

# Abstract

## **Titel: Mit der Kundschaft zum Erfolg**

**Kurzzusammenfassung:** Eine Werbetechnikfirma, die in den Kernbereichen Gestaltung und Realisation von Leuchtsystemen, Beschriftungen, Digitaldrucken, Innen- und Aussenwerbungen sowie Standbauten tätig ist, kann sich zum Ziel setzten, mit der Kundschaft zum Erfolg zu gelangen. Die Werbetechnikbranche ist sehr kundenspezifisch, kreativ und vielseitig. Die Kundschaft spielt eine wichtige Rolle. Die Konkurrenz aus dem In- und Ausland ist gross. Gute Reputation in der Branche stellt sich ein, wenn die Kundenanforderungen erfüllt oder übertroffen werden. Eine Kundenanalyse ist die Basis einer Umsatzsteigerung durch Kundenwissen. Kenntnisse über Kunden und deren Bedürfnisse werden anhand einer internen und externen Untersuchung erfasst. Diese Erkenntnisse dienen als Ansatz zur Veränderung der wirtschaftlichen Tätigkeiten des Unternehmens und um Kundenbedürfnisse besser zu befriedigen und somit den Umsatz zu steigern.

**Verfasser/-in:** Nadine Danielle Schenker

**Herausgeber/-in:** FHS St.Gallen

**Publikationsformat:**  BATH  
 MATH  
 Semesterarbeit  
 Forschungsbericht  
 Anderes

**Veröffentlichung (Jahr):** 2013

**Sprache:** Deutsch

**Zitation:** Schenker, N. (2013). *Mit der Kundschaft zum Erfolg*. FHS St. Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Unveröffentlichte Bachelor Arbeit.

**Schlagwörter (3-5 Tags):** Kundschaft, Erfolg, Umsatz, Kundenanalyse, Interne und externe Untersuchung

**Ausgangslage:** Die Produktionsagentur für Werbetechnik wurde vor 19 Jahren gegründet und beschäftigt heute 15 Mitarbeitende. Die Gesellschaft bezweckt die Produktion, die Montage, den Unterhalt und Vertrieb von Schriften, Bildumsetzungen (Leuchtsysteme, Beschriftungen, Digitaldruck und Standbauten) sowie von Displays, Informationssystemen und Dekorationen. Ferner umfasst das Angebot der Firma die Produktion und den Handel von Farbdrukken sowie die Gestaltung und Realisation von Innen- und Aussenwerbung. (Schenker, 2013, S. 1)

Anfangs 2011 übernahm ein neuer Unternehmer die Firma und wurde Präsident der Gesellschaft. Mit der Übernahme konnte ein Konkurs am Ende des Jahres 2010 verhindert werden, da die notwendigen Sanierungs- und Sparmassnahmen eingeleitet wurden. Um jedoch die Zukunft des Unternehmens zu sichern, müssen zusätzliche und gewinnbringende Aufträge akquiriert werden. Es besteht die Herausforderung, aktuelle Kundenbeziehungen auszubauen sowie neue Kunden zu gewinnen. Der Geschäftsleitung ist bislang nicht bekannt, aus welchen Gründen die Firma Aufträge erhält bzw. wieso die potenzielle Kundschaft die Konkurrenz bevorzugt. Zudem fehlen Informationen, inwieweit die Kunden mit den Produkten und Dienstleistungen zufrieden sind. Diese Defizite greift die Bachelor-Thesis auf, indem auf der Basis einer Kundenanalyse ein Umsatzsteigerungskonzept entwickelt wird. Das systematische Zusammentragen von Informationen über die Verhaltensweisen und Bedürfnisse der bestehenden Schlüsselkunden steht dabei im Vordergrund. (Schenker, 2013, S. 2)

**Ziel:** Bei einer Kundenanalyse geht es grundlegend darum, die Kunden besser kennen zu lernen, um deren Bedürfnisse frühzeitig erkennen und befriedigen zu können. Im Rahmen einer Kundenanalyse werden Informationen über bestehende und potenzielle Kunden systematisch zusammengetragen. Im Allgemeinen werden einzelne Kunden, ihre Situation, ihre Merkmale, ihre Anforderungen, ihre Wünsche und Einstellungen festgehalten. Das Ziel besteht darin, diese Informationen als Grundlage für Veränderungen der unternehmerischen Tätigkeiten zu nutzen. Zudem gilt es zu erfassen, aus welchen Motiven die Kunden Produkte kaufen und Leistungen beanspruchen. Ferner soll eine Kundenanalyse Kenntnisse darüber liefern, welche Aspekte Kunden am Unternehmen und an den Produkten sowie Dienstleistungen schätzen. Das Zusammentragen von Informationen über Schlüsselkunden steht deshalb im Mittelpunkt der Arbeit. Aus den Befunden der Kundenanalyse können Handlungsmassnahmen entwickelt werden, die für die Steigerung des Umsatzes und somit auch für die Gewinnerwirtschaftung förderlich sind. Die Erkenntnisse über die Verhaltensweisen und Bedürfnisse der bestehenden Schlüsselkunden sollen zudem zu Empfehlungen führen, wie potenzielle Auftraggeber künftig als Kunden gewonnen werden können. (Schenker, 2013, S. 9 – 10)

Folgende Projektziele werden durch die Kundenanalyse erfüllt (Schenker, 2013, S. 3):

1. Die Umsatzentwicklung des bestehenden aktiven Kundenstamms in den Jahren 2010 bis 2012 ist analysiert.
2. Gründe für die Umsatz- und Auftragsentwicklung der auffälligen Schlüsselkunden in den Jahren 2010 bis 2012 sind erforscht.
3. Der Zufriedenheitsgrad der Schlüsselkunden ist bezüglich der Produkte und Dienstleistungen erfasst.
4. Die Bedürfnisse der Schlüsselkunden sind erfasst.
5. Handlungsempfehlungen zur Umsatzsteigerung sind ausformuliert und Beispiele zum Ausbau von Cross-Selling-Produkten sind erarbeitet.
6. Auf der Grundlage der Erkenntnisse über Schlüsselkunden werden Empfehlungen zu potenziellen Kunden gegeben.

**Vorgehen:** Eine Kundenanalyse verhilft der Geschäftsleitung zu wichtigen Informationen, um den Umsatz steigern zu können. Die Ziele der Kundenanalyse werden anhand der internen und externen Untersuchung, sowie mit dem Zusammentragen dieser Informationen zu strategischen Stossrichtungen und Handlungsempfehlungen erreicht. Für die Primärforschung hat sich die Autorin in Absprache mit der Geschäftsleitung ausschliesslich für Experteninterviews entschieden. Persönliche Gespräche mit Mitarbeitenden liefern darüber hinaus Informationen zur internen Sicht. Diese Konversationen führen zu ersten Erkenntnissen über heutige Kundenbedürfnisse und deren mögliche Veränderung in Zukunft sowie Stärken und Schwächen der Firma. Die qualitativen Interviews mit sieben ausgewählten Schlüsselkunden liefern anschliessend Informationen zur externen Sicht, d.h. sie geben Auskunft über ihre gegenwärtigen und künftigen Bedürfnisse. Ferner erfragt die Studentin in den Interviews die Zufriedenheit in Bezug auf die Leistungen und Produkte sowie der Zusammenarbeit des Unternehmens. (Schenker, 2013, S. 5 – 8)

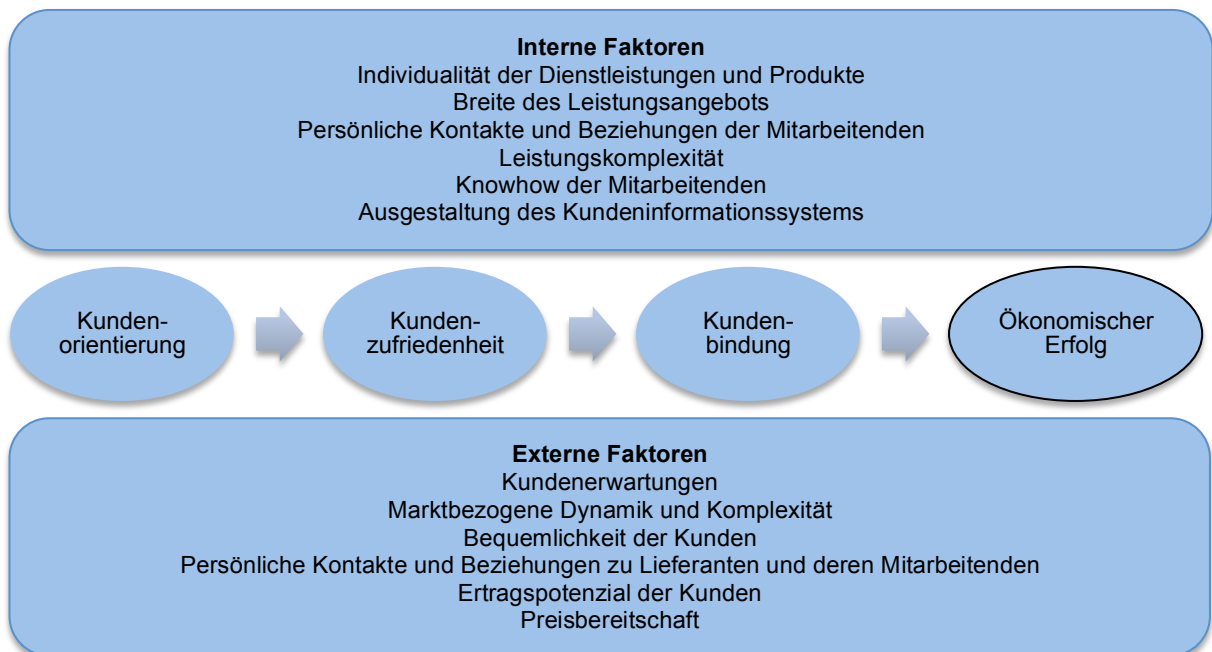
**Erkenntnisse:**

Die interne und externe Untersuchung zeigen zwei unterschiedliche Sichtweisen eines Unternehmens. In der Synthese können diese Perspektiven zusammengetragen und daraus Empfehlungen abgeleitet werden. (Schenker, 2013, S. 6)

**Interne Analyse:** Die interne Untersuchung zeigt, dass die Werbetechnikbranche mit unterschiedlichen und herausfordernden Kundenanforderungen konfrontiert ist. Eine Firma mit einem solchen Konkurrenzdruck muss den stetig veränderbaren Bedürfnissen des Marktes gerecht werden. Mitarbeitende wissen oft über die Stärken und Schwächen der Unternehmung Bescheid. Kreativität, Flexibilität und der persönliche Kontakt werden in

der internen Untersuchung klar als Stärken des Unternehmens definiert. Verbesserungspotenzial ist in der internen sowie externen Kommunikation vorhanden. Zudem kann das kundenspezifische Herstellen von Produkten zur Überforderung und zu Zeitdruck führen. Interne Strukturen und Abläufe sollen konkretisiert und ein fixes Sortiment eingeführt werden. (Schenker, 2013, S. 25)

**Externe Analyse:** Für eine Werbetechnikfirma kann das Denken in der Erfolgskette als gedankliche Hilfe für das Verstehen des ökonomischen Erfolges und dessen Steigerung dienen. Kundenorientierung, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung sind drei Komponenten, die in Verbindung mit internen und externen Faktoren zu ökonomischem Erfolg führen (vgl. Abbildung). Das Unternehmen kann mit Wissen über die Kundschaft und mit Interesse am Verhalten der Auftraggeberschaft einen steigenden Umsatz erwirtschaften. (Schenker, 2013, S. 26 – 27)



**Abbildung: Erfolgskette der Kundenorientierung**

Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf Bruhn (2012) und Heskett et al. (1997)

Die Verhaltensweisen der Kunden sind unternehmensexterne Faktoren, welche den Erfolg eines Unternehmens positiv oder negativ beeinflussen können. Als relevant für eine Werbetechnikfirma ist die Abhängigkeit der Aufträge von den persönlichen Beziehungen, konkret zwischen den Auftraggebenden und den einzelnen Mitarbeitenden. Zudem muss sich die Firma den internen sowie öffentlichen Bestimmungen der jeweiligen Unternehmen bewusst sein. Loyalität kann sich Aufgrund bestimmter Verpflichtungen der Konzerne nicht ohne weiteres ergeben. Ferner tätigen Kunden vermehrt Preisvergleiche mit Mitbewerbern und setzen so die Werbetechnikfirma unter Druck. (Schenker, 2013, S. 38 – 39)

**Synthese:** Gründe für die Erteilung der Aufträge sind hauptsächlich langjährige persönliche oder unternehmerische Beziehungen zwischen den Auftraggebenden und den Mitarbeitenden. Der Förderung der Kundenbeziehungen ist demnach besondere Aufmerksamkeit zu widmen. Kundenbeziehungen entscheiden in dieser Branche über die Vergabe des Auftrages und müssen deshalb sorgfältig gepflegt werden. (Schenker, 2013, S. 44 – 48)

Kreativität, Flexibilität und Kurzfristigkeit sind Kundenanforderungen, die aber nur erfüllt werden können, wenn die Firma die Termin- und Kostenvereinbarungen sowie die Qualität einhält. Um die Befriedigung dieser Bedürfnisse gewährleisten zu können, muss die interne Kommunikation sowie die Kommunikation gegenüber den Kunden verbessert werden. Mitarbeitende müssen Aufgaben und Verantwortung übernehmen und bei Problemen die betroffenen Mitarbeitenden sowie die Kundschaft informieren. Für eine Werbe-technikfirma ist es entscheidend, seine Auftraggeberschaft und deren Beziehungen zu den jeweiligen Mitarbeitenden zu kennen. Nur so ist es möglich abzuschätzen, wie sich die Kunden in bestimmten Situationen verhalten. Auf der Grundlage von Kundenwissen können Vorgehensweisen angepasst und Strategien zum Kundenmanagement entwickelt und umgesetzt werden. (Schenker, 2013, S. 48 – 50, 54)

#### **Auswahl an Literaturquellen:**

Bauman, Z. (2004). Aufstieg und Niedergang der Arbeit. In Gamm G., Hetzel A., Lilienthal M. (Hrsg.), *Die Gesellschaft im 21. Jahrhundert. Perspektiven auf Arbeit, Leben, Politik.* (S. 23 – 37) Frankfurt/Main: Campus Verlag GmbH.

Becker, J. Kugeler, M. & Rosemann, M. (2008). *Prozessmanagement.* 6. Auflage. Berlin Heidelberg: Springer.

Bruhn, M. (2012). *Kundenorientierung. Bausteine für ein exzellentes Customer Relationship Management.* 4. Auflage. DTV.

Heskett, J., Sasser W. E., & Schlesinger, L. (1997) *The Service Profit Chain.* New York: Free Press.

Kaiser, M. (2005). *Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit: Dimensionen und Messmöglichkeiten.* 2. Auflage. Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH.

Küng, P. Toscano R., Schilling B. & Willi D. (2011). *Key Account Management. Das Standardwerk für die professionelle Betreuung von Top-Kunden.* 4. Auflage. St. Gallen und Zürich: Midas Management.

Lombriser, R. & Abplanalp P. (2010). *Strategisches Management. Visionen entwickeln. Erfolgspotenziale aufbauen. Strategien umsetzen.* 5. Auflage. Zürich: Versus