und Image relevant. Aber nur eine auf Vertrauen basierende, nachhaltige Kundenbeziehung hält der Anforderung an eine spürbare Differenzierung tatsächlich stand. Nur sie kann von der Konkurrenz weder kopiert noch nachgeahmt werden.

Die nachhaltige Kundenbeziehung eröffnet Ihnen die Möglichkeit, hoch wirtschaftliche Umsatzreserven zu erschließen, denn bekanntlich ist der Ausbau des Geschäfts mit Stammkunden immer effizienter als die aufwändige Gewinnung von Neukunden.

Konzentration auf die Kundenbeziehung bedeutet auch Konzentration auf das Individuum. Der Kunde stellt immer höhere Erwartungen an eine individuelle, quasi persönliche Bedienung des anbietenden Unternehmens.

**„Nachhaltige Kundenbeziehungen ermöglichen es Ihnen, hoch wirtschaftliche Umsatzreserven zu erschließen“**

„Stromlinien-  
förmig  
standardisierte  
Gleichbehand-  
lung aller Kunden  
ist heute nicht  
mehr rentabel“

Dieser Wechsel von der stromlinienförmig standardisierten Gleichbehandlung aller Kunden zu einer — je nach Produktinteresse, Kommunikationsvorlieben und Kaufverhalten des einzelnen Kunden — individuellen Behandlung verändert die Geschäftsprozesse grundlegend. Die einzelnen Kommunikationsmaßnahmen werden immer differenzierter und aufwändiger, die Steuerung immer komplexer. Richtig umgesetzt, können Unternehmen aber durch die Abkehr von der „Rasenmäher-Methode“ an Effizienz und Wirtschaftlichkeit gewinnen, weil sie in der Lage sind, treffsicherer auf Kundenbedürfnisse einzugehen.

#### **Von der Massenoptimierung zur differenzierten Bedienung von Individuen**

Es handelt sich also um einen zukunftsweisenden Paradigmenwechsel von der Massenoptimierung hin zur differenzierten Kundenkommunikation. Nachdem in der Vergangenheit Wirtschaftlichkeit von Kommunikationsmaßnahmen über hohe Auflagen angestrebt wurden, wird diese auf Massenoptimierung ausgerichtete Kundenbedienung zunehmend unrentabler.

Um ein umfassendes Verständnis von Kundenorientierung nachhaltig zu implementieren, ist es notwendig, den gesamten Business Prozess daraufhin neu auszurichten: Dies beginnt — ausgehend von der übergeordneten Unternehmenszielsetzung oder Vision — mit der Formulierung einer klar verständlichen und kommunizierten Strategie. Die Strategie bildet den Rahmen für die Zielplanungen, aus denen wiederum konkrete Umsetzungs-Maßnahmen abgeleitet werden.

Bei all diesen Schritten sind Menschen involviert, die mitgenommen sein wollen und müssen. Und es sind IT-Systeme notwendig, die diesen Menschen die notwendigen Entscheidungsdaten zeitgerecht und passend zur Verfügung stellen.

Der „Strategie Fit Check“ der dbu Unternehmensberatung ist ein Ansatz zur systematischen Integration der Kundenorientierung im

Unternehmen.

Im ersten Schritt wird gemeinsam mit der Unternehmensleitung die Belastbarkeit und Zukunftsfähigkeit der Unternehmensphilosophie in Hinsicht auf Kundenorientierung überprüft.

#### **Szenario: Wie erlebt der Kunde morgen Ihr Unternehmen?**

Langjährige Erfahrungen zeigen, dass Szenario-Techniken die hier besten Ergebnisse hervorbringen. Im Workshop wird eine Projektion der Kundenerwartung in die Zukunft entwickelt. („Wie erlebt der Kunde morgen idealerweise Ihr Unternehmen?“) Diese Erwartungen aus Kundensicht geben vor, was das Unternehmen zukünftig leisten muss.

Zukunft wird von verschiedensten Themen beeinflusst, so zum Beispiel von Gesamtmarktentwicklungen, „modischen“ Trends, Zielgruppenerwartungen, Wettbewerb und technologischem Fortschritt.

Per Szenariotechnik werden die für das jeweilige Unternehmen relevanten Einflussfaktoren identifiziert, bewertet und die Konsequenzen erarbeitet.

So nimmt das Zukunftsbild des kundenorientierten Unternehmens Struktur an. Es werden Antworten auf Fragen gegeben wie:

- Was erwartet der Kunde zukünftig?
- Welche Entwicklung wird unser Unternehmen nehmen?
- Was werden wir als Unternehmen leisten können, was nicht?
- Welche Rahmenbedingungen beeinflussen den Markt? (Entwicklung bei Konsumenten, Wirtschaft, Marktteilnehmern)
- Welche Veränderungen bewirkt dies bei den Kundeneinstellungen zu unserem Unternehmen und unseren Leistungen?

#### **Vom Szenario in die Praxis**

Der Strategie\_Fit\_Check ermöglicht die Formulierung einer kundenorientierten Unternehmenszielsetzung. Er macht die Erwartungshaltung des Kunden konkret greifbar.



Ralf Ziebula,  
Geschäftsführer dbu  
Unternehmensberatung

## Der wichtigste Maßstab für Strategie: Kundenorientierung sichert Zukunftsfähigkeit

---

Die bisherige Außensicht „der Kunden“ auf das Unternehmen wird von Entscheidern und Mitarbeitern verinnerlicht. Bereits hier entstehen meist die ersten Lösungsansätze.

Jetzt wird es möglich, die Erkenntnisse gegen den Prozess der strategischen Unternehmenssteuerung abzugleichen.

Die Gesamtzielsetzung des kundenorientierten Unternehmens dient somit als Bewertungsmaßstab für alle weiteren Schritte. Denn im Anschluss an den Abgleich gilt es die Brücke zur Umsetzung zu schlagen, indem die wichtigsten Handlungsfelder identifiziert und bearbeitet werden.

Um die Komplexität und Vielfalt der relevanten Aspekte handhabbar zu machen und

gezielt dort mit Maßnahmen anzusetzen, wo die größte Verbesserung zu erwarten ist, betrachtet der Strategie\_Fit\_Check im nächsten Schritt drei weitere Handlungsdimensionen:

- Kundensicht auf die Leistungsfelder
- Kundenorientierung der Mitarbeiter
- Wirkung und Return on Marketing Investment (ROMI) der Angebotsaktionen

*In den weiteren Folgen unserer Serie zum Strategie\_Fit\_Check stellen wir Ihnen diese Handlungsdimensionen genauer vor.*

## 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.

**Die weiteren Folgen dieser Serie können Sie per e-Mail anfordern: [info@dbu.com](mailto:info@dbu.com)  
Gerne beantworten wir auch Ihre Fragen rund um das Thema kundenorientierte Unternehmensführung.**



dbu Unternehmensberatung  
GmbH  
Hirschstr. 2  
76133 Karlsruhe

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

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