

## **Die Macht sei mit Dir, Kunde!**

Ohne Kundenbeziehungs- und Kundenerlebnismanagement gerät der Erfolg eines Unternehmens in ganz große Gefahr

*Endlich hat sich die Erkenntnis durchgesetzt, dass es ohne den Kunden nicht geht. Der Kunde steht nicht mehr im Weg, sondern im Mittelpunkt. Er allein schafft nämlich die Unternehmenswerte und nicht der Manager. Selbst der Shareholder wird in die zweite Reihe verbannt, weil es nun einmal keine Profite ohne den Kunden gibt. Stimmt die Kundenorientierung kommen die Gewinne von alleine. Vom Nutzen systematischer Kundenbeziehungspflege ist man in europäischen Unternehmen endlich überzeugt. Man fragt sich auf einmal, wer der Kunde wirklich ist und was der Kunde wirklich will - und man bezieht ihn wie selbstverständlich in die Planung der Unternehmensstrukturen und der Geschäftsprozesse, sowie in die Produkt- und Angebotsentwicklung ein.*

*Von Alexander Schell, Leiter Europäisches Institut für angewandtes Kundenmanagement (eifk), München (Kontakt: [www.eifk.de](http://www.eifk.de), [schell@eifk.de](mailto:schell@eifk.de))*

Das Gros der Unternehmen hat den Wert von Kundenbeziehungsmaßnahmen endlich erkannt. „Kundenorientierung“ gehört weltweit neben „Innovation“, „Qualität“, „Mitarbeiter“ und „Umwelt“ inzwischen zu den wichtigsten Unternehmenswerten. Und wie alle anderen Werte eines Unternehmens kann auch Kundenorientierung nur dann als solcher bezeichnet werden, wenn das Firmen-Management diesen Wert über seine Einstellung und Haltung auch wirklich vorlebt und sie erfolgreich an die Mitarbeiter weitergibt. Nur so entsteht eine Kultur, in der die Kundenorientierung zum Leben erweckt werden und reifen kann. Nur so kann jeder Mitarbeiter Verhaltensweisen an den Tag legen, die diesen Wert auch umsetzen. Denn entscheidend ist, ob ein Unternehmen seine Mitarbeiter zu wirklicher Kundenorientierung bewegen kann. Wertschöpfung entsteht also nicht allein dadurch, dass die Geschäftsführung in die Unternehmensstrategie den Begriff „Kundenorientierung“ schreibt und diesen dann intern einfach nur kommuniziert.

Unternehmen, die heute gutes Geld verdienen, kennen ihre Kunden. Wer seine Kunden kennt, weiß über sie und ihre Welt Bescheid und versteht ihre Ansprüche und Anforderungen. Wer wissen und verstehen will, was Kunden wünschen und erwarten, muss mit ihnen im Dialog stehen, sie fragen und ihnen auch zuhören können. Der ständige Austausch mit den Kunden auf Augenhöhe beschert den Unternehmen nicht nur Anregungen, sondern auch Vertrauen. Das wiederum zahlt sich aus – in Mehrverkäufen und Mehrumsatz pro Kunde, in höherer Kundenbindung und intensiverer Kundentreue.

Eine systematische Einführung von CRM & CXM birgt viele Nutzensvorteile. In diesem Zusammenhang erfreuen sich seit einigen Jahren die Managementkonzepte „Customer Relationship Management (CRM)“ und aktuell vor allem „Customer Experience Management (CXM)“ steigender Akzeptanz und zunehmender Verbreitung. Während CRM sich um eine systematische, meist auch technisch unterstützte allumfassende Beziehungspflege der relevanten und v.a. lukrativen Kundenzielgruppen kümmert, beschäftigt sich CXM mit den positiven Kunden-Erlebnissen an möglichst allen wichtigen Schnittstellen zum Unternehmen. Die Mehrheit der Unternehmen in Europa haben CRM inzwischen im Unternehmen eingeführt und beschäftigen sich nun intensiv mit CXM. Überraschende Umsetzungserfolge geben den Trendsettern unter den Anbietern recht: CRM & CXM sind echte Wettbewerbsvorteile!

Wer die CRM- und CXM-Methoden verstanden hat und ernsthaft verfolgt, spart nicht nur Marketingkosten und Akquisitionsaufwand, sondern freut sich über einen hochprofitablen, aktiven und zufriedenen Kundenstamm. Kein Wunder, denn der moderne Kunde wartet schon lange darauf, von Unternehmen ohne Service-verständnis, von unpersönlichen Verkaufsangeboten, von seelenlosen Einheitsprodukten und von anonymer Massenkommunikation erlöst zu werden.

CRM & CXM gehören inzwischen zu den wichtigsten und beliebtesten Managementkonzepten, die europäische Betriebe umsetzen. Die Unternehmen erhoffen sich von der Einführung den nachhaltigsten Wettbewerbsvorteil - weit vor den Nutzenerwartungen gegenüber anderen Management-Tools wie „Wachstumsstrategien“, „Kernkompetenzen-Management“ oder „Total Quality Management“. Vorreiter auf diesem Gebiet sind die Automobilhersteller und ihre Zulieferer. Als Nachzügler gelten der Handel, die Banken und Versicherer, sowie viele kleine und mittlere Dienstleistungsbetriebe.

## **CRM & CXM verlangen nach einem neuen Manager-Typus**

So paradox es klingt: Kundendienstleister der alten Schule tun sich am allerschwersten, wenn es darum geht, dem Kunden im eigenen Unternehmen mehr Rechte einzuräumen. Denn der Erfolg von Kundenmanagement, Customer Relationship Management (CRM) und Customer Experience Management (CXM) basieren vor allem auf einem gelungenen Wandel im Denken und Handeln der Betriebe. Und genau davor hat die alte Manager-Garde Angst. Angst davor, Macht an den Kunden abzugeben, ihn nicht mehr verwalten und bestimmen zu dürfen. Angst davor, dass die Ineffizienz ihrer Tätigkeit ans Tageslicht kommt. Gutgelaunt und skrupellos machen sie so weiter als sei im Unternehmensumfeld in den letzten Jahren nichts geschehen. Sie lernen nicht aus ihren Fehlern und fragen sich nicht, was der Kunde wirklich will.

Trotz jahrelanger Erfahrung verhalten sich viele Manager in Sachen Kundenorientierung wie unsensible Laien und tun so, als gebe es heute noch Marktanteile zu verteilen. Immer mehr Neukunden werden dann mit großem Aufwand geworben, um die hohen Kundenabwanderungsraten auszugleichen. Wie gewonnen so zerronnen. Da bleibt keine Zeit für Kunden, mit denen man wirklich gute Geschäfte machen kann. Lieber steigert man den Vertriebsdruck als profitable Potentiale ausfindig zu machen. Angst vor Veränderung, Scheu vor zuviel Aufwand. Dafür wird der Wandel auf den Märkten gerne ignoriert.

Das Kundenmanagement ist in Unternehmen, die noch nach alten überholten Prinzipien geführt werden, nach wie vor weit davon entfernt, zufriedenstellend oder gar ausgezeichnet zu sein. Die Telefon- und Mobilfunkgesellschaften sind zum Beispiel dafür bekannt, treue und profitable Kunden zwar zu kennen, aber nicht entsprechend zu behandeln. Und das Kontaktpunkt-Management steht nur auf dem Papier, denn die Telekom-Gesellschaften sind bekannt dafür, Kundenkontaktkanäle zu verstecken und Kundendialogangebote nach ihrer Fassung zu gestalten, nur um den eigenen Kunden den Zugang zum Unternehmen zu erschweren. Die Ausrede: Massenmärkte wie die Telefonie brauche nun einmal Marketing-Automation und diese wiederum bedinge ein Standard-Procedere. So klingt Inside-out-Denke, aber nicht Kundenorientierung!

CRM- und CXM-Effekte lassen sich nur realisieren, wenn die Grundeinstellung und das Kundenverständnis, nämlich das Kundenbild, bei jedem Einzelnen im Betrieb stimmt. Und wenn die Unternehmenskultur den Kunden wirklich in den Mittelpunkt stellt. Dazu ist in den meisten Unternehmen ein großer Wandel notwendig. Ein Wandel, der geplant,

organisiert, moderiert und auf seinen Erfolgsbeitrag hin gemessen werden muss. Gefragt sind daher im CRM und CXM nicht nur Profis für Kommunikation und Beziehungspflege, die sich als Führungskräfte oder Mitarbeiter sensibel in die Welt des Kunden einfühlen und einmischen können, sondern auch mitreißende Erneuerer, engagierte „Change Agents“, überzeugende Botschafter und aktivierende Prozess-Manager.

Doch die Realität sieht auch heute noch in vielen Unternehmen recht traurig aus: Oft genug scheitert CRM und CXM an dem mangelnden Willen, die Organisationsabläufe und die mentale Einstellung zu ändern. Hohes Engagement, gute Kenntnisse in der Materie, eine systematische Planung, eine professionelle Einführung und viel Geduld bestimmen den Erfolg von Kundenbeziehungs- und Kundenerlebnismangement. Wer mit dem Managementinstrument CRM & CXM "Quick Wins" erzielen will und diese Management-Ansätze mit überzogenen Ansprüchen und unverhältnismäßigen Rendite-Erwartungen konfrontiert, wird bald enttäuscht werden. Gleiches gilt für die Unternehmen, die aus dem CRM- und CXM-Einführungsprozess ein reines IT-Projekt machen und Kundenmanagement auf eine Software reduzieren. IT- und Software-Systeme sind immer nur Instrumente, die einen erfolgreich eingeführten Ansatz in der Operationalisierung unterstützen können. Wenn aber die Unternehmens-Philosophie, die Organisation, die Kultur und das Unternehmensverhalten den Kunden nicht ernsthaft berücksichtigen, kann ein technisches System diesen Zustand auch nicht verbessern. EDV allein schafft keine Kundenbeziehungen und auch keine Kundenerlebnisse - und erhöht auch nicht die Loyalität des Kunden.

### **Der Kundenfokus verdrängt einseitiges Shareholder Value-Denken**

Wer den CRM- und CXM-Ansatz wählt, muss zugegebenermaßen viel aufgeben. Dafür gewinnt er aber auch viel. Sämtliche aus der Kundensicht relevanten Strukturen und Prozesse des Unternehmens werden an den Ansprüchen der richtigen und wichtigen Kunden und ihrer Bedürfnisse ausgerichtet. Selbst Investoren und Shareholder müssen sich in die zweite Reihe hinter die Kunden setzen und dem Primat der Kunden (und Mitarbeiter) unterwerfen, denn letztlich ist der Wert eines Unternehmens und damit auch der Aktien ein Abbild der Kunden- und Mitarbeiterloyalität und der nachhaltigen Entwicklung eines stabilen und wertvollen Kundenstammes. Langfristig sollte eine gute Behandlung von Kunden und Mitarbeitern ohnehin den Eigner-Interessen dienen. Leider wird aber unter Shareholder Value-Denken üblicherweise nur ein Kurzfristansatz zur Gewinnsteigerung verstanden, der den Aktienkurs steigert. Konzerne

sollten aber im Einklang mit den Interessen der Gesellschaft handeln und dabei im Zweifel Aktionärsinteressen opfern. Sie müssen ihre Unternehmensstrategie und die Unternehmenskommunikation stärker an den anderen Anspruchsgruppen (Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Handelspartner, ...) ausrichten. Die Shareholder Value-Doktrin und die damit verbundene Ideologie einer ausgeprägten Kapitalmarktorientierung widerspricht dem CRM- und CXM-Wertesystem.

## **CRM & CXM sind Antworten auf die Kunden-Ökonomie**

Wir leben in einer sog. „Kunden-Ökonomie“, die gekennzeichnet ist durch eine hohe (und weiter anwachsende) Macht der Kunden. Ohne Zweifel sind die meisten Kunden heute anspruchsvoller, kritischer und verwöhnter als früher. Sie fordern nicht nur ein perfekt funktionierendes Produkt, sondern auch einen ähnlich guten Service und eine wertschätzende Kommunikation auf Augenhöhe. Der moderne Kunde will seine Kontakte und Verbindungen zum Unternehmen selbst in die Hand nehmen und aktiv mitgestalten. Der Kunde des 21. Jahrhunderts möchte täglich einen Beziehungsnutzen erkennen und individuelle Vorteile erleben. Dazu muss das Unternehmen Macht an den Kunden abgeben können, damit der Kunde Einfluss nehmen kann. Einfluss auf den gesamten Marketing-Mix - auf die Produktgestaltung und die Angebotserstellung, auf den Service und die Konditionen, auf den Vertrieb und die Kommunikation. Der Kundenprozess (sprich: das Kundenverhalten) wird zum zentralen Geschäftsprozess.

Moderne Kunden vertrauen in erster Linie sich selbst und den Menschen in ihrem sozialen Netzwerk. Daher müssen sich Unternehmen, die dem Kunden heute etwas verkaufen wollen, in die Kunden-Szene mischen und zu Vertrauten ihrer Kunden werden. Ohne Vertrauen und ohne ein gutes Gefühl kein Geschäft!

Der Kunde genießt seine Macht, frei entscheiden zu können, welches Unternehmen die Marke seiner Wahl ist. Der Kunde bestimmt wo, wie und was er zu welchen Konditionen kauft. Jeder Kunde weiß, dass er eine Beziehung zu einem Unternehmen aufnehmen und auch wieder beenden kann - wann immer er es für richtig hält. Und jeder Kunde ist davon überzeugt, dass er am Ende immer der Gewinner ist. Er nimmt nur mit Unternehmen Kontakt auf, die ihm relevante Leistungen und einen emotionalen Mehrwert versprechen und er wird allen Unternehmen untreu, die ihn nicht ernst nehmen. Moderne Kunden beschweren sich nicht, sie gehen einfach zu einem anderen Unternehmen. Und der

verärgerte Kunde rächt sich für Schlechtbehandlung, indem er das Unternehmen in seiner „Community“ auf die „Schwarze Liste“ setzt.

## **CRM & CXM favorisieren die Kundenbeteiligung**

Und Kunden im 21. Jahrhundert wollen mehr Macht in den Unternehmen ihrer Wahl haben und verlangen wesentlich mehr Einfluss und Mitwirkung als früher. Im Internet-Zeitalter erfährt die Macht des Abnehmers eine ganz neue Dimension, die deutlich macht, welche Kraft hinter dem modernen Kunden in Zeiten der Digitalisierung tatsächlich steckt: Gerade User im Netz handeln immer öfter gemeinsam und koordiniert, entwickeln neue Shopping-Praktiken, aus „eCommerce“ wurde „Social Commerce“. Sie suchen, kaufen, bewerten und nutzen Produkte und Leistungen zusammen mit ihren Freunden, Bekannten und Community-Kollegen. Und sie prangern kundenfeindliches Verhalten von Unternehmen, Schwächen und Mängel von Produkten auf Portalen wie Amazon, TripAdvisor, etc. an, warnen sich gegenseitig und können so den immateriellen und materiellen Erfolg eines Unternehmens nicht nur unwesentlich beeinflussen.

Diese Emanzipation des Kunden kann nicht spurlos an den Unternehmen vorbei gehen, traditionelle Unternehmensstrukturen werden sukzessive in ihren Grundfesten erschüttert. Der Kunde übernimmt die Rolle eines „Prosumenten“, eine Wort-Neuschöpfung für den neuen Kunden, der die Rollen eines Entwicklers, eines Produzenten, eines Verkäufers, eines Testers und eines Konsumenten in sich vereint. Dieses veränderte, von der neuen Macht des Kunden geprägte Kaufentscheidungsverhalten zwingt die Unternehmen zum radikalen Umdenken, in welcher Art und Weise Produkte künftig konzipiert, hergestellt, beworben und vertrieben werden sollen. Nur Unternehmen, die es verstehen, ihre Kunden stärker in ihre Strukturen und Prozesse einzubinden, können auch effizienter deren Bedürfnissen entsprechen. Vorbei sind also z.B. die Zeiten für die Kfz-Werkstatt, die eine Anmeldung zum Kundendienst nur über das Autokennzeichen erlaubt und die den Kunden mit dem defekten Auto frühmorgens um 07:30 Uhr einbestellt. Die Gewinner unter den Autohäusern und Autowerkstätten kennen die Kundenbiographie und kommen dem Kunden mit einem „Hol- und Bring-Service“ entgegen. Denn die Gewohnheiten, Ansichten und Wünsche des einzelnen Kunden zählen heute und nicht die veraltete Ablauforganisation eines ewig gestrigen Anbieters.

Im Privaten wie im Geschäftlichen gilt: Wer stabile Beziehungen aufbauen will, muss zuallererst den Anderen, seine Welt und seine Bedürfnisse verstehen und ernst nehmen. „Win-Win-Denken“ und Veränderungsbereitschaft sind also Grundbedingungen für emotionale Bindung und Treue. Der gesunde Egoismus jedes einzelnen Kunden bildet dabei einen ganz wichtigen Ansatzpunkt: Individualisierte Produkte und maßgeschneiderte Leistungen, die überraschen und begeistern, kommen beim Kunden einfach besser an. Vor allem, wenn sie von dem Menschen hinter dem Kunden als für ihn persönlich bestimmte und höchst nutzwertige Produkte und Leistungen wahrgenommen werden.

### **CRM- und CXM-Erfolge stützen sich auf aktuelles Kundenwissen**

An der Sammler- und Jäger-Mentalität fehlt es nicht: Viele Unternehmen haben inzwischen eine immense Menge an Kundendaten in ihren Systemen gespeichert. Doch es mangelt an der Systematik der Datenerhebung und der konsequenten Pflege. So gilt ein Großteil der in den Systemen abgebildeten Kundenkontaktdaten als veraltet oder als fehlerbehaftet. Und umgesetzt wird regelmäßig auch nur ein Bruchteil dieser Kundeninformationen. Ein für das Kundenmanagement brauchbares Kundenwissen ist damit noch lange nicht geschaffen. Wir müssen also lernen, mit den zur Verfügung stehenden Kundendaten sorgfältiger umzugehen. Nicht im Sinne eines besseren Datenschutzes, sondern über eine systematischere Erhebung, eine intensivere Pflege, ein intelligenteres Bewerten und über einen viel effektiveren Einsatz der vorhandenen relevanten Informationen in der Kundendatenbank.

Neun von zehn Unternehmen im deutschsprachigen Raum wollen die Kundenzufriedenheit verbessern – und neun von zehn Firmen haben ein massives Kundendaten-Problem. Sei es die Datenbank, die nicht konsequent genug genutzt wird, sei es die Qualität der Datenstämme, sei es die mangelhafte Datenstrategie: es mangelt vor allem an Wissen, Disziplin und Systematik, am wenigsten an der IT oder an der Quantität der gesammelten Daten.

Allein schon die Bedeutung guter Adressqualität wird in den Unternehmen seit Jahren verkannt. Dabei ist sie eine unverzichtbare Basis jedes erfolgreichen Unternehmens und trägt zur Kundenorientierung und Kundenbindung bei. Schlecht gepflegte Adressbestände bewirken jedoch genau das Gegenteil: Kunden oder Interessenten sind irritiert und zweifeln an der Kompetenz und Sorgfalt des Anbieters. Eine gute Kenntnis über die eigenen Kunden hilft bei der Optimierung der Erschließung von

Marktpotenzialen bei Bestandskunden. Es unterstützt die Generierung von Folge- und Cross-Selling-Geschäft. Die bessere Kenntnis der Kunden kann aber auch den Einsatz von fremden Adressen optimieren. Ganz gleich, ob es sich um 100 oder 1 Million Adressen handelt, sie sind das Kapital eines jeden Unternehmens: Mit der Investition in die Qualität von Kundendaten schafft sich ein Unternehmen die Grundlage für erfolgreiche, vertrauensvolle Kundenbeziehungen.

Doch die Qualität der Kundendaten hängt direkt von der Intensität, von der Regelmäßigkeit und von der Güte des Dialogs mit den Kunden ab. Gelingt es dem Unternehmen kundenorientierte Kommunikationsprozesse zu etablieren, betreibt es damit auch eine Art „Vorsorge“. Eine kontinuierliche und gelungene Kommunikations- und Kundenbindungsarbeit lässt den Draht zum Kunden nicht abreißen. Der begeisterte und loyale Kunde wird von sich aus seine neuen Kontaktdaten mitteilen oder alle anderen relevanten Änderungen bekannt geben, da die Fortsetzung einer guten und nützlichen Beziehung in seinem ureigenen Interesse steht. Das Unternehmen muss sich also ständig fragen, ob es im Umgang mit seinen Kunden immer wieder genug Anreize geschaffen hat, damit der Kunde nah beim Unternehmen bleibt und pro-aktiv Prozesse in Anspruch nimmt, die das Kundenwissen des Unternehmens ständig aktuell hält und stetig verbessert.

Die Ausgangssituation ist ja gar nicht so schlecht: Wer einem Anbieter treu verbunden ist, hilft ihm dabei noch besser zu werden, denn er gibt ihm bereitwillig Auskunft über seine Wünsche, Anforderungen und Pläne. Bereits weit über 80% aller Kunden sind bereit, den Unternehmen persönliche Daten anzuvertrauen, wenn sie im Gegenzug individueller und persönlicher behandelt werden. Umso enttäuschter sind z.B. Millionen von Kundenkarten-Inhabern, dass sie für ihre umfangreichen Angaben für zahlreiche Unternehmen keine überzeugende Gegenleistung erhalten. Ihre Treue zahlt sich nicht aus. Weder maßgeschneiderte Informationsangebote noch individuelleren Service, weder persönlichere Ansprache noch kundengerechtere Angebote. Eher symbolische Preisvorteile und Rabattmarken als Massenware. Das schafft keine emotionale Treue, sondern regt höchstens „Smart Shopper“ (= Preisvorteils-Jäger) zu Wiederholungskäufen an. Die bekannten Loyalitätsprogramme sind Käuferbelohnungsprogramme für alle und nicht für einzelne wichtige Kunden. Sie erschöpfen sich allzu oft in der inflationären Ausgabe von Plastikkarten und in der Fütterung einer riesigen Kundendatenbank. Gigabytes von Informationen bleiben jedoch unausgewertet. Gerade der Handel, einer der Haupt-Emittenten von Kundenkarten, kennt seine wertvollsten Käuferpotenziale nicht, weil er

neben der Speicherung der Kundenadressdaten und der Zählung abverkaufter Ware, von Umsatzvolumen und Frequenz die kundenindividuellen Kundenkennlern-Aktionen vergisst. Doch nur über Kampagnen, die Kundeninformationen transportieren, ist der Händler in der Lage, den profitabelsten und potentiellsten Kunden mehr Einflussmöglichkeiten einzuräumen, das Leben der Kunden (und nicht das der Unternehmen) zu erleichtern und die emotionale Bindung zu stabilisieren und zu stärken. Nicht umsonst liegen viele Mehrmarken-Bonusprogramme in Europa in den letzten Zügen und nicht von ungefähr geben immer mehr Unternehmen ihre Kundenkarten-Programme wieder auf.

### **Es sind meist die kleinen Dinge, die Kunden beeindrucken**

Was würden Sie als Kunde denken, wenn der beste Parkplatz vor dem Geschäft Ihres Vertrauens nicht für die Limousine des Geschäftsführers, sondern für die Kundschaft reserviert wäre? Was interessiert wohl den Besucher einer Firmen-Homepage mehr: Langatmige Produktbeschreibungen und Eigenlob oder Anwendergeschichten und spannende Erfahrungsberichte anderer Kunden? Es sind doch immer wieder die ganz kleinen Dinge, die Kunden überraschen, begeistern und binden. Das kann ein eigenes Dankeschön-Mail nach der Lieferung der bestellten Ware und nach der Zusendung der Rechnung sein. Oder eine unangekündigte Gratis-Zugabe zur Bestellung, eine wichtige Zusatz-Information oder eine ganz kurze Adhoc-Erhebung des Stimmungsbildes und der Meinung des Kunden. Oder eine Aufmerksamkeit zu einem ganz besonderen Anlass (z.B. Geburtstag des gekauften Produkts oder Jubiläum der Zusammenarbeit). Alle diese wohl nicht ganz neuen Ideen sind intelligente Kundenkontaktanlässe, die dem Kunden zeigen, dass Unternehmen mitdenken. So etwas sorgt für die so notwendige Aufmerksamkeit des Kunden und für die positive Überraschung auf der Kundenseite.

### **Mit CRM- & CXM-Knowhow sich im Mega-Wettbewerb behaupten**

Bis heute besteht in Sachen CRM & CXM noch jede Menge Sensibilisierungs- und Aufklärungsbedarf. Und bis dato ist sich nicht jedes an CRM & CXM interessierte Unternehmen im Vorfeld über die enormen Chancen eines Perspektiven-Wechsels („Outside-in“ statt „Inside-out“!), der hinter diesen Methoden steht, im Klaren. Natürlich haben fast alle Unternehmen die grundsätzliche Bedeutung von mehr Kundenorientierung

inzwischen erkannt, doch nur ein kleiner Teil der kleinen und mittleren Betriebe (KMU) hat diese Management- und Marketing-Ansätze auch wirklich umfassend und erfolgreich eingeführt. Der Mittelstand verschenkt damit eine überzeugende Möglichkeit der Wettbewerbsdifferenzierung und das Potential, das die Fokussierung auf den Kunden hinsichtlich effizienterer und effektiverer Kundenmanagement-Prozesse bietet. Gerade die kleinen und mittleren Unternehmen könnten nämlich mit CRM & CXM viel Zeit, Mühe und Kosten sparen und ihre knappen finanziellen und personellen Ressourcen schonen.

Der Grund für die Zurückhaltung der Mittelstandsbetriebe: Es fehlt tatsächlich an Wissen – an Anwendungswissen und an Erfahrungswissen. So kann auch der Nutzen für das eigene Unternehmen nicht gesehen werden. Und es mangelt an Know-how zur erfolgsversprechenden systematischen Initialisierung und Implementierung in der eigenen Organisation.

Und genau hier setzen unsere berufsbegleitenden Aus-, Fort und Weiterbildungsangebote an, wie z.B. der Diplom-Lehrgang „Customer Relationship & Experience Manager/-in“.

Unsere innovativen Seminare und Lehrgänge im Infotainment- & Edutainment-Veranstaltungsformat wollen kleinen wie großen Unternehmen das moderne CRM & CXM umfassend erklären und aufzeigen, dass Kundenbeziehungs- und Kundenerlebnismangement keine Software-Anwendungen sind. Die Kurse stellen alle wesentlichen CRM- und CXM-Initierungsprozess-Abschnitte, eine große Portion Erfahrungs- und Anwendungswissen und die wirklich erfolgskritischen Themen rund um die Themen „Kundenbeziehungs- und Kundenerlebnismangement“ in den Mittelpunkt.

Allen Managern, Entscheidern, Führungskräften und Mitarbeitern, die bereits erste Schritte oder mehr zur Realisierung von Customer Relationship & Experience Management getan haben, wünsche ich alles Gute und viel Erfolg bei der Umsetzung eines der wichtigsten Marketing-Zukunftsthemen!

## Über den Autor



**Alexander Schell, Diplom-Sozialwissenschaftler, ist Geschäftsführer der Marketing- und Kommunikationsberatung Schell Marketing Consulting und Leiter am Europäischen Institut für angewandtes Kundenmanagement (eifk).**

**Der ausgebildete Management-Coach mit Train-The-Trainer-Diplom kann auf eine über 20jährige Beraterpraxis im Bereich Marketing und Kommunikation zurückblicken und ist seit über 15 Jahren auch in Österreich, in Südtirol und in der Schweiz lehrend, trainierend und beratend tätig.**

**Als Management-Trainer und Dozent lehrt(e) er nebenberuflich an der Universität St. Gallen (HSG), am Campus Graz, an der Fachhochschule München, sowie an der Akademie der Deutschen Medien München und ist als Key Note Speaker, Vortragender, Seminarleiter und Moderator für zahlreiche Tagungsveranstalter und Bildungsträger in Europa (z.B. RKW, IHK, Wirtschaftsförderungsinstitute WIFI Bozen, Wien, Salzburg, OÖ, NÖ und Burgenland, Südtiroler Bauernbund, Bildungshaus Kloster Neustift, New Design University) tätig.**

**Seine langjährige Expertise in der Bildungsarbeit und sein didaktisches und methodisches Wissen stellt Alexander Schell regelmäßig als Veranstaltungsdesigner und wissenschaftlicher Beirat für Kongressveranstalter und als Vorsitzender und Moderator auf Management & Marketing-Gipfeln zur Verfügung.**

**Schell wirkt auch als Marketing-Fachjournalist und schreibt seit Jahren Kolumnen, Fachbeiträge und Reportagen zu Trendthemen des Marketing in deutschen (z.B. Handelsblatt, Wirtschaftswoche, acquisa, CPwissen, CPmonitor, Personalwirtschaft), österreichischen (z.B. Wirtschaftsblatt / Die Presse, Kleine Zeitung) und Südtiroler Fachmedien (z.B. SWZ, panorama).**

**Alexander Schell engagiert sich schon seit längerer Zeit für mehr „Human Touch“ und für die Besinnung auf eine menschlichere Kultur in Unternehmen. So leitet er seit 2002 eine internationale Langzeitstudie zur Meeting-Kultur in europäischen Unternehmen und lieferte 2018 den Leitartikel „Der Faktor Mensch“ in „perspectives #5“, dem Magazin für den Chemie- und Pharmastandort Deutschland (Auflage: 200.000) ab.**

**Schell ist Autor des Fachbuchs „Undercover Marketing“ und ständiges Mitglied der Jury „Best of Content Marketing“ des Content Marketing Forum CMF, Europas größtem Wettbewerb für inhaltsgetriebene Kommunikation.**

**Weitere Informationen über Alexander Schell unter <https://www.eifk.com/teamleitung/>**

## Über das Institut

Das eifk genießt seit vielen Jahren in der deutschsprachigen Marketing-Fachpresse (Wirtschaftswoche, Handelsblatt, acquisa, cpwissen, CP MONITOR, ...) bei vielen großen Markenunternehmen (Flughafen München, SAP, ÖBB, ...) und bedeutenden Werbeagenturen (Territory / Medienfabrik, PublicisPixelpark...), bei Wirtschaftsverbänden und öffentlichen Institutionen (Wirtschaftsförderungsinstitute, CMF Content Marketing Forum, Medienakademie, ...) und in Hochschulkreisen (Universität St. Gallen, Donauuniversität Krems, Campus02 Graz, Fachhochschule München, ...) einen hervorragenden Ruf als (a) innovatives Institut für qualitative Markt-, Kunden- und Werbewirksamkeitsforschung, als (b) zuverlässiger und kompetenter Träger berufsbegleitender Weiterbildung und als (c) höchst professionell arbeitendes Management- und Marketingberatungsunternehmen. Nicht umsonst verfügt das eifk auch über eine Akkreditierung bei ausgewählten Wirtschaftskammern im deutschsprachigen Europa.

Als kleiner feiner Nischenanbieter schlägt das eifk die Brücke zwischen Forschung und Wissenschaft, beruflicher Aus- und Weiterbildung und der Hochschullehre, sowie Beratung und Training und ist stolz auf einen direkten Zugang zu Entscheidern und Einflussnehmern in bedeutenden Markenunternehmen und Konzernen im gesamten deutschsprachigen Europa.

Das Europäische Institut für angewandtes Kundenmanagement (eifk) versteht sich als Forschungs-, Beratungs-, Weiterbildungs-, Auditierungs- und Zertifizierungs-Institution für praktiziertes Kundenerlebnis- und Kundenbeziehungsmanagement und moderne Unternehmens-, Kunden-, Verkaufs- und Werbekommunikation.

Das Team des eifk berät Unternehmen bei der Planung, Kommunikation und Realisierung von CRM und CXM, also bei der Einführung, Gestaltung, Steuerung und Lenkung des komplexen Kundenbeziehungs- und Kundenerlebnismangement-Ansatzes, bei der Überprüfung, Anpassung und Erarbeitung einer wettbewerbsdifferenzierenden Unternehmens- und/oder Produkt-Positionierung (CI, Image-Konturierung, Markenprofilierung, Konzentration auf die Kernkompetenzen und Schlüsselthemen), aber auch bei der Vorbereitung, Initialisierung, Durchsetzung und Erfolgsmessung von integrierten Content Marketing- und Kommunikationsstrategien.

Das Institut begleitet Unternehmen und Organisationen auf dem Weg zum effizienten "Kundenunternehmen" und „Kundendialogführer“. Es qualifiziert Ideen, Modelle, Strategien, Konzepte, Organisationen, Strukturen, Prozesse, Personen (Führungskräfte, Mitarbeiter, ...), Projekte, Dienstleistungen und Produkte.

Ein vielfältiges Angebot an berufsbegleitenden Aus-, Fort-, Weiterbildungs- und Trainingsmaßnahmen im Infotainment- / Edutainment-Format bietet Zugang zu erprobtem Anwendungswissen. So bildet das eifk z.B. im gesamten deutschsprachigen europäischen Raum Personen zum zertifizierten „Customer Relationship & Customer Experience Manager“ und zum zertifizierten „Content Marketing Manager“ aus und vergibt ein in der Wirtschaft bereits anerkanntes, an ein entsprechendes Berufsbild angenähertes Diplom nach einem eifk-Standard.



## **Kontakt:**

**Europäisches Institut für angewandtes Kundenmanagement (eifk)**

**Dipl.-Soz./FH Alexander Schell**

**Institutsleiter und Geschäftsführer**

**Fraunhoferstraße 8**

**D - 82152 Martinsried bei München**

**Institutsleitung / Büro München:**

**Tel +49-89-89 13 60 26 / Fax +49-89-89 13 60 27**

**E-Mail: [schell@eifk.de](mailto:schell@eifk.de) / Internet: [www.eifk.de](http://www.eifk.de)**