

The **WIVA** Company

drucken falzen kuvertieren versenden

Briefmailings sekundenschnell kalkuliert!

[www.mailingkalkulator.de](http://www.mailingkalkulator.de)

Mailingversand aus zuverlässiger Hand!



**PR-BÜRO**  
HEINHÖFER

Sind Sie zufrieden mit Ihrer Präsenz in der Presse?

Pressearbeit vom Profi – ganz in Ihrer Nähe.

Tel. 0911/300 349-0, [www.pr-heinhoefer.de](http://www.pr-heinhoefer.de)  
Lindengasse 3, 90419 Nürnberg

Finden Sie die Besten ihrer ART

[www.fresh-mediagroup.de](http://www.fresh-mediagroup.de)



**SAUERHEIMER LICHTGESTALT**

Wir gestalten Licht.

JETZT NEU BEI SAUERHEIMER: FESTLICHE ILLUMINATION

Lichtwerbung · Lichtdesign · Aussenwerbung  
LED · Wartung · Reparatur · Neonanlagen

Tel: 0 91 29 40 79-0  
[info@lichtgestalt.de](mailto:info@lichtgestalt.de) · [www.lichtgestalt.de](http://www.lichtgestalt.de)



Foto: Bilderbox

Controlling

## Nutzen für den Kunden stiften

Die Prozesse im Marketing müssen konsequent auf den Kunden ausgerichtet werden, um effizient zu sein.

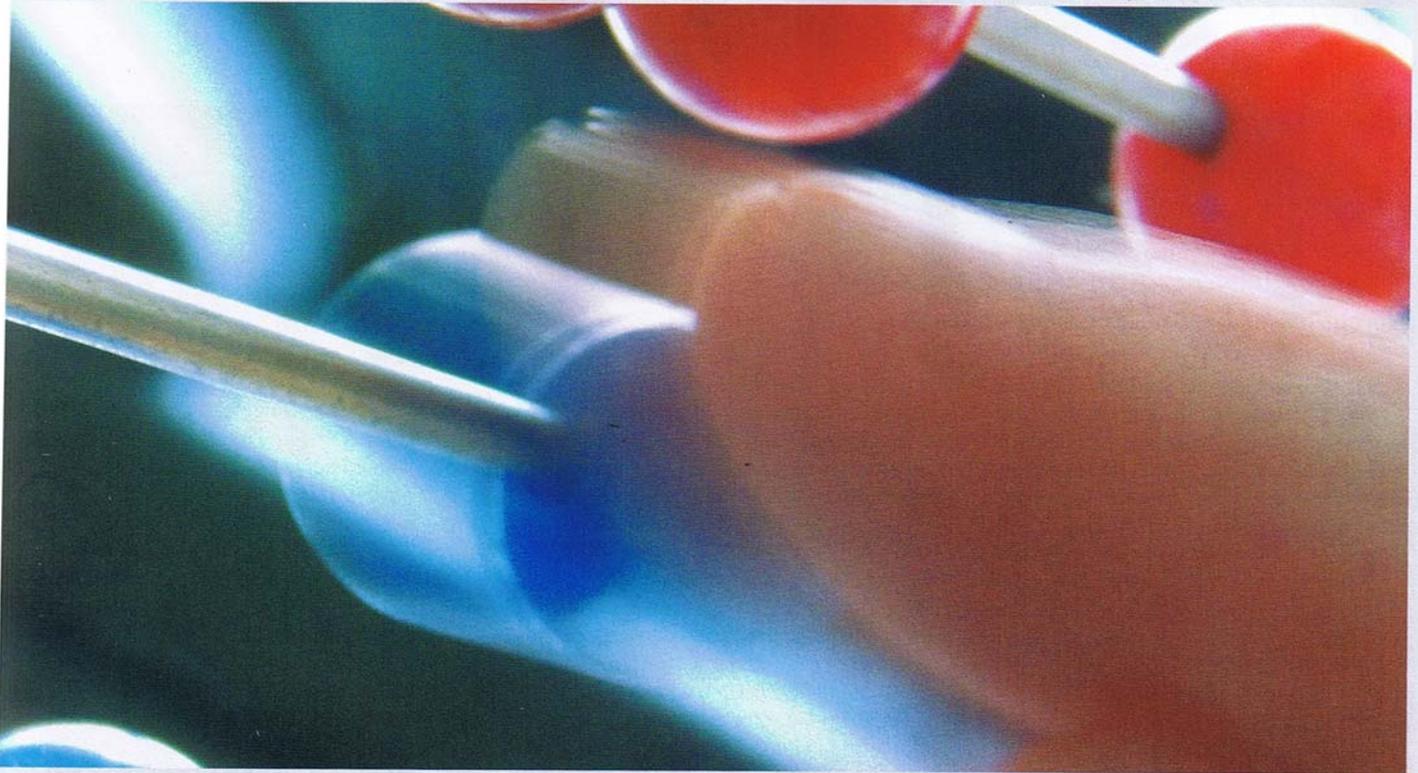
Der Verkauf ist der „Moment der Wahrheit“. Dann entscheidet sich, ob der Kunde tatsächlich bereit ist, für die angebotenen Güter und Dienstleistungen den kalkulierten Preis zu zahlen. In diesem Sinne bildet der erfolgreiche Verkaufsakt den Mittelpunkt einer auf die Kundenbedürfnisse ausgerichteten Wertschöpfungskette. Vorgelagert sind Entwicklungs-, Produktions- und Kommunikationstätigkeiten, die aber ohne die letztendliche positive Kaufentscheidung seitens des Kunden vergebens wären. Nachgelagert liegen Prozesse wie Lieferservice und Kundenbetreuung, die stets auf die Kundenzufriedenheit ausgerichtet sind. Die Herausforderung besteht darin, dem Kunden ein optimales „Nutzenpaket“ zu schnüren und zugleich die Effizienz nicht aus den Augen zu verlieren.

Die Unternehmen haben es mit hohem Effizienzdruck, mit globalem (Preis-)Wettbewerb und mit anspruchsvollen, informierten Kunden zu tun, die Fehler immer seltener verzeihen. Diese Umstände zwingen dazu, über Rationalisierung und Veränderungen der Prozesse nachzudenken, um die Kosten bei konstanter Produkt- und Servicequalität zu senken. Zudem ist zu entscheiden, welche Leistungen zu welchem Preis dem Kunden überhaupt angeboten werden können. Bis zum „Moment der Wahrheit“ hat der Unternehmer zu klären, welche der vor- und nachgelager-

ten Prozesse er im Sinne der Kunden individuell und maßgeschneidert anbieten kann und welche Prozesse er aus Kostengründen besser standardisiert und automatisiert.

Ein Lösungsansatz ist das Konzept der so genannten Kundenwirtschaft: Demnach führt der Weg zum Kunden letztendlich über effiziente Prozesse, die Kundennutzen stiften. Damit ergibt sich die Aufgabe, an erster Stelle die Grundbedürfnisse der Kunden zu erkennen und Kundensegmente zu bilden. Dabei müssen Segmentgrößen geschätzt, entscheidende Nutzenkomponenten identifiziert und mit der Preisbereitschaft der Kunden, mit Wettbewerbsangeboten und mit den anfallenden Kosten abgeglichen werden.

Dies sei am Beispiel eines Unternehmens aus der Baustoffindustrie verdeutlicht, das ein neues Produkt einführte. Folgende Aufgaben waren zu bewältigen: Marktpotenzial einschätzen, Qualitätskriterien definieren, Produkteigenschaften ermitteln und Preisniveau festlegen. Hierdurch soll sichergestellt werden, dass keine Investitionen getätigt werden, die nicht dem vom Unternehmen vorgegebenen Budget bzw. den Wünschen der Kunden entsprechen. Durch eine derartige Einbeziehung des Kunden in den Entwicklungsprozess wird die Wahrscheinlichkeit für eine erfolgreiche Produktlan- cierung



erhöht und somit das Risiko einer Fehlentwicklung und der daraus resultierenden Kosten (so genannte „sunk costs“) vermieden. Neben dem Produktkern können gerade zusätzliche Leistungen, wie die Kompetenz von Verkaufsmitarbeitern, adäquate Bereitstellung von Informationen, Verfügbarkeit und Liefergenauigkeit einen entscheidenden Zusatznutzen für Kunden darstellen.

Weiteres Beispiel: Bei einem Zulieferer für den Maschinenbau werden individuelle und standardisierte Prozesse definiert. Entsprechend den Bedürfnissen von Groß- und Kleinkunden werden durch IT-Unterstützung standardisierte, aber dennoch auf einzelne Kundengruppen zugeschnittene Produktkataloge generiert. Zusätzlich ste-

hen für Top- bzw. Entwicklungskunden aber die Vertriebsmitarbeiter persönlich zur Verfügung.

Nach Abschluss des Kaufvertrags tritt die Kundenbetreuung in den Mittelpunkt. Die Ergebnisse von Kundenzufriedenheitsbefragungen bieten mögliche Ansatzpunkte für die weitere Ausgestaltung von Kundenbeziehungen. Zufriedenheitsanalysen sind ein Instrument, um Verbesserungspotenziale hinsichtlich der Leistungsprozesse aufzudecken bzw. um den Bedürfnissen bestehender Kunden besser zu entsprechen. Durch Kommunikationsanalysen lassen sich zudem Faktoren identifizieren, die eine effizientere und erfolgreichere Ansprache potenzieller Kunden gewährleisten. In einem nächsten Schritt kann der

Bogen zurück zur Entwicklung neuer Produkte gespannt werden: Die Befragung ergibt Erkenntnisse darüber, welche Leistungskomponenten eher unwichtig sind und möglicherweise weggelassen werden können bzw. welche Funktionen stärker betont werden sollen.

Eine effiziente, d.h. schnelle, kostengünstige und qualitativ hochwertige Ausgestaltung der Prozesse liefert dem Unternehmen Ansatzpunkte zur Abgrenzung gegenüber Wettbewerbern. Andererseits werden so dem Kunden Nutzenvorteile und damit Effektivität geboten, wodurch insgesamt Wettbewerbsvorteile entstehen. ■

*Christian Neusser,  
Vend Consulting GmbH, Nürnberg,  
neusser@vend-consulting.de*